

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGI DI MADRASAH
TSANAWIYAH NEGERI 1 LAMPUNG SELATAN**

Skripsi

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

Oleh:

**TIA ANNISA
NPM. 1411030134**

Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1439 H / 2018 M**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGI DI MADRASAH
TSANAWIYAH NEGERI 1 LAMPUNG SELATAN**

Skripsi

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

Oleh:

**TIA ANNISA
NPM: 1411030134**

Manajemen Pendidikan Islam



Dosen Pembimbing

Pembimbing I : Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd

Pembimbing II: Dr. H. Sofyan M. Soleh, S.H,M.Ag

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1439 H/2018 M**

ABSTRAK

IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGI DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 1 LAMPUNG SELATAN

Oleh:

**TIA ANNISA
NPM:1411030134**

Manajemen strategi dalam manajemen madrasah adalah suatu pendekatan yang sistematis dalam menyelenggarakan programnya untuk mencapai tujuan madrasah. Melalui manajemen strategi, diharapkan kepala madrasah mampu merumuskan dan menentukan strategi madrasah dengan tepat, sehingga madrasah mampu mempertahankan eksistensinya, dalam menyesuaikan serta melakukan perubahan yang diperlukan untuk mencapai efektivitas dan produktivitas madrasah. Untuk itu penelitian ini menggambarkan tentang implementasi manajemen strategi mulai dari tahap formulasi, implementasi dan evaluasi strategi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Lampung Selatan. Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Lampung Selatan merupakan salah satu madrasah Negeri di Kalianda Lampung Selatan yang terlihat masih belum mengalami perkembangan yang pesat ditinjau dari kuantitas peserta didiknya, selain tiadanya program-program madrasah yang belum terealisasi dengan baik menjadi pengantar perlu diadakan sebuah formulasi Strategi.

Formulasi strategi meliputi: (1) Perumusan visi dan misi, (2) analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal (3) Pengembangan Rencana Strategi, Implementasi Strategi meliputi (1) Total Quality Time, (2) Rencana Strategi 5 tahun kedepan, Evaluasi Strategi meliputi (1) Rencana Monitoring dan Evaluasi Madrasah. Jenis penelitian pada penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif. Sumber data penelitian ini di antaranya adalah Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, dan Guru Pendidik.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Uji keabsahan data yang digunakan adalah triangulasi teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa di mulai dari tahap formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Lampung Selatan sudah di tetapkan.

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Lampung Selatan sudah merumuskan visi dan misi, analisis lingkungan internal dan eksternal sudah dilaksanakan berupa analisis SWOT yang menghasilkan informasi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman madrasah. Hanya saja madrasah menetapkan tujuan dan sasaran madrasah tanpa melakukan analisis pilihan strategi, sehingga belum terdapat strategi-strategi yang ditetapkan. Hendaknya kepala madrasah menindaklanjuti analisis lingkungan internal dan eksternal dengan melakukan analisis pilihan strategi, sehingga tujuan, sasaran, dan strategi madrasah dapat ditetapkan dengan maksimal.

Kata Kunci: Formulasi Strategi, Implementasi Strategi, Dan Evaluasi Strategi





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

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

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : **IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGI DI MADRASAH
TSANAWIYAH NEGERI I LAMPUNG SELATAN**

Nama : **TIA ANNISA**
NPM : **1411030134**
Prodi : **MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**
Fakultas : **TARBIYAH DAN KEGURUAN**

MENYETUJUI :

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

Pembimbing I

Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd.
NIP. 197211211998032007

Pembimbing II

Dr. H. Sofyan M. Soleh, S.H., M. Ag.
NIP. 195608161982031001

Mengetahui
Ketua Jurusan MPI

Drs. H. Amirudin, M.Pd. I
NIP. 196903051996031001



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 dengan judul, **"IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGI DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 1 LAMPUNG SELATAN."** Disusun oleh **TIA ANNISA, NPM: 1411030134**, Jurusan **MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**, telah diujikan dalam sidang Munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan pada hari tanggal **Jum'at, 16 November 2018**.

TIM MUNAQASYAH

Ketua

Drs. H. Amiruddin, M.Pd.

Sekretaris

Sri Purwanti Nasution, M.Pd

Penguji Utama

Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd

Penguji Pendamping I

Dr. Hj Siti Patimah, M.Pd.

Penguji Pendamping II

Dr. H. Sofyan M. Soleh, S.H, M. Ag

Mengetahui,

Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan

Prof. Dr. H. Ibrahim Anwar, M.Pd

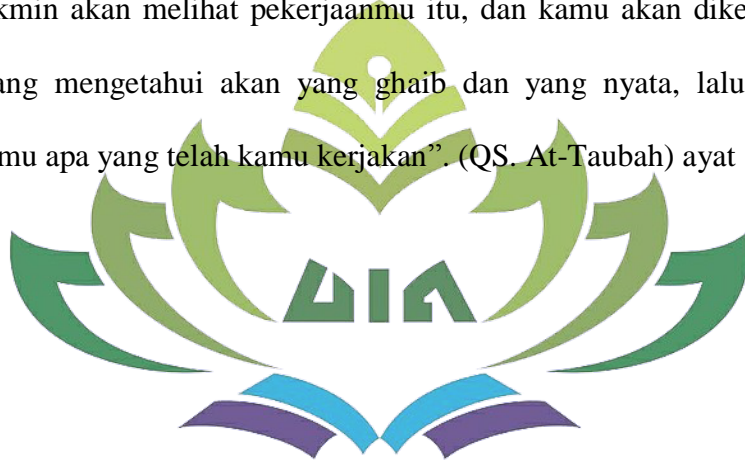
NIP. 195608101987031001

MOTTO

وَقُلِ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ^ط وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya:

Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan". (QS. At-Taubah) ayat 105



PERSEMBAHAN

Dengan menyebut Alhamdulillah segala pujian hanya bagi Allah SWT, skripsi ini kupersembahkan kepada:

1. Kedua Orang tuaku Ayahanda Edi Priyadi dan Ibunda Zarni Tercinta, yang telah berjuang tanpa pamrih mengasuh, membesarkan, membimbing, mendukung dan memotivasi baik secara moril maupun materil sejak aku kecil, yang terus dan senantiasa mencurahkan kasih sayangnnya kepada-ku. Ibu dan Ayah terima kasih banyak atas tiap untaian doa yang senantiasa mengalir di sepanjang malam untuk anandamu ini dan selalu mendoakan demi keberhasilanku.
2. Adik bungsuku Rara Arinda yang selalu memberi semangat dan keceriaan serta Sahabatku yang selalu memberi motivasi agar giat dalam mengerjakan studiku hingga dapat terselesaikan.
3. Segenap karyawan perpustakaan UIN RIL yang telah memberikan pelayanan terbaik bagi penulis, maupun perpustakaan Fakultas Tarbiyah UIN RIL.
4. Almamater UIN Raden Intan Lampung yang selalu kubanggakan.

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama lengkap Tia Annisa, lahir di kota Kalianda Kelurahan Way Urang Kecamatan Kalianda Kabupaten Lampung Selatan pada tanggal 13 Juni 1996. Penulis terlahir dari pasangan Ibu Zarni dan Bapak Edi Priyadi. Penulis merupakan putri pertama, dari 2 bersaudara kandung dengan seorang adik yang bernama Rara Arinda.

Penulis mengawali pendidikan formal di Taman Kanak-kanak (TK) Asiyah pada usia 6 tahun dan selesai pada tahun 2002, kemudian melanjutkan pendidikan di SDN 2 Kalianda dan selesai pada tahun 2008, kemudian melanjutkan pendidikan di SMPN 1 Kalianda dan selesai pada tahun 2011, pendidikan selanjutnya yakni di Pondok Pesantren Al-Fatah, Natar dan selesai pada tahun 2014.

Pertengahan tahun 2014, penulis memutuskan untuk melanjutkan pendidikan dan terdaftar menjadi Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim

Alhamdulillah puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul Implementasi Manajemen Strategi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Lampung Selatan. Sholawat teriring salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi besar muhammad SAW dan keluarga serta para sahabat dan pengikutnya yang senantiasa melaksanakan sunnahnya, dan semoga kita selaku umatnya mendapatkan syafaatnya di hari kiamat kelak, Amin.

Meski penyusunan skripsi tidak terlepas dari kekurangan-kekurangan yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis, namun terselesaikannya skripsi tidak pernah luput dari bimbingan, dan bantuan berbagai pihak. Dengan tidak mengurangi rasa hormat sedikitpun, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Moh. Mukri, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
2. Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan kemudahan dalam berbagai hal sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
3. Drs. H. Amiruddin M.Pd selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang telah membantu jalannya perkuliahan, dan selalu memberi motivasi.
4. Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd selaku pembimbing I yang telah banyak mengarahkan dan membimbing penulis sehingga skripsi ini terselesaikan dengan baik.

5. Dr. H. Sofyan M.Soleh, S.H.,M.Ag selaku pembimbing II yang telah banyak mengarahkan dan membimbing penulis dengan sabar dan ikhlas dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Lampung Selatan
7. Kedua Orang Tuaku, Ayahanda Edi Priyadi dan Ibunda Zarni yang telah membesarkan, membimbing, mendukungku baik secara moril maupun materil,dan selalu mendoakan demi keberhasilanku.
8. Para Dosen dan karyawan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan di lingkungan UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan ilmunya kepada penulis selama menempuh perkuliahan.
9. Kepala perpustakaan UIN Raden Intan Lampung dan karyawan yang telah mengizinkan penulis mencari referensi untuk penyelesaian skripsi ini.
10. Sahabat-sahabatku yang senantiasa memberikan banyak motivasi agar giat dalam mengerjakan skripsi ini.

Dengan bantuan yang telah diberikan oleh semua pihak tersebut penulis mengucapkan terima kasih, semoga Allah SWT melimpahkan rahmat dan ampunan-Nya bagi hamba-hamba yang telah mempersembahkan yang terbaik kepada sesamanya.

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

Bandar Lampung, 15 Oktober 2018
Penulis,

Tia Annisa
NPM. 1411030134

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
PERSETUJUAN	iii
PENGESAHAN	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	9
C. Rumusan Masalah.....	10
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	10
BAB II LANDASAN TEORI	12
A. Pengertian Judul.....	12
B. Manajemen Strategi.....	12
1. Pengertian Manajemen Strategi.....	12
2. Konsep Manajemen Strategi.....	16
3. Manfaat Manajemen Strategi.....	18
4. Model Manajemen Strategi	19
C. Implementasi Manajemen Strategi	20
1. Peranan Manajemen Puncak	21
2. Penugasan Pada Manajer Kunci.....	22
D. Evaluasi Pengendalian Strategi	22
E. Analisis Pengamatan Lingkungan	23
F. Penetapan Tujuan, Sasaran, dan Strategi.....	31

BAB III METODE PENELITIAN	34
A. Metode Penelitian.....	34
1. Jenis Dan Sifat Penelitian.....	35
2. Sumber Data.....	36
B. Metode Pengumpulan Data.....	37
1. Metode Interview (Wawancara).....	37
2. Observasi.....	39
3. Metode Dokumentasi	40
4. Teknik Keabsahan Data	41
5. Teknik Analisis Data.....	43
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	48
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	48
1. Sejarah singkat MTs Negeri 1 Lampung selatan	48
2. Visi dan Misi MTs Negeri 1 Lampung Selatan	50
3. Profil MTs Negeri 1 Lampung Selatan.....	53
4. Keadaan Gedung dan Ketenagaan Madrasah.....	54
B. Hasil Penelitian.....	55
C. Tahap Formulasi Strategi.....	57
1. Merumuskan Visi dan Misi.....	57
2. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal	61
3. Pengembangan Rencana Strategi	65
D. Implementasi Strategi	65
1. Total Quality Time (TQM)	65
2. Rencana Strategi Tahunan.....	66
E. Evaluasi Strategi (Rencana Monitoring dan Evaluasi)	66

F. Penetapan Tujuan, dan Sasaran Strategi	68
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	75
A. Kesimpulan	75
B. Saran.....	76
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	



DARTAR TABEL

Tabel 1.1 Indikator Penerapan Manajemen Strategi di MTs Negeri 1 Lampung Selatan

Tabel 1.2 Elemen-elemen Manajemen Strategi di MTs Negeri 1 Lampung Selatan

Tabel 2.1 Elemen Dasar Dari Proses Manajemen Strategi

Tabel 2.2 Matriks TOWS

Tabel 2.3 Proses Manajemen Strategi

Tabel 4.1 Struktur Organisasi MTs Negeri 1 Lampung Selatan

Tabel 4.2 Daftar Peserta didik di MTs Negeri 1 Lampung Selatan

Tabel 4.3 Visi dan Misi MTs Negeri 1 Lampung Selatan

Tabel 4.4 Indikator Visi dan Misi yang Baik

Tabel 4.5 Analisis Faktor Internal dan Faktor Eksternal di MTs Negeri 1 Lampung Selatan

Tabel 4.6 Analisis Pilihan Strategi MTs Negeri 1 Lampung Selatan

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kisi-kisi Instrumen Penelitian Implementasi Manajemen Strategi di Negeri 1 Lampung selatan

Lampiran 2 Instrumen Wawancara

Lampiran 3 Kisi-kisi Item Instrumen Wawancara dengan Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, dan Guru Pendidik di MTs Negeri 1 Lampung Selatan

Lampiran 4 Kerangka Observasi Implementasi Manajemen Strategi di MTs Negeri 1 Lampung Selatan

Lampiran 5 Kerangka Dokumentasi Implementasi Manajemen Strategi di MTs Negeri 1 Lampung Selatan.



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Madrasah merupakan institusi yang memiliki peran penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Madrasah memiliki peran penting dalam meningkatkan mutu pendidikan, hal ini dikarenakan madrasah merupakan subsistem yang diharapkan menjadi keberhasilan dari cita-cita bangsa. Keberhasilan sebuah madrasah tidak akan dapat diraih secara optimal tanpa ada dukungan kuat dari berbagai pihak. Pemerintah dan masyarakat harus memberikan perhatian serius terhadap madrasah. Berbagai macam strategi tak hanya sekedar di rencanakan, melainkan harus segera diaplikasikan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

Pendidikan yang bermutu tidak hanya dilihat dari kualitas lulusannya saja, tetapi juga mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai dengan standar mutu yang berlaku.¹ “Kepuasan orang tua, masyarakat, dan pihak terkait (*stakeholder*), terhadap lulusan berkualitas dan pelayanan sekolah yang baik merupakan kata kunci mutu sekolah

¹E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung:Remaja Rosdakarya,2009)h.226

yang diandalkan. Kesesuaian hasil dengan kepuasan pelanggan adalah indikator mutu yang harus dikejar setiap sekolah”²

Pendidikan tidak terlepas dari hakikat dan tujuan penciptaan manusia, sebagaimana islam menegaskan misi penciptaan manusia adalah dalam rangka menunaikan peran kekhalifahan di atas muka bumi. Peran kekhalifahan ini berarti memimpin, mengelola, dan memelihara hidup serta kehidupan untuk mendapatkan tujuan kedamaian, keharmonisan, kesejahteraan yang merupakan wujud dari kasih sayang Allah SWT. Hal ini ditegaskan dalam Al-Quran surah Al-Baqarah ayat 30 yang berbunyi:

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

Artinya: “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (QS. Al-Baqarah ayat 30)

Berdasarkan firman Allah tersebut dapat dipahami bahwa pendidikan merupakan investasi sumber daya manusia jangka panjang yang mempunyai nilai strategis bagi kelangsungan peradaban manusia, karenanya pendidikan

²Syafaruddin, *Efektifitas Kebijakan Pendidikan: Konsep, Strategi, dan Aplikasi Kebijakan Menuju Organisasi Sekolah Efektif* (Jakarta: PT RinekaCipta, h. 20-21

ditempatkan sebagai sesuatu yang utama dan penting dalam pembangunan bangsa dan negara.

Dalam lembaga pendidikan seperti sekolah/madrasah rencana strategi biasanya disebut atau dituangkan dalam dokumen Rencana Kerja Sekolah/Madrasah (RKS/M). Rencana kerja sekolah/madrasah (RKS/M) merupakan salah satu wujud dari salah satu fungsi manajemen sekolah yang sangat penting yang harus dimiliki oleh sekolah. Untuk memberi arahan dan bimbingan bagi para pelaku sekolah dalam rangka menuju tujuan sekolah yang lebih baik (Peningkatan, Pengembangan) dengan resiko yang kecil dan untuk mengurangi ketidakpastian masa depan. “Dalam penyusunan rencana pengembangan sekolah/madrasah, sekolah harus memperhatikan beberapa prinsip, yaitu: mengubah kondisi nyata menjadi kondisi yang diinginkan (ideal), mencapai prestasi siswa, membawa perubahan yang lebih baik, (peningkatan/pengembangan), sistematis, terarah, terpadu (saling terkait/spadan), menyeluruh, tanggap terhadap perubahan, *demand driven* (berdasarkan kebutuhan), partisipasi, keterwakilan, transparansi, data driven realistik sesuai dengan hasil analisis SWOT, dan mendasarkan pada hasil review dan evaluasi.”³

“Tujuan pendidikan diberlakukannya Undang-undang No.20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional yang menempatkan madrasah sebagai bagian

³Rohiyat, *Manajemen Sekolah. Teori Dasar dan Praktik, Dilengkapi Dengan Contoh Rencana Strategi dan rencana Operasional*, (Bandung, PT Refika Aditama, 2010) h. 96

dari subsistem pendidikan nasional. Madrasah pun dituntut untuk melakukan inovasi dan pembaharuan diri baik secara kelembagaan maupun dari sisi mutu output-nya.”⁴

“Adapun Pengertian pendidikan menurut UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia,serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara”.⁵

Pendidikan yang telah dijelaskan diatas dalam UU No. 20 Tahun 2003 itu sudah harus diselenggarakan bagi setiap satu unit sistem pendidikan nasional bahwa pemerintah telah mengusahakan dan menyelenggarakan sistem pendidikan nasional itu bagi seluruh organisasi sekolah maupun madrasah.

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Lampung Selatan sendiri merupakan salah satu madrasah yang dituntut untuk selalu menyajikan kualitas proses pendidikan disertai dengan upaya peningkatan relevansinya dengan rangka persaingan dalam dunia pendidikan. Diharapkan dimasa mendatang, MTs N 1 Lampung Selatan menjadi enterpreneurial school yang sanggup mensejajarkan dirinya dengan sekolah lainnya, baik dari segi mutu lulusan maupun mutu proses penyelenggaraan pembelajaran.

MTs N 1 Lampung Selatan juga memiliki program khusus dengan diterapkannya sebagai madrasah unggulan. madrasah unggulan yang dimaksud

⁴Muhammad, “*Konsep Pengembangan Madrasah*”,h. 35

⁵Undang-Undang No. 20, Tahun 2003. *Tentang Sisdiknas*, Fokus indo Mandiri, cet. II November 2012

adalah memiliki program kegiatan kelas unggul dan khusus di antaranya sebagai berikut:

1. Keunggulan Akademik
2. Keunggulan Moral
3. Keunggulan Skill

Madrasah unggulan itu sendiri adalah madrasah program unggulan yang lahir dari sebuah keinginan untuk memiliki madrasah yang mampu berprestasi di tingkat nasional dan dunia dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi ditunjang oleh akhlakul karimah

Secara umum, kita dapat menelusuri latar belakang munculnya madrasah unggulan melalui Undang-Undang Dasar (UUD) 1945 *Indonesian Declaration of Independence*, “dalam pembukaan secara jelas mengungkapkan alasan didirikan negara untuk, (1) mempertahankan negara dan tanah air, (2) meningkatkan kesejahteraan rakyat, (3) mencerdaskan kehidupan bangsa, (4) ikut serta dalam mewujudkan perdamaian dunia yang abadi dan berkeadilan. Dengan demikian sekolah/ madrasah unggulan dapat didefinisikan sekolah yang dikembangkan dan dikelola sebaik-baiknya dengan mengarahkan semua komponennya untuk mencapai hasil lulusan yang lebih baik dan cakap daripada lulusan sekolah lainnya.”⁶

⁶Muhammad, *Konsep Pengembangan Madrasah Unggul, Kreatif*, Januari 2009, h.39

Senada dengan hasil wawancara yang dilakukan penulis oleh kepala sekolah MTs Negeri 1, Lampung Selatan beliau menyatakan bahwa:

MTs Negeri 1 Lampung Selatan mengadakan kelas khusus, dimana kelas khusus itu para siswa mendapatkan jam tambahan sampai jam 4 sore, agar lebih meningkatkan mutu pendidikan siswa, dimana kelas khusus ini disediakan 5 rombongan belajar, yang dibagi kelas 1,2 kelas, kelas 2,2 kelas, kelas 3,1 kelas, dari 19 rombongan belajar yang ada. Di kelas khusus ini dilakukan pemadatan jam belajar untuk bidang studi bahasa Inggris, bahasa Arab, matematika, tahfidzul Quran, dan keterampilan rumah tangga.

Sumber: Prasurvey Dengan Kepala Madrasah di MTs Negeri 1 Lampung Selatan

Fakta hasil observasi tentang manajemen strategi yang di lokasi penelitiannya itu cara penerapan manajemen strategi untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Alasan yang mendasar adalah bahwa konsep manajemen strategi menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai bagi peserta didik. Konsep ini menekankan kepada upaya sekolah dalam mengidentifikasi siapa yang ingin guna dalam tatanan ruang lingkup pendidikan sehingga sekolah dapat memahami kekuatan bersaing dan mengembangkan keunggulan kompetitif berkelanjutan secara sistematis dan konsisten.

Berdasarkan permasalahan di atas, diperlukan sebuah formulasi strategi yang baik untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas pendidikan. Lebih lanjut, “Sedarmayanti menyebutkan bahwa aspek penting yang harus ada dalam proses formulasi strategi meliputi: (1) perumusan visi dan misi, (2) Pencerminan lingkungan internal dan pencerminan lingkungan eksternal, kesimpulan analisis faktor internal dan kesimpulan analisis faktor eksternal, (3) penetapan tujuan, sasaran, dan strategi.”⁷

⁷ Sedarmayanti, *Manajemen Strategi* (Bandung: PT Refika Aditama, 2016)h.36.

Hal inilah yang membuat penulis merasa tertarik untuk meneliti tentang manajemen strategi di MTs Negeri 1 Lampung Selatan. Penulis mencoba mencari kelengkapan komponen formulasi strategi yang disajikan pada tabel 1.1 di bawah ini.:

Tabel: 1.1

Indikator Penerapan Manajemen Strategi di MTs N 1 Lampung Selatan

No	Komponen Manajemen Strategi	Keterangan	
		Ada	Tidak
1.	Formulasi Strategi	✓	
2.	Implementasi Strategi	✓	
3.	Evaluasi Strategi		✓

Sumber: Hasil Pra-Penelitian kelengkapan Komponen Formulasi Strategi di MTs Negeri 1 Lampung Selatan.

Formulasi strategi dalam manajemen madrasah adalah suatu pendekatan yang sistematis dalam menunjang keberhasilan programnya untuk mencapai tujuan madrasah. Melalui perencanaan strategis, diharapkan pimpinan puncak dalam suatu organisasi, terutama organisasi pendidikan mampu merumuskan dan menentukan strategi organisasi yang tepat. Sehingga organisasi yang bersangkutan tidak hanya mampu mempertahankan eksistensinya, akan tetapi tangguh melakukan penyesuaian dan perubahan yang diperlukan sehingga organisasi semakin meningkat efektivitas dan produktivitasnya.

Oleh karena itu, implementasi strategi merupakan kunci keberhasilan madrasah, hal ini disebabkan karena pada tahap formulasi strategi dapat mengantisipasi dinamika perubahan-perubahan di masa depan. Mengingat bahwa suatu organisasi, baik yang sifatnya internal maupun eksternal selalu berubah-ubah. Melalui perencanaan strategis inilah dapat dirumuskan suatu strategi agar organisasi menjadi satuan yang mampu menampilkan kinerja tinggi karena organisasi yang berhasil adalah organisasi yang tingkat efektivitas dan produktivitasnya makin lama makin tinggi. Sehingga tujuan dan berbagai sasarannya dapat tercapai dengan hasil yang memuaskan. Berikut adalah elemen manajemen strategi, yaitu:

Tabel 1.2
Elemen Manajemen Strategi di MTs Negeri 1 Lampung Selatan

No	Elemen Manajemen Strategi	Keterangan
1.	Formulasi Strategi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mewujudkan Visi dan Misi, 2. Menentukan Tantangan, Kelemahan, Peluang Serta Ancaman Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal dan 3. Pengembangan Rencana Strategis
2.	Implementasi Strategi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan Total Quality Manajemen Madrasah, dan 2. Menetapkan Rencana Strategis Tahunan..

3	Evaluasi Strategi	1. Mengambil Tindakan Korektif Evaluasi Madrasah.
---	-------------------	--

Sebagaimana terdapat dalam dalam Al-quran mengenai kata dabbara (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al Qur'an seperti firman Allah SWT :

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ ﴿٥﴾

Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitungan (Q.S As-Sajdah:5)”

Dari isi kandungan ayat di atas, dapatlah diketahui bahwa Allah swt adalah pengatur alam (*manager*). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah swt dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah SWT telah dijadaikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini

B. Identifikasi Masalah

Terdapat beberapa masalah umum yang penulis temukan selama melaksanakan pra-penelitian di MTs Negeri 1 Lampung Selatan, diantaranya:

1. Formulasi strategi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Lampung Selatan diduga masih belum maksimal.

2. Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Lampung Selatan terlihat belum mengimplementasikan strategi dengan optimal.
3. Diduga belum dilakukan evaluasi terhadap strategi-strategi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Lampung Selatan

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, permasalahan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

“Bagaimana implementasi Manajemen strategi mulai dari tahap formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi di MTs Negeri Lampung Selatan.”

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang akan dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi manajemen strategi mulai dari tahap formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi di MTs Negeri 1 Lampung Selatan.

2. Manfaat Penelitian

a. Secara Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen strategi pendidikan terutama dalam ranah manajemen strategis pendidikan, sehingga penerapan manajemen strategis dalam kancah pengembangan, pengetahuan, dan eksistensinya berjalan dengan baik.

b. Secara Praktis

Adapun secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran-gambaran implementasi manajemen strategi, sehingga dapat membantu memberi solusi dalam menyelesaikan masalah di MTs Negeri 1 Lampung Selatan. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1) Bagi Pemilik

Penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan kepada pemilik selaku atasan kepala madrasah dalam hal memberikan penilaian terhadap implementasi manajemen strategis di madrasah.

2) Bagi Kepala Madrasah

Penelitian ini diharapkan mampu menggerakkan kepala madrasah untuk lebih semangat dalam mengimplementasikan manajemen strategis dalam menyusun berbagai program kerja yang efektif dan efisien.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Judul

1. Implementasi

“Implementasi adalah pelaksanaan. Implementasi merupakan suatu proses penerapan ide, konsep kebijakan atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak baik berupa perubahan pengetahuan, keterampilan atau nilai.”¹

B. Manajemen Strategi

1. Pengertian Manajemen Strategi

Ada beberapa pengertian mengenai manajemen strategi, yang pada dasarnya semua pendapat merupakan satu kesatuan yang sama didalam penerapannya. Hanya saja terjadi penambahan yang lebih rinci antara satu dengan yang lain, sehingga saling melengkapi.

Diantaranya, dalam konteks pendidikan, pengertian manajemen strategis lebih luas dikemukakan oleh Nawawi, “menurutnya manajemen strategi adalah perencanaan berskala besar (disebut perencanaan strategik) 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

¹Kusnandar, *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*, Rajawali Press, Jakarta, 2009, h.233

efektif (disebut Misi), dalam usaha menghasilkan sesuatu (perencanaan operasional untuk menghasilkan barang dan/atau jasa serta pelayanan) yang berkualitas, dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan (disebut tujuan strategik) dan berbagai sasaran (tujuan operasional).”²

“Sedangkan menurut Sondang P. Siagian berpendapat bahwa manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut. Di dalam pencapaian manajemen strategi, maka dibutuhkan sebuah proses dalam rangka usaha penerapan pencapaian manajemen strategi.”³

Pendapat manajemen strategi menurut Chandler, merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan, dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut serta prioritas alokasi sumber daya, sedangkan menurut Porter adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing.

“Selain itu Hamel dan Prahalad mendefinisikan yang terjemahnya sebagai berikut: merupakan tindakan yang bersifat senantiasa meningkat,

²Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press,2012)h.149.

³Sondang, P. Siagian, *ManajemenStratejik*,h..23

dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang oleh pelanggan di masa depan.”⁴

Berikut adalah Macam-macam manajemen strategi meliputi dari:

- a. Pengamatan lingkungan
- b. Perencanaan strategi dan perencanaan jangka panjang
- c. Evaluasi dan pengendalian

“Dikemukakan lagi manajemen strategi menurut Pearce and Robinson bahwa, manajemen strategi bisa diartikan sebagai sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan.”⁵ Dari definisi tersebut terdapat empat frase penting berikut ini:

- a. Manajemen strategi merupakan suatu proses
- b. Proses digunakan untuk merumuskan dan mengimplementasikan strategi
- c. Strategi digunakan untuk menyediakan customer value terbaik guna mewujudkan visi organisasi.
- d. Manajer dan karyawan adalah pelaku manajemen strategi

⁴Husein Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategik*, Jakarta, PT Raja Grafindo 2010, h.16-

⁵John M. Brison, *Perencanaan Strategik Bagi Organisasi*, h. 57-58

Dalam manajemen strategi untuk mencapai manajemen puncak harus memperhatikan beberapa faktor yang sifatnya kritical. *Pertama*, strategi berarti menentukan misi pokok suatu organisasi karena manajemen puncak menyatakan secara garis besar apa yang menjadi pembedaan keberadaan organisasi. Dalam merumuskan dan menetapkan strategi, manajemen puncak juga harus mengembangkan profil tertentu bagi organisasi. *Kedua*, pengenalan lingkungan yang mana organisasi akan berinteraksi, suatu strategi harus merupakan analisis yang tepat tentang kekuatan yang dimiliki oleh organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dikemukakan di atas, penulis menyimpulkan bahwa manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang dilakukan melalui proses pengamatan keadaan saat ini, merumuskan dan menentukan kinerja masa depan, kemudian mengimplementasikan dan mengevaluasinya untuk mencapai tujuan dan keberhasilan organisasi.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa manajemen strategis perlu diterapkan dalam sebuah organisasi untuk memperkuat sistem internal dan eksternal organisasi dikarenakan manajemen strategi berkenaan dengan pengelolaan berbagai keputusan strategis (*strategic decision*), yakni sebagai keputusan manajerial yang akan mempengaruhi keberadaan organisasi dalam jangka panjang di masa yang akan datang.

2. Konsep Manajemen Strategis

Tabel 2.1



Sumber: Hunger dan Wheelen (2003:11)

Bagan 1: Elemen-Elemen Dasar Proses Manajemen Strategis⁶

Manajemen strategis menurut Wheelen-Hunger adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja organisasi dalam jangka panjang. Menurutnya dalam perencanaan strategis memiliki beberapa elemen dasar, yaitu seperti dijelaskan dalam gambar table 2.1 di atas.

Konsep manajemen strategis dikemukakan Wheelen dan Hunger dalam Mulyasa, sebagai berikut:

- a. Manajemen strategis merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian.

⁶David Hunger Dan Thomas Wheelen, *ManajemenStrategis*, Yogyakarta Andi 2003,h.11

- b. Manajemen strategis menekankan pada pengamatan dan evaluasi kesempatan (*opportunity*), dan ancaman (*threats*) lingkungan dipandang dari sudut kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*), variabel-variabel internal dan eksternal yang paling penting untuk perusahaan di masa yang akan datang disebut faktor strategi dan identifikasi melalui analisis SWOT.
- c. Keputusan strategis berhubungan dengan masa yang akan datang dalam jangka panjang untuk organisasi secara keseluruhan dan memiliki tiga karakteristik, yaitu *rare*, *consequential*, dan *directive*. “*Rare* merupakan keputusan-keputusan strategis yang tidak biasa dan khusus, serta tidak dapat ditiru. *Consequential* merupakan keputusan-keputusan strategi yang memasukkan sumber daya penting dan menuntut banyak komitmen. *Directive* merupakan keputusan-keputusan strategi yang menetapkan keputusan yang dapat ditiru untuk keputusan-keputusan lain dan tindakan-tindakan di masa yang akan datang untuk organisasi secara keseluruhan.”⁷

⁷E. Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta. PT.Bumi Aksara,2013)h.161-162

3. Manfaat Manajemen Strategis

Menurut Nawari, dalam mengimplementasikan manajemen strategis di lingkungan 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 relistik organisasi (analisis internal) dan Analisis lingkungan (analisis eksternal) yang selalu berubah terutama pengaruh globalisasi.
- b. Implementasi manajemen strategi melalui berfungsi sebagai pengendali dalam mempergunakan sumber daya yang dimiliki secara terintegrasi dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, agar berlangsung sebagai proses yang efektif dan efisien.
- c. Manajemen strategi diimplementasikan dengan memilih dan menetapkan strategi pendekatan yang logis, rasional, dan sistematis, yang menjadi acuan untuk mempermudah perumusan dan pelaksanaan RENSTRA dan RENOP.
- d. Manajemen strategi 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 tanggung jawabnya.

- e. Manajemen dapat mendorong perilaku proaktif semua pihak untuk ikut serta sesuai posisi, wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Dengan demikian setiap unit dan/atau satuan kerja akan berusaha mewujudkan keunggulan di bidangnya untuk memperkuat keunggulan organisasi.”⁸

4. Model Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan sebuah rencana tindakan yang bersifat umum berjangka panjang berorientasi kemasa depan. Oleh karena itu, strategi biasanya dirumuskan dalam kalimat yang kandungan maknanya sangat umum dan tidak merujuk pada tindakan spesifik atau rinci. Namun demikian, dalam manajemen strategi tidak berarti bahwa tindakan rinci dan spesifik. Biasanya dirumuskan dalam suatu program kerja tidak harus disusun.

Sebaliknya, program-program kerja tersebut harus direncanakan pula dalam proses manajemen strategi dan bahkan harus dapat dirumuskan atau diidentifikasi ukuran kinerjanya. Kegagalan dalam merumuskan ukuran kinerja yang sesuai, seringkali menjadi penyebab kegagalan organisasi dalam mencapai misinya, proses sendiri adalah arus informasi melalui beberapa tahap analisis yang saling terkait menuju pencapaian tujuan atau cita-cita.

Aspek penting pada model manajemen strategi meliputi: (1) perumusan strategi mencerminkan adanya tujuan dan sasaran organisasi untuk menjabarkan visi organisasi. (2) implementasi strategi menggambarkan operasionalisasi cara mencapai tujuan dan sasaran organisasi, dan (3) evaluasi strategi merupakan

⁸Hadari Nawawi, *Op.Cit*, h.183-184

aktivitas untuk mengukur, mengevaluasi, dan memberi umpan balik kinerja organisasi.

Mengingat pada keterbatasan waktu, tenaga, serta biaya dalam penelitian ini, penulis hanya memfokuskan pembahasan manajemen strategi pada tahap formulasi strategi.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan model manajemen strategi teori dari J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, yang terdiri dari beberapa elemen-elemen dasar dari proses manajemen strategi, sebagai berikut:

C. Implementasi Manajemen Strategi

Dalam penerapan rencana pengembangan madrasah yang dituangkan dalam dokumen atau disebut RPS/M harus diperhatikan prosesnya dan dievaluasi. Dalam implementasi renstra kemungkinan besar banyak ditemui kendala. Kendala tersebut bisa timbul dari ketidaksesuaian antara hasil perencanaan (dokumen) dan kenyataan yang terjadi di lingkungan kelembagaan (madrasah), atau problem dari peranan pendamping penerapan renstra tersebut, yaitu: item manajemen atau kepala sekolah sebagai pemangku kebijakan.

Menurut Crown Dirgantoro, elemen pertama dari model implementasi strategi adalah analisis perubahan. Analisis dilakukan untuk mengetahui berapa besar perubahan yang harus dilakukan agar implementasi strategi bisa dilaksanakan dengan baik⁹

⁹Crown Dirgantoro, *ManajemenStratejik*, penerbit PT Grasindo, Jakarta 2004

1. Peranan Manajemen Puncak

Dalam implementasi perencanaan strategi lembaga sekolah.madrasah bisa membuat sebuah kelompok kerja atau tim untuk melakukan perumusan, pelaksanaan bahkan sebagai pengevaluasi dari program tersebut. Dalam penerapan renstra manajemen puncak dalam madrasah bisa kepala madrasah itu sendiri atau tiem yang ditunjuk.

“Sondang P.Siagian mengungkapkan bahwa manajemen puncak adalah katalisator utama bukan hanya dalam kelancaran perumusannya, akan tetapi juga dalam implementasinya. Selaku katalisator utama, beberapa hasil perumusan dan operasionalisasinya pada akhirnya menjadi tanggung jawabnya. Tidak mengherankan bahwa sebagian besar waktu seorang manajer puncak digunakan untuk memikirkan, merumuskan dan menentukan strategi serta mengarahkan dan memantau pelaksanaanya.”¹⁰

Selama implementasi berlangsung manajemen puncak/ perencana memonitor kegiatan dan melakukan evaluasi, baik secara insidental mapun secara berkala.

¹⁰Sondang P.Siagian, *Manajemen Stratejik*. (Jakarta PTBumi Aksara,2005)

2. Penugasan Para Manajer Kunci

Betapapun tingginya kemampuan dan dedikasi serta tepatnya persepsi, orientasi dan sistem nilai serta besarnya komitmen manajer puncak, ia tidak mungkin bekerja sendirian. Ia memerlukan bantuan dan dukungan dari semua anggota lingkungan lembaga tersebut, terlebih dari manajer bagian pada tingkat yang lebih rendah. Hal tersebut menunjukkan suatu pentingnya kebersamaan atau jalinan kerjasama antara atasan dan bawahan bahkan semua anggota organisasi dalam melaksanakan suatu program guna tercapainya tujuan yang telah ditentukan.

D. Evaluasi Pengendalian Strategi

Dalam melaksanakan evaluasi, manajemen puncak atau kepala sekolah harus mengikut sertakan setiap unsur yang terlibat dalam program, khususnya guru dan tenaga lainnya agar mereka menjiwai setiap penilaian yang dilakukan dan memberikan alternatif pemecahannya. Demikian pula, orang tua peserta didik dan masyarakat sebagai pihak eksternal harus dilibatkan untuk menilai keberhasilan program yang telah dilaksanakan. Dengan demikian, sekolah mengetahui bagaimana sudut pandang pihak luar bila dibandingkan dengan penilaian pihak internal sekolah.

Evaluasi program adalah suatu rangkaian kegiatan yang dilakukan dengan sengaja untuk melihat tingkat keberhasilan program.¹¹ Dasar dari kegiatan evaluasi program adalah keingintahuan penyusunan program untuk melihat apakah program sudah tercapai atau belum. Dari pengertian tersebut dapat dijelaskan bahwa, evaluasi program pada dasarnya adalah proses pengumpulan data dan informasi tentang seberapa tingkat keberhasilan suatu kegiatan atau program yang direncanakan. Selanjutnya informasi tersebut dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan dalam perencanaan, serta berfungsi sebagai pengontrol pelaksanaan program, agar dapat diketahui tindak lanjut dari pelaksanaan program, agar dapat diketahui tindak lanjut dari pelaksanaan program tersebut.

E. Analisis Pengamatan Lingkungan

a. Pengamatan Lingkungan

Tujuan analisis lingkungan adalah untuk dapat mengerti dan memahami lingkungan organisasi sehingga akan dapat melakukan reaksi secara tepat terhadap setiap perubahan, selain itu agar manajemen mempunyai kemampuan merespon berbagai isu kritis mengenai lingkungan yang mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap perusahaan sehingga dalam penciptaan analisis dan pilihan strategi akan tepat sasaran.

¹¹Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan Edisi Revisi*, (Jakarta: Bumi Aksara 2005), H. 290

1. Lingkungan Eksternal

Lingkungan Eksternal memiliki dua variabel yakni peluang (*opportunitiy*) dan ancaman (*threats*) dan terdiri dari dua bagian yaitu lingkungan tugas dan lingkungan sosial.

2. Lingkungan Internal

Lingkungan internal, memiliki dua variabel yakni kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) yang mencakup semua unsur fungsi manajemen, yang ada di dalam organisasi, seperti struktur organisasi, budaya organisasi dan sumber daya.

3. Pendekatan SWOT

Istilah SWOT adalah singkatan dari strength yaitu kekuatan (lembaga pendidikan), weakness yaitu kelemahan, opportunity yaitu peluang yang ada, dan threats yaitu tantangan yang dihadapi. Pendekatan SWOT ini merupakan proses mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan suatu kondisi atau masalah dan kesempatan baik yang ada pada kondisi itu untuk mewujudkan program dalam upaya mencapai tujuan jangka panjang.

Program ini mengambil dan memaksimalkan segi-segi kekuatannya dan menghindari kelemahannya serta mengarahkan masalah-masalah yang ada ke dalam kesempatan-kesempatan yang baik, serta menghadapi tantangan-tantangan.

Adapun pentahapan analisis SWOT dalam Renstra dapat dimulai dari:

- a. Identifikasi kelebihan dan kelemahan yang paling mempengaruhi layanan pendidikan di sekolah berdasarkan semua standar.
- b. Identifikasi peluang dan ancaman yang mempengaruhi sekolah dari lingkungan eksternal
- c. Masukkan butir-butir hasil identifikasi (langkah 1 dan 2) ke dalam pola analisis SWOT. Langkah ini dapat dilakukan secara keseluruhan, atau jika terlalu banyak, dapat dibagi menjadi analisis SWOT untuk komponen masukan, proses dan keluaran. Hal-hal yang termasuk masukan adalah siswa, guru dan tenaga kependidikan. Hal-hal yang termasuk proses adalah pengelolaan program, proses pembelajaran, lingkungan belajar, dan system penjaminan mutu, sedangkan yang termasuk keluaran adalah lulusan.

Analisis tersebut diilustrasikan pada gambar 2.2:

internal	eksternal	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Peluang (O)		Kekuatan/peluang memilih keuntungan	Kelemahan/peluang memanfaatkan peluang
Ancaman (T)		Mengerahkan Kekuatan kekuatan/ancaman	Mengendalikan ancaman kelemahan/ancaman

Gambar 2.2 Analisis SWOT

- d. Rumusan strategi-strategi yang direkomendasikan untuk menangani kelemahan dan ancaman, termasuk pemecahan masalah, perbaikan, dan pengembangan lebih lanjut.

Untuk dapat membangun strategi yang mempertimbangkan hasil dari analisis SWOT, dibangunlah TOWS Matriks. TOWS Matriks (TOWS hanya kebalikan atau kata lain dalam ungkapan SWOT) mengilustrasikan bagaimana peluang dan ancaman pada lingkungan eksternal dapat dipadukan dengan kekuatan dan kelemahan dari perusahaan, sehingga hasil yang diperoleh dapat digambarkan melalui empat set alternatif strategi.¹²

Pada tabel berikut dijelaskan TOWS Matriks secara singkat:

Tabel 2.3 Matriks TOWS

	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
OPPORTUNITIES (O)	SO Strategies	WO Strategies
THREATS (T)	ST Strategies	WT Strategies

Sumber: dikutip dari Ismail Solihin, *Manajemen Strategik* (Bandung: Penerbit Erlangga, 2012), h.170

Keterangan:

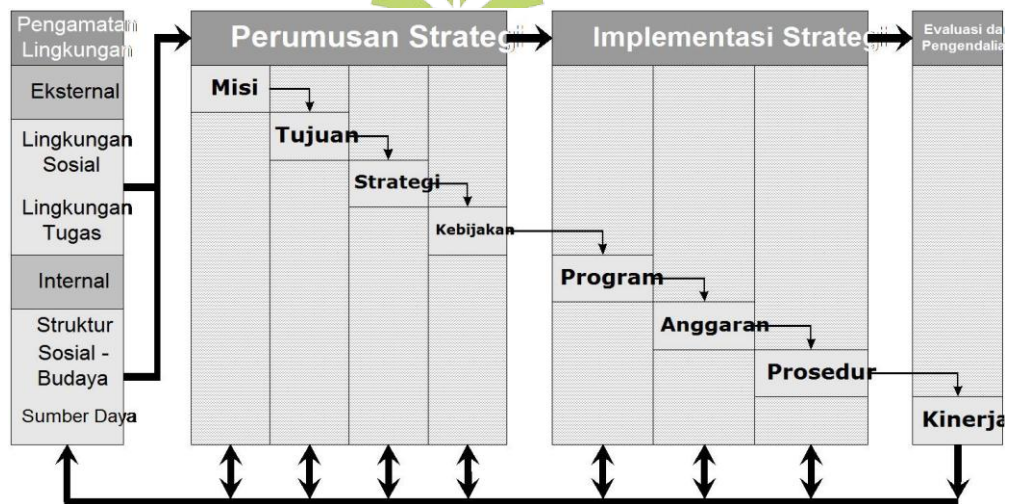
- a. S-O strategi : Mengejar peluang dengan menggunakan kekuatan yang ada.
- b. W-O strategi : Mengetahui kelemahan untuk mengejar peluang.
- c. S-T strategi : Menggunakan kekuatan untuk mengatasi/mengurangi dampak dari ancaman.

¹²Ibid

d. W-T strategi : Menghilangkan atau mengurangi kelemahan agar tidak rentan terhadap ancaman.

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

Tabel 2.3
Proses Manajemen Strategi



Bagan 2: Proses Manajemen Strategi Secara Sederhana

b. Perumusan Strategi

“Perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. Perumusan strategi meliputi menentukan

misi, menentukan tujuan-tujuan yang akan dicapai, mengembangkan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.”¹³

1) Misi

Misi adalah pernyataan tentang apa yang harus dikerjakan oleh lembaga dalam usahanya dalam mewujudkan visi. Misi madrasah berjalan dengan baik apabila kepemimpinan di sekolah mengindikasikan bahwa manajemen persekolahn telah berfungsi sebagaimana mestinya.

2) Visi

Visi adalah bayangan cermin mengenai keadaan internal dan kehandalan inti seluruh organisasi..

3) Tujuan

“Tujuan adalah landasan utama untuk menggariskan kebijakan yang harus ditempuh dan arah tindakan untuk mencapai tujuan perusahaan, atau kata lain tujuan sesuatu yang harus dicapai.”¹⁴ Tujuan merupakan sesuatu yang akan dicapai dalam rentang waktu tertentu, tujuan berdasarkan rentang dan cakupannya dapat dibagi dalam beberapa karakteristik antara lain: tujuan jangka panjang, tujuan jangka menengah, dan tujuan jangka pendek.

¹³David Hunger Dan Thomas Wheelen, *ManajemenStrategis*, h. 12

¹⁴*Ibid*, h.115

4) Strategi

“Strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan komperhensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya.”¹⁵ Untuk itu dalam organisasi sangat dibutuhkan strategi dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasi.

5) Kebijakan

“Kebijakan adalah panduan untuk mengambil keputusan dan menangani situasi-situasi yang repetitif atau berulang-ulang.”¹⁶ Karena dalam sebuah organisasi sangat dibutuhkan kebijakan yang berisi pedoman dan aturan dalam mencapai tujuan organisasi.

c. Penerapan Implementasi Strategi

Dalam penerapan manajemen strategi dibutuhkan program, anggaran, dan prosedur, untuk mewujudkan tujuan dari sebuah organisasi.

1) Program

“Program adalah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai”¹⁷.

Untuk itu setiap program sangat penting dalam meningkatkan kualitas dalam sebuah organisasi.

¹⁵David Hunger Dan Thomas Wheelen, *Manajemen Strategis*, h. 16

¹⁶Fred R.David, *Manajemen Strategis*, Jakarta , Salemba Empati 2009, h.20

¹⁷David Hunger Dan Thomas Wheelen, *Manajemen Straegis*, h. 17

2) Anggaran

“Anggaran adalah program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dirinci dalam satuan uang dalam biaya, yang akan digunakan dalam manajemen untuk perencanaan dan pengendalian.”¹⁸

Penganggaran adalah proses perencanaan aktivitas dalam jangka waktu tertentu, yang dinyatakan dengan angka-angka. Anggaran sangat berpengaruh dalam pelaksanaan program, untuk itu dalam penganggaran harus dibuat sesuai dengan kebutuhan.

3) Prosedur

“Prosedur adalah sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan.”¹⁹

d. Evaluasi dan Pengendalian

“Evaluasi dan pengendalian adalah proses yang melalui aktivitas-aktivitas perusahaan dan hasil kinerja dimonitor dan kinerja yang sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan.”²⁰ Evaluasi dan pengendalian strategi. Evaluasi strategi, sangat diperlukan sebab keberhasilan organisasi dewasa ini, tidak menjadi jaminan keberhasilan organisasi dimasa yang akan datang.

¹⁸*Ibid*, H. 18

¹⁹David Hunger Dan Thomas Wheelen , *Manajemen Strategis*, h. 18

²⁰*Ibid*, h.19

1) Kinerja

Kinerja adalah kegiatan atau aktivitas yang dilakukan dalam sebuah lembaga atau organisasi untuk mewujudkan apa yang menjadi misi dalam sebuah organisasi.

2) Umpan balik

Umpan balik sangat diperlukan sebagai benak nyata dari pengawasan faktor-faktor penentuan penciptaan hasil strategi. Bertujuan untuk mengamati kebelakang dari semua proses manajemen strategi yang digunakan dalam perusahaan atau organisasi.

F. Penetapan Tujuan, Sasaran, dan Strategi

"Perumusan tujuan biasanya hanya dua/tiga butir untuk faktor kunci keberhasilan, sehingga memberi ukuran lebih spesifik dan akuntabel. Tujuan mencerminkan pernyataan kondisi yang diinginkan bukan merupakan proses/aktivitas. Untuk merumuskan tujuan yang baik perlu didasarkan pada FKK yang dihasilkan dari analisis lingkungan strategi dengan mengkaji relevansinya dengan misi organisasi."²¹

Menurut Akdon, pencapaian tujuan dapat menjadi tolak ukur untuk menilai kinerja organisasi. Tujuan mempunyai kriteria sebagai berikut:

- a. Tujuan harus serasi dan mengklarifikasi misi, visi, dan nilai-nilai organisasi.

²¹Akdon, *Op.Cit* h.134

b. Pencapaian tujuan akan dapat memenuhi atau berkontribusi memenuhi misi, program, dan sub program organisasi.

c. Tujuan akan menjangkau hasil-hasil penilaian lingkungan internal/eksternal dan yang diprioritaskan, serta mungkin dikembangkan dalam merespon isu-isu strategi.

d. Tujuan cenderung untuk secara esensial tidak berubah kecuali terjadi pergeseran lingkungan, atau dalam hal isu strategik hasil yang diinginkan telah tercapai.

“Sementara itu, sasaran merupakan gambaran hal yang ingin diwujudkan melalui tindakan-tindakan yang diambil organisasi guna mencapai tujuan. Sasaran organisasi merupakan kegiatan integral, tak terpisah dari sebuah proses perencanaan strategi. Sasaran fokusnya pada action, yaitu kegiatan yang bersifat spesifik, terperinci, dapat diukur dan dapat diwujudkan. Sasaran harus menyatakan alokasi anggaran/sumber yang akan mendukung pelaksanaan kegiatan.”²²

Indikator sasaran meliputi:

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

²² Sedarmayanti, *Op.Cit.*h.139

Strategi organisasi merupakan suatu pernyataan mengenai arah dan tindakan yang diinginkan waktu yang akan datang. Strategi organisasi mencakup kebijakan, program, dan kegiatan-kegiatan manajemen untuk melaksanakan misinya.

Rencana strategi meliputi penetapan tujuan, sasaran dan strategi organisasi yang berisi kebijakan dan program (pada saatnya akan dioperasionalkan dalam bentuk kegiatan pada rencana kerja tahunan).



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Untuk memperoleh data yang dapat dipertanggung jawabkan dalam pencapaian hasil yang diharapkan pada penelitian ini. Maka tidak terlepas dari metode yang akan digunakan. Menurut Cholid Narbuko dan Abu Achmadi “metode adalah cara yang tepat untuk melakukan sesuatu dengan menggunakan pikiran secara seksama untuk mencapai suatu tujuan.”¹ Menurut Abdurrahmat Fathoni metodologi penelitian “adalah ilmu yang akan digunakan dalam melakukan suatu penelitian.”² Sedangkan menurut M Iqbal Hasan “metode penelitian adalah tatacara bagaimana suatu penelitian dilaksanakan”.³

Dari beberapa pengertian di atas maka dapat di ambil suatu kesimpulan bahwa metode penelitian (*metode research*) adalah ilmu yang membahas tentang cara-cara yang digunakan dalam mengadakan penelitian. Jadi metode merupakan suatu acuan, jalan atau cara yang dilakukan untuk mengadakan suatu penelitian. Namun sebelum peneliti memaparkan jenis-jenis metode penelitian yang akan di gunakan peneliti dalam penelitian ini,

¹Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Bumi Aksara, 1997),h.1.

²Abdurrahmat Fathoni, *Metodologi Penelitian Teknik Menyusun Skripsi* (Jakarta: Rinika Cipta, 2006),h.98.

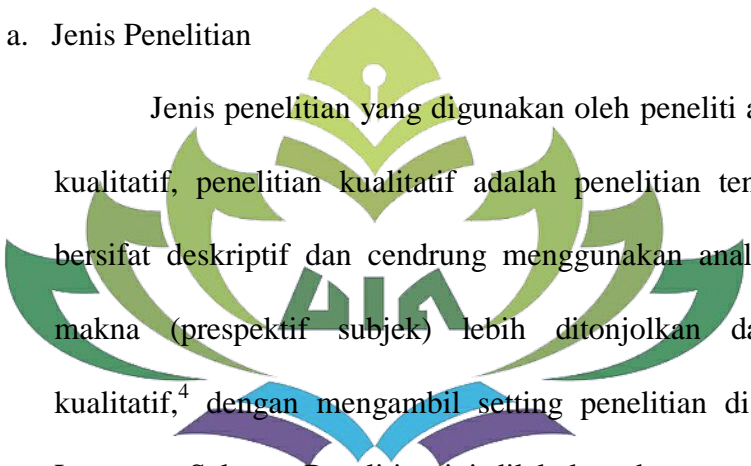
³ M. Iqbal Hasan. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2012), h.21

terlebih dahulu peneliti akan memaparkan jenis dan sumber data yang akan dipakai dalam penelitian.

Telah dipahami bahwa metode penelitian adalah suatu cara atau langkah yang harus ditempuh secara sistematis, terarah dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah mahasiswa aktif di Jurusan.

1. Jenis dan Sifat Penelitian

a. Jenis Penelitian



Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian kualitatif, penelitian kualitatif adalah penelitian tentang riset yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis. Proses dan makna (prespektif subjek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif,⁴ dengan mengambil setting penelitian di MTs Negeri 1 Lampung Selatan. Penelitian ini dilakukan dengan mengangkat data-data yang ada dilapangan mengenai hal-hal yang diteliti.

b. Sifat Penelitian

Dilihat dari sifatnya, penelitian ini bersifat deskriptif, penelitian deskriptif adalah “penelitian yang berusaha untuk

⁴ Wikipedia Bahasa Indonesia Ensiklopedia Bebas, Tersedia di: https://id.wikipedia.org/wiki/penelitian_kualitatif. diakses tanggal 4 Maret 2018.

menuturkan pemecahan masalah yang ada berdasarkan data-data, jadi ia menyajikan data, menganalisis dan menginterpretasi”.⁵

2. Sumber Data

Dalam proses penelitian tentunya membutuhkan data sebagai bahan untuk menganalisis permasalahan. data diperoleh dari sumber data, “yang dimaksud sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh”.⁶ Penentuan subjek pada dasarnya merupakan penelitian sumber data. Dalam hal ini, sumber data dibagi menjadi dua yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

a. Data primer adalah “sumber data yang secara langsung dikumpulkan dari sumber pertama dan dijadikan acuan oleh peneliti dalam meneliti objek kajiannya.”⁷ Sumber data primer yang dikumpulkan dari peneliti ini mengenai Implementasi Manajemen Strategi di MTs Negeri 1 Lampung Selatan. Adapun yang menjadi sumber data dalam peneliti ini adalah kepala sekolah, waka, dan staf guru.

b. Kemudian yang dimaksud dengan data sekunder adalah “sekumpulan data yang akan menopang data-data primer yang

⁵ Cholid Narbuko dan Abu Achmdi, *Op Cit*, h. 44.

⁶ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Produk*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), h. 107

⁷ Ibid, h. 107

berkaitan dengan objek penelitian.”⁸ Untuk mengambil data sekunder, sumber data adalah berupa catatan-catatan dan dokumen-dokumen yang ada di MTs Negeri 1 Lampung Selatan.

B. Metode Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang mempunyai validitas tinggi tentunya peneliti menggunakan data-data yang diperoleh secara akurat. Proses ini disebut dengan proses pengumpulan data adalah “pencatatan peristiwa-peristiwa atau hal-hal atau keterangan-keterangan atau karakteristik-karakteristik sebagian atau seluruh elemenpopulasi yang akan menunjang atau mendukung penelitian”.⁹ Untuk menentukan data-data lapangan yang diperlukan dalam penelitian ini digunakan beberapa metode, yaitu sebagai berikut:

1. Metode Interview (wawancara)

Wawancara adalah sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari respondennya sedikit/kecil. Menurut Cholid Narbuko dan Abu Achmad wawancara adalah “proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung

⁸*Ibid*, h. 33.

⁹ M, Iqbal Hasan, *Op Cit*, h, 83

secara lisan pada dua orang atau lebih bertatap muka secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.”¹⁰

Interview ini diajukan kepada kepala sekolah dan guru MTs Negeri 1 Lampung Selatan yang dianggap mampu memberikan informasi tentang Pelaksanaan Pembelajaran Di MTs Negeri 1 Lampung Selatan. Dari uraian di atas peneliti memahami bahwa metode interview adalah metode pengumpulan data dengan cara tanya jawab antara seseorang dengan orang lain secara sistematis atas dasar dan tujuan penelitian. Interview ada 3 macam, yaitu:¹¹

- a. Interview Tak Terpimpin
Interview tak terpimpin adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak secara sengaja mengarahkan tanya jawab pada pokok-pokok persoalan dari fokus penelitian dan interview (orang yang diwawancarai). Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. proses wawancara dimana interview tidak sengaja mengarahkan tanya jawab pada pokok-pokok persoalan dari fokus penelitian dengan orang yang diwawancarai.
- b. Interview Terpimpin
Interview ini biasa disebut interview guide. Interview terpimpin adalah interview yang menggunakan panduan pokok-pokok masalah yang diteliti. Dalam melakukan wawancara, selain harus membawa instrumen sebagai pedoman untuk wawancara, maka pengumpulan data juga dapat menggunakan alat bantu seperti tape recorder, gambar, brosur dan material lain yang dapat membantu pelaksanaan wawancara menjadi lancar
- c. Interview Bebas Terpimpin
Interview bebas terpimpin adalah kombinasi antara interview tak terpimpin dan interview terpimpin, jadi pewawancara hanya membuat pokok-pokok masalah yang akan diteliti, selanjutnya dalam proses wawancara berlangsung mengikuti situasi, pewawancara harus pandai mengarahkan yang diwawancarai apabila ternyata ia menyimpang.

¹⁰Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Op Cit*, h.83

¹¹Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Op Cit.*, h. 85.

Dari jenis interview di atas, peneliti menggunakan interview bebas terpimpin, artinya penginterview memberikan kebebasan kepada orang yang interview untuk memberikan tanggapan atau jawaban sendiri. Peneliti menggunakan cara ini karena mendapatkan data yang relevan dan juga tidak menginginkan adanya kekuatan antara peneliti sebagai penginterview dengan orang yang di interview. Dalam pelaksanaannya peneliti akan mewawancarai Kepala sekolah, waka, Guru Pendidik di MTs Negeri 1 Lampung Selatan.

Dalam melakukan interview peneliti menggunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan interview untuk menemukan masalah yang terdapat pada cara pelaksanaan manajemen strategi di madrasah yang ada di madrasah tersebut, serta peneliti gunakan dalam proses pengumpulan data penelitian.

2. Observasi

Menurut Sunafiyah Faisal “observasi adalah pengamatan dan pencatatan terhadap gejala dan peristiwa yang ada di lokasi penelitian. Sedangkan sumber dan informasinya adalah penampakan keadaan, suasana dan perilaku. Penampakan tersebut diamati ketika pengumpulan data dan merekamnya”.¹²Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang Manajemen Strategi Di MTs Negeri 1 Lampung Selatan. Observasi adalah

¹² Sanafiyah Faisal, *Dasar-Dasar Dan Tehnik Penelitian Keilmuan Sosial* (Surabaya: Usaha Nasional, 1961), h. 42.

teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuesioner.

Metode observasi ini merupakan metode utama dalam penelitian ini, karena dengan metode observasi penulis bisa mendapatkan informasi secara langsung dan juga memperoleh data secara lebih rinci dan jelas. Adapun jenis metode observasi berdasarkan peranan yang dimainkan yaitu dikelompokkan menjadi dua bentuk sebagai berikut: (1) observasi partisipan yaitu peneliti adalah bagian dari keadaan alamiah tempat dilakukannya observasi dan peneliti terlibat langsung dengan aktivitas orang-orang yang sedang diamati, (2) observasi non partisipan yaitu peneliti tidak terlibat dan hanya sebagai pengamat independen.¹³

Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi non partisipan, yaitu bentuk observasi atau pengamatan, di mana peneliti tidak terlibat langsung atau tidak berperan secara langsung ke dalam kegiatan yang diteliti. Metode ini penulis gunakan melihat kondisi Pelaksanaan manajemen strategi di MTs Negeri 1 Lampung Selatan.

3. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu “metode mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah,

¹³ Sutrisno Hadi, *Metode Research*, Fakultas Psikologi UGM (Yogyakarta: Jilid II, 1984), h. 203-204. Cari yang benar

prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya”.¹⁴ Metode ini digunakan untuk menghimpun data berupa struktur organisasi akademik, data ketua bagian, staf, pegawai, serta dokumen-dokumen lainnya yang mendukung penelitian. Metode dokumentasi adalah sejumlah besar data yang tersedia berupa data verbal dan terdapat dalam surat-surat, catatan harian (jurnal), kenang-kenangan, laporan-laporan dan sebagainya. Kumpulan data verbal ini disebut dokumen dalam arti sempit, sedangkan dalam arti yang luas meliputi menumen, artefak, photo, tipe, dan sebagainya.

Metode dokumentasi ini peneliti gunakan sebagai metode pendukung untuk melengkapi data-data yang diperoleh. Adapun dokumen yang di gunakan dalam penelitian ini adalah data tertulis tentang jumlah/data staf, jumlah siswa, letak geografis madrasah dan lain-lain yang dapat menyempurkan data yang diperlukan.

C. Teknik Keabsahan Data

Dalam pengujian keabsahan data, metode penelitian kualitatif menggunakan istilah yang berbeda dengan penelitian kuantitatif. “Uji keabsahan data dalam penelitian, sering hanya ditekankan pada uji validitas dan reabilitas. Dalam penelitian kuantitatif, kriteria utama terhadap data hasil penelitian adalah valid, reliabel, dan objektif”.¹⁵ Jadi uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi teknik triangulasi. “Triangulasi dalam pengujian

¹⁴ Suharsimi Arikunto, *Op Cit*, h.206

¹⁵ *Ibid*, h, 267

kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.”¹⁶ Jadi menurut hamat triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Triangulasi terdiri dari tiga bagian yaitu:¹⁷

1. Triangulasi Sumber.

Triangulasi sumber untuk menguji redibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Sebagai contoh, untuk menguji redibilitas data tentang perilaku murid, maka pengumpulan dan pengujian data yang telah diperoleh dapat dilakukan ke guru, teman murid yang bersangkutan dan orang tuanya. Data dari ke tiga sumber tersebut, tidak bisa dirata-ratakan seperti dalam penelitian kuantitatif, tetapi dideskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana spesifik dari tiga sumber data tersebut. Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*member chcek*) dengan tiga sumber data tersebut.

2. Triangulasi Teknik.

Triangulasi teknik untuk menguji reabilitas data dilakukan dengan cara mengecek data pada sumber yang sama dengan teknik berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner. Bila dengan tiga tehnik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangannya berbeda-beda.

3. Triangulasi Waktu.

Waktu juga sering mempengaruhi redibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan tehnik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum layak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau tehnik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji

¹⁶*Ibid*, h.273

¹⁷*Ibid*, h.274-275.

menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya. Triangulasi dapat juga dilakukan dengan cara mengecek hasil penelitian, dari tim peneliti lain yang diberi tugas melakukan pengumpulan data.

Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data di sub bagian TU MTs Negeri 1 Lampung Selatan. Triangulasi Teknik, berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti menggunakan observasi non partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak.

D. Teknik Analisis Data

Setelah data yang dikumpulkan telah disusun secara sistematis, maka langkah selanjutnya adalah analisis terhadap hasil-hasil yang telah diperoleh. Menurut Patton “analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar”.¹⁸ Sedangkan menurut Bogdan “analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami dan semuanya dapat diinformasikan kepada orang lain”.¹⁹

¹⁸ M. Iqbal Hasan, *Op Cit*, h. 97

¹⁹ Sugiono, *Op Cit*, h.244

Analisis dalam penelitian, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah analisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel. “Dalam penelitian kualitatif, teknik analisis data yang digunakan sudah jelas, yaitu diarahkan untuk menjawab rumusan masalah atau menguji hipotesis yang telah dirumuskan dalam proposal”²⁰ Aktivitas dalam analisis data yaitu: ²¹

- a. Data *reduction* (Reduksi Data) merupakan proses berfikir sintesif yang memerlukan kecerdasan dan keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Sedangkan mereduksi data berarti merangkum, memilih hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, di cari dari temanya.
- b. Data *display* (Penyajian Data), penyajian data dapat dilakukan dalam uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya.
- c. *Conclusion drawing/verification* merupakan kesimpulan awal yang di kemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.

Data yang terdapat dalam penelitian ini berupa data kualitatif yang dihasilkan melalui wawancara, observasi, dokumentasi, dan kuesioner. Selanjutnya data-data tersebut dinyatakan dalam bentuk narasi deskriptif untuk menggambarkan peristiwa-peristiwa yang dialami oleh subyek.

²⁰*Ibid.* h.243

²¹*Ibid.*h. 247-252.

Tujuan dari analisis ini adalah untuk menggambarkan kejadian, yang faktual dan akurat mengenai fakta-fakta yang terjadi selama penelitian yang dilakukan di MTs Negeri 1Lampung Selatan secara sistematis. Penerapan teknis analisis deskriptif dilakukan melalui langkah reduksi data yaitu merupakan usaha membuat rangkuman yang inti, proses dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada didalamnya.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Dalam bab ini penulis akan mengemukakan laporan hasil penelitian yang berkaitan dengan keadaan dilapangan yang berlokasi di MTs N 1 Lampung Selatan. Dengan uraian ini nantinya diharapkan akan mendapat gambaran mengenai lokasi penelitian yang jelas serta dapat mengetahui data yang akan diangkat. Penulis telah memperoleh data sesuai dengan yang diperlukan. Kemudian data tersebut akan dianalisis guna mendapatkan hasil yang sesuai dengan penelitian yang dilakukan. Berdasarkan hasil penelitian itulah maka dapat diperoleh hal-hal sebagai berikut.

1. Sejarah Singkat Madrasah Tsanawiyah Negeri 1Lampung Selatan

MTs Negeri 1 Kalianda didirikan/dinegerikan Pada tahun 1997, sesuai dengan keputusan menteri agama RI No.107 tahun 1997 tentang Pembukaan dan penergian Madrasah Republik Indonesia. Pada tanggal 17 maret 1997, Pada saat itu dikepalai Oleh Drs. Zulkifli.

MTs Negeri Kalianda beralamatkan di Jl. Pratu Iiya Kec. Kalianda Kab. Lampung Selatan, dan Sebagai induk dari KKM mempunyai 19 KKM terdiri dari 3 wilayah yaitu:

1. Kecamatan Kalianda
2. Kecamatan Sidomulyo
3. Kecamatan Natar

Pada tahun 2003, MTs Negeri 1 Kalianda Lampung Selatan pindah alamat/lokasi di Jl. Soekarno-Hatta, Simpur, Desa kedaton Kec.Kalianda dan pada saat itu juga dilakukan pergantian kepala sekolah dari Drs. Zulkifli yang di gantikan oleh Drs. Hi. Johan Nasatar.

MTs Negeri 1 Lampung Selatan mempunyai 22 KKM yang terdiri dari 3 wilayah yaitu:

1. Kecamatan Kalianda
2. Kecamatan Sidomulyo
3. Kecamatan Natar

Pada tahun 2015 sampai tahun 2017 dipimpin oleh Bapak Drs. H. Ridwan Hawari, MM. Dan pada tahun Pelajaran 2018/2019 digantikan oleh Bapak Hi.Ansori,S.Pd.I sampai sekarang. Dan MTs Negeri 1 Lampung Selatan mempunyai 23 KKM anggota yang terdiri dari 3 wilayah yaitu:

1. Kecamatan Kalianda
2. Kecamatan Sidomulyo
3. Kecamatan Natar

2. Visi, Misi di MTs Negeri 1 Lampung Selatan

a. Visi

“Menjadi Madrasah Idola di Kalianda dan terdepan di Lampung Selatan”

b. Misi

1. Meningkatkan Keterampilan Siswa di bidang Akademik dan Ekstrakurikuler.
2. Mengarahkan dan Meningkatkan Profesionalitas Guru di bidangnya.
3. Menciptakan Suasana Islami guna mempertebal Iman dan Taqwa.
4. Menciptakan Disiplin Seluruh Komponen yang ada di Madrasah.
5. Meningkatkan Sumber Daya Manusia Berkarakter Islami.
6. Menjalin Hubungan yang Harmonis dengan masyarakat.

c. Fasilitas

1. Kampus Permanen seluas 1,3 Ha
2. Ruang Multimedia/Audio Visula
3. Ruang belajar yang Nyaman
4. Lapangan Olah Raga
5. Peralatan Kesenian
6. Kantin Madrasah
7. Perpustakaan
8. Ruang UKS

9. Masjid

10. Aula

11. Dll

d. **Kurikulum**

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Lampung Selatan adalah Lembaga Pendidikan setingkat SMP yang menyajikan Kurikulum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan untuk mata pelajaran umum (Matematika, Bahasa Indonesia, IPA, IPS, PKn, Seni Budaya, Penjas, TinKom dan Muatan Lokal) dan Kurikulum Kementerian Agama untuk mata pelajaran Agama (Al-Quran Hadist, Fiqih, Aqidah Akhlak, Bahasa Arab, dan Sejarah Kebudayaan Islam).

e. **Kelas Unggul dan Khusus**

Pada tahun Pelajaran 2016/2017 MTsN 1 Lampung Selatan menerima calon siswa baru kelas Unggul, Khusus dan Reguler untuk di didik menjadi murid MTsN 1 Lampung Selatan.

Ada 3 Keunggulan Utama dari kelas unggul dan khusus:

1. Keunggulan Akademik

- 4 pelajaran yang di unggulkan yaitu:
Bahasa Inggris, Bahasa Arab, Matematika, dan Tahfidzul Quran (Menghafal Al-Quran)
- Siswa di targetkan minimal hafal Al-Quran juz 30

- Setiap hari siswa di ajak komunikasi secara intensif dengan menggunakan yaitu bahasa dua bahasa asing yaitu bahasa inggris dan bahasa arab.
- Disediakan ruang Multi Media/ Audio Visual
- Siswa belajar dengan Pola “Full Day School” dari pagi hingga sholat ashar.

2. Keunggulan Moral

- Siswa di arahkan pada pemahaman Agama secara komperhensif yaitu: Salimul Aqidah (Aqidahnya Lurus) Shohihul Ibadah (Ibadahnya Baik) dan Matinul Khuluk Akhlaknya Kokoh dan Terpuji.
- Target di atas di tunjang dengan kegiatan-kegiatan: MABIT (Malam Bina Iman dan Taqwa), Halaqoh (Pembinaan Karakter-Kepribadian), Sholat Dzuhur dan Ashar secara berjamaah setiap hari, membaca Doa dan Dzikir Alma'tsurat setiap ba'da Sholat ashar, Rihlah/Tadabur Alam, Ifthor Jama'I (Buka Puasa Bersama) Dll.

3. Keunggulan Skill

Siswa dibekali skill (keterampilan) Agar kelak menjadi manusia yang berdaya guna, diantaranya Pembinaan Motivasi Berprestasi,

Keterampilan Rumah Tangga, Talk Showw dengan Native Speaker,
Outbound, Kebugaran, Dll.

f. Ekstrakurikuler

1. Halaqoh dan MABIT (Malam Bina Iman dan Taqwa)
2. Tahsin tilawah dan Tahfizul Qur'an
3. Pramuka/PMR
4. Marching Band
5. Sanggar Seni
6. Life Skill
7. Karate

3. Profil MTs Negeri 1 Lampung Selatan

1. Nama Madrasah : Tsanawiyah Negeri 1
Lampung Selatan
2. Alamat : Jl. Soekarno Hatta Dusun
Simpur Jaya Desa Kedaton
Telp (0727) 322349
3. Kode Pos : 35513
4. Kecamatan : Kalianda
5. Kabupaten/Kota : Lampung Selatan
6. Status Madrasah : Negeri
7. Waktu Belajar : Pagi
8. Tanggal Berdirinya MTsN Nomor : 107 Tahun 1997 (17 Maret
1997)
9. Nomor Pokok Sekolah Nasional (NPSN) : 10800785

4. Keadaan Gedung Dan Ketenagaan Madrasah

NSM

1	2	1	1	1	8	0	1	0	0	0	1
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

II. KELAS

- Kelas I = 5 Lokal
- Kelas II = 6 Lokal
- Kelas III = 4 Lokal

III. TANAH

1. Luas Bangunan = 2.735,5 M
2. Luas Tanah = 14.090 M
3. Luas Kebun = - M

IV. KEPALA, WAKIL KEPALA DAN KA. TU

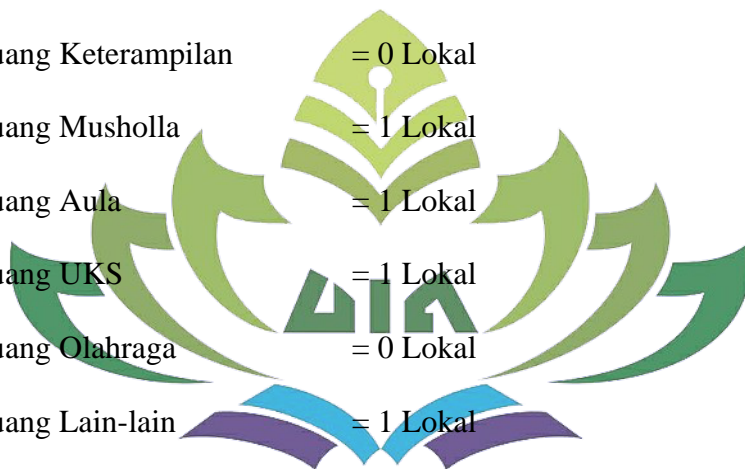
4. Kepala Sekolah = 1 orang
5. Wakil Kepala Sekolah = 4 orang
6. Ka. Urusan Tata Usaha = 1 orang

V. DATA TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN

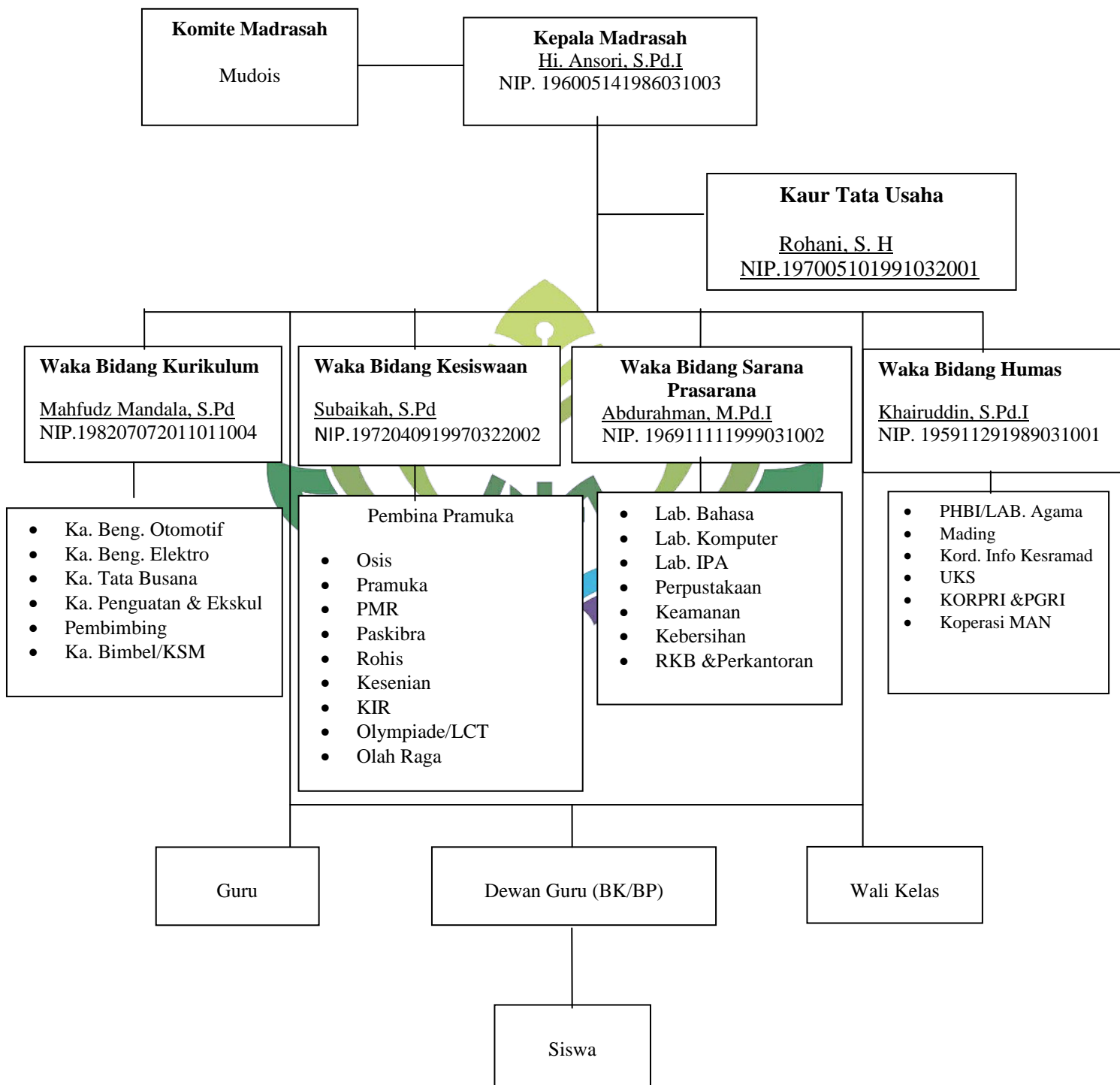
7. Guru PNS = 22 orang
8. Guru Non PNS = 29 orang
9. Staf PNS = 3 orang
10. Staf Non PNS = 9 orang

VI. RUANG

1. Ruang Belajar/Teori = 17 Lokal
2. Ruang Kepala Sekolah = 1 Lokal
3. Ruang Guru = 1 Lokal
4. Ruang Tata Usaha = 1 Lokal
5. Ruang Perpustakaan = 1 Lokal
6. Ruang Laboratorium = 1 Lokal
7. Ruang Keterampilan = 0 Lokal
8. Ruang Musholla = 1 Lokal
9. Ruang Aula = 1 Lokal
10. Ruang UKS = 1 Lokal
11. Ruang Olahraga = 0 Lokal
12. Ruang Lain-lain = 1 Lokal



Tabel 4. 1
Struktur Organisasi MTs Negeri 1 Lampung Selatan



Tabel 4.2

Daftar Peserta Didik MTs Negeri 1 Lampung Selatan

No	Tahun Pelajaran	Kelas VII	Kelas VIII	Kelas IX	Jumlah	Jumlah Rombel	Jumlah Ruang
1.	2014/2015	26	22	24	72	3	3
2.	2015/2016	23	27	25	75	3	3
3.	2016/2017	26	25	25	76	3	3
4.	2017/2018	29	28	25	82	3	3

Sumber: Dokumentasi MTs Negeri 1 Lampung Selatan

B. Hasil Penelitian

Penelitian ini membahas tentang Implementasi Manajemen Strategi Di MTs N 1 Lampung Selatan. Pada dasarnya, Manajemen Strategi adalah sebuah rencana tindakan yang bersifat umum berjangka panjang berorientasi ke masa depan. Oleh karena itu, Strategi biasanya di rumuskan dalam kalimat yang kandungan maknanya sangat umum dan tidak merujuk pada tindakan spesifik atau rinci.

David menyatakan definisi dari manajemen strategik adalah seni dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai tujuannya.

Indikator manajemen strategi, sebagaimana didasarkan pada teori David Hunger & Thomas L. Wheelen yaitu:

1. Formulasi Strategi yaitu Merumuskan serta Mewujudkan Visi dan Misi, Menentukan Tantangan, Kelemahan, Peluang Serta Ancaman Lingkungan Strategi dan Pengembangan Rencana Strategis.
2. Implementasi Strategi yaitu Menggunakan Total Quality Manajemen Madrasah, dan Menetapkan Rencana Strategis Tahunan.
3. Evaluasi Strategi yaitu Mengambil Tindakan Korektif Evaluasi Madrasah.

Fokus pembahasan yang peneliti sajikan dalam penelitian ini adalah berkaitan dengan model manajemen strategis pada tahap formulasi strategi yang diterapkan kepala MTs Negeri 1 Lampung Selatan. Sebagaimana telah didasarkan pada teori sedarmayanti yang menegaskan bahwa formulasi strategi sendiri merupakan tahapan awal dalam manajemen strategis. Formulasi strategi ini meliputi penentuan visi dan misi, analisis lingkungan internal, analisis lingkungan eksternal, analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, serta penetapan tujuan, sasaran dan strategi.

Data penelitian diperoleh menggunakan instrument pengumpulan data berupa wawancara, observasi, serta dokumentasi. Setelah data terkumpul, maka data akan dianalisis dan dikaji secara mendalam tentang isi dari data tersebut guna memaparkan dan menafsirkan data yang ada. Setelah data dianalisis kemudian

diambil kesimpulan dengan berfikir induktif yaitu berangkat dari kesimpulan-kesimpulan khusus, kemudian ditarik menjadi sebuah kesimpulan yang bersifat umum.

Penelitian ini bersifat kualitatif sehingga data yang ditampilkan bersifat narasi dan dijabarkan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan yang peneliti berikan dalam wawancara yang dilaksanakan sejak tanggal 3 Oktober sampai dengan 3 November 2018. Dalam proses wawancara yang dilakukan oleh peneliti, pertanyaan wawancara yang berbeda dan diberikan secara terpisah diajukan kepada kepala madrasah, dan guru. Wawancara tersebut adalah sebagai berikut:

MTs Negeri 1 Lampung Selatan dikepalai oleh Bapak Ansori, S.Pd.I. Kepemimpinan yang baru berjalan pada tahun Pelajaran 2018/2019 sampai sekarang ini yang sebelumnya di pimpin oleh Bapak Drs. H. Ridwan Hawari. MM sejak tahun 2015 sampai 2017 telah menunjukkan kemajuan yang signifikan. Hal ini terbukti dari tercapainya program-program yang telah direncanakan di periode awal kepemimpinannya.

C. Tahap Formulasi Strategi Diantaranya Sebagai Berikut:

1. Merumuskan Visi dan Misi

Visi dan misi MTs Negeri 1 Lampung Selatan terwujud melalui proses perumusan yang panjang. Berdasarkan hasil penyatuan pemikiran dari seluruh stakeholder dalam sebuah masyarakat yang melibatkan kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dewan guru, dan komite madrasah. Hal ini seperti yang

diungkapkan oleh Bapak Ansori, S.Pd selaku kepala madrasah MTs Negeri 1

Lampung Selatan sebagai berikut:

“Visi dan misi MTs Negeri 1 Lampung Selatan terwujud melalui proses perumusan yang panjang berdasarkan hasil penyatuan pemikiran dari seluruh stakeholder dalam sebuah musyawarah yang melibatkan kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dewan guru, dan komite madrasah”.¹

Proses perumusan visi dan misi MTs Negeri 1 Lampung selatan dilakukan dengan memperhatikan keadaan lingkungan dengan selalu menyesuaikan pada tingkat kebutuhan dan harapan masyarakat. Hal ini dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.3
Visi dan Misi MTs Negeri 1 Lampung Selatan

Visi	Misi
Menjadi Madrasah Idola di Kalianda dan Terdepan di Lampung Selatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan Keterampilan Siswa di bidang Akademik dan Ekstrakurikuler. 2. Mengarahkan dan Meningkatkan Profesionalitas Guru di bidangnya. 3. Menciptakan Suasana Islami Guna Mempertebal Iman dan Taqwa. 4. Menciptakan Disiplin Seluruh Komponen yang ada di Madrasah. 5. Meningkatkan Sumber Daya Manusia Berkarakter Islami. 6. Menjalin Hubungan yang harmonis dengan masyarakat.

Sumber: Dokumentasi MTs Negeri 1 Lampung Selatan.

¹Ansori, Selaku Kepala Msdrasah MTs Negeri 1 Lampung Selatan *Wawancara*, Tanggal 25 Oktober 2018.

Berdasarkan data tersebut, peneliti melihat bahwa visi dan misi yang telah diperbaharui dapat menyegarkan kembali kepada cita-cita besar madrasah. lebih lanjut, peneliti mencoba menyajikan data hasil wawancara tentang visi dan misi di MTs Negeri 1 Lampung Selatan dengan kepala Madrasah, wakil kepala madrasah, dan guru adalah sebagai berikut:

Bapak Ansori S.Pd selaku kepala madrasah, mengatakan: “Visi MTs Negeri 1 Lampung Selatan masih sama diberlakukannya seperti pada masa kepemimpinan kepala madrasah sebelumnya, namun hingga saat ini baik kepala madrasah yang baru, visi dan misi di MTs Negeri 1 Lampung Selatan masih menerapkan visi misi tersebut, untuk menjadi madrasah Idola di Kalianda dan Terdepdi di Lampung Selatan.”²

Hasil wawancara di atas dapat diperkuat dengan hasil wawancara dengan salah satu wakil kepala madrasah sebagai berikut:

Bapak Mahfudz Mandala, S.Pd selaku Waka Kurikulum, Mengatakan:”Visi dan misi madrasah merupakan gambaran apa yang telah dicita-citakan warga madrasah. Harapan tertinggi terletak pada misi MTs Negeri 1 Lampung Selatan yang menjelaskan tentang program MTs Negeri 1 Lampung Selatan dalam menerapkan, mempraktekan dan menjalankan sebagaimana dari seluruh ke 6 misi tersebut untuk dapat menjadi insan kamil yang beriman dan bertaqwa.”³

Lebih lanjut, pemaparan tentang visi dan misi disampaikan oleh guru pendidik, sebagai berikut:

²Ansori, Selaku Kepala Madrasah MTs Negeri 1 Lampung Selatan, Wawancara 25 Oktober 2018

³Mahfudz Mandala, Selaku Waka Kurikulum Di MTs Negeri 1 Lampung Selatan, Wawancara 25 Oktober 2018.

Bapak Drajat Kuncoro, M.Pd selaku Guru Pendidik, Mengatakan:

“Dengan mengacu kepada visi misi yang telah ditetapkan sebelumnya bersama, kami guru-guru merasa ada semacam semangat kebersamaan dan menghargai berbagai perbedaan. Visi ini secara tidak langsung mampu menghilangkan sifat individualisme sebagai guru yang memiliki banyak perbedaan namun sama-sama bersatu menggunakan kompetensi dalam melakukan yang terbaik dalam mengajar untuk melahirkan kamil yang berakhlakul karimah yang berkembang.”⁴

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti menyimpulkan bahwa visi dan misi MTs Negeri 1 Lampung Selatan telah menunjukkan keefektifannya sesuai dengan indikator visi dan misi yang baik menurut Danim sebagai berikut:

Tabel 4.4
Indikator Visi dan Misi yang Baik

Indikator Visi dan Misi yang Baik		Terlaksana	
		Ya	Tidak
Visi	Pembuatan tentang perumusan visi	✓	
	Proses perumusan visi dan hambatan	✓	
Misi	Menggambarkan cita-cita yang hendak dicapai	✓	
	Menunjukkan program-program unggulan	✓	
	Menggambarkan kebutuhan yang diupayakan untuk memuaskan para pelanggan pendidikan	✓	

Sumber: Hasil penelitian implementasi manajemen srategi di MTs Negeri 1 Lampung Selatan.

⁴Drajat Kuncoro, Selaku Guru Pendidik IPS Terpadu Di MTs Negeri 1 Lampung Selatan, Wawancara 25 Oktober 2018.

Tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa tahap awal formulasi strategi yakni perumusan visi dan misi MTs Negeri 1 Lampung Selatan telah dilakukan dengan maksimal, visi MTs Negeri 1 Lampung Selatan terbukti dapat menerapkan proses perumusan visi misi dengan baik, pembentukan dalam pembuatan tentang visi misi, Pelaksanaan dalam RPS, Adanya tim pengembang dalam penyusunan visi misi serta perencanaan program kerja madrasah untuk jangka waktu 5 tahun ke depan.

Misi MTs Negeri 1 Lampung Selatan menggambarkan kebutuhan yang diupayakan untuk memuaskan para pelanggan pendidikan, nilai menjelaskan kinerja, menghargai masyarakat, dan perilaku pimpinan dapat dijadikan teladan. Misi MTs Negeri 1 Lampung Selatan juga telah menggambarkan harapan warga madrasah, menunjukan program yang merupakan kebutuhan pelanggan pendidikan.

2. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

Bagian berikutnya dari formulasi strategi dalam implementasi manajemen strategis adalah analisis lingkungan internal dan eksternal. Informasi terkait analisis lingkungan di MTs Negeri 1 Lampung Selatan lebih lanjut dapat diketahui melalui hasil wawancara, dokumentasi dan observasi berikut ini:

Bapak Ansori, S. Pd.I Selaku Kepala Madrasah mengatakan:“Proses formulasi strategi MTsNegeri 1 Lampung Selatan memang tidak terlepas dari adanya analisis lingkungan, baik itu lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Hal ini akan mempermudah dalam merumuskan sebuah strategi ibarat menentukan resep obat yang tepat setelah diketahui penyakitnya”.

Lebih lanjut, pernyataan dari bapak wakil Kepala Madrasah dalam sebuah wawancara sebagai berikut:

“Analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal MTs Negeri 1 Lampung Selatan dituangkan dalam bentuk analisis SWOT dimana menyangkut adanya kekuatan dan kelemahan peluang dan ancaman madrasah. Analisis lingkungan internal sudah pasti menyangkut kekuatan dan kelemahan, sedangkan analisis lingkungan eksternal menyangkut peluang dan ancaman madrasah. Sejauh ini sudah dilakukan analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal, semua hasil analisis tertulis dalam buku profil MTs Negeri 1 Lampung Selatan”.⁵

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa analisis terhadap lingkungan internal sudah sesuai dengan teori Akdon yang telah disebutkan di pembahasan awal bahwa dalam analisis lingkungan internal, terdapa dua variable yakni kekuatan (Strength) dan kelemahan (weakness), sedangkan dalam analisis lingkungan eksternal variabelnya meliputi peluang (opportunity) dan ancaman (Threats).⁶

Dalam sebuah dokumentasi, penulis menemukan data hasil analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal MTs Negeri 1 Lampung Selatan sebagaimana tersaji dalam table 4.6 berikut ini:

⁵Mahfudz Mandala, Wawancara 25 Oktober 2018

⁶Akdon, *Strategic Management for Educational Management* (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan) Bandung, Alfabeta, 2011.h.79-80

Table 4.5
Analisis Faktor Internal dan Faktor Eksternal di MTs Negeri 1
Lampung Selatan

KEKUATAN	KELEMAHAN
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemberian materi keagamaan yang dominan. 2. Mendidik peserta didik dengan akhlak dan keteladanan. 3. Melatih peserta didik mandiri, terampil, dan memiliki jiwa kepemimpinan 4. Lingkungan madrasah tenang dan strategis 5. Biaya SPP terjangkau sesuai dengan pekerjaan dan kemampuan orang tua wali murid 6. Pendidik adalah orang yang berkemampuan di bidangnya. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan kemampuan madrasah dalam mencari dana operasional. 2. Keterbatasan sarana dan prasarana 3. Keterbatasan buku-buku pelajaran dan penunjang.

PELUANG	ANCAMAN
<p>1. Lingkungan fisik yang tenang dan strategis serta memiliki hubungan sosial yang kondusif MTs Negeri 1 Lampung Selatan memiliki peluang untuk maju dan sejajar dengan madrasah lain.</p>	<p>1. Rendahnya kemampuan wali murid untuk membayar SPP menyebabkan rendahnya anggaran pendapatan belanja madrasah sehingga menyebabkan kesulitan dalam penyelenggaraan pendidikan.</p>

Sumber: Dokumentasi MTs Negeri 1 Lampung Selatan

Uraian data hasil dokumentasi pada tabel 4.6 di atas sangat memperkuat pernyataan Bapak Mudois selaku Ketua Komite madrasah yang menjelaskan:

Melalui analisis lingkungan kami mengetahui bahwa masalah utama di MTs Negeri 1 Lampung Selatan adalah terkait pembiayaan.

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi peneliti mengetahui bahwa MTs Negeri 1 Lampung Selatan telah menggunakan analisis SWOT (Strength, Weaknes, Oppurtunities) dan ancaman (threats) yang berasal dari luar sistem.

Analisis SWOT yang dimaksud merupakan bagian dari kontekstualisasi analisis internal dan eksternal bagi MTs Negeri 1 Lampung Selatan dalam melihat peluang dan tantangan madrasah.

3. Pengembangan Rencana Strategi

- a. Lulusan TK/SD dalam periode lima tahun kedepan mengalami lonjakan yang tajam. Sementara itu, daya tampung sekolah negeri relative konstan dalam jumlah yang terbatas.
- b. Tuntutan untuk meningkatkan kualitas pendidikan semakin tinggi
- c. Pemberlakuan UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Standar Nasional Pendidikan dan UU tentang Guru dan Dosen berpengaruh terhadap penyesuaian kurikulum untuk memenuhi persyaratan guru yang profesional dan kompeten.
- d. modernisasi kampus dan pendidikan menjadi pendorong peningkatan citra MTs Negeri 1 Lampung Selatan secara internal dan eksternal

D. Implementasi Strategi

1. Total Quality Time

Menggunakan Total Quality Time Madrasah dalam bidang pendidikan dengan tujuan akhirnya adalah meningkatkan kualitas, daya saing bagi output (lulusan) dengan indikator adanya kompetensi, baik intelektual maupun keterampilan serta kompetensi sosial. “Implementasi Total Quality Manajement dalam organisasi penddikan dilakukan dengan sebenarnya, bukan dengan

setengah hati. Hal tersebut bisa dilakukan dengan cara memanfaatkan semua etentitas kualitas yang ada dalam organisasi.”⁷

2. Rencana Strategi Tahunan

Penyusunan rencana strategi MTs N 1 Lampung Selatan diawali dengan evaluasi diri untuk melihat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang kemudian digunakan untuk menyusun isu strategis, ada 3 tiga isu utama dalam menyusun MTs N 1 Lampung Selatan Renstra yaitu: 1. Otonomi, 2. Penyesatan organisasi, dan 3 peningkatan daya saing Nasional. Isu peningkatan daya saing nasional dilaksanakan dengan mendorong program atau disiplin ilmu yang dapat menaikkan daya saing bangsa melalui peningkatan dan pengabdian kepada masyarakat. Dengan menggunakan tolak ukur LRAISE (Leadership Relevan Academic, Atmosphere, Internal Management, Sustainability, Efficiency and productivity), isu strategis dalam pendidikan kemudian disusun rencana programnya selama 5 tahun ke depan.

E. Evaluasi Strategi (Rencana Monitoring dan Evaluasi)

a. Monitoring

1. Pelaksanaan Supervisi kehadiran
2. Pelaksanaan Supervisi pelaksanaan CTL
3. Pelaksanaan Supervisi kemampuan akademik
4. Pelaksanaan Supervisi sistem penilaian

⁷Sri Minarti, Manajemen Sekolah,h.347

5. Pelaksanaan Supervisi Administrasi madrasah
6. Pelaksanaan supervisi efektifitas pelaksanaan manajemen
7. Pelaksanaan supervisi program kerja sama dengan komite
8. Pelaksanaan supervisi akhad besih, lomba kelas
9. Pelaksanaan supervisi pengelolaan, pengembangan dan perawatn sarana prasarana madrasah
10. Pelaksanaan supervisi pengembangan sarana pendukung sistem penilaian yang efektif dan efisien.

D. Evaluasi

1. Evaluasi madrasah
2. Evaluasi kinerja guru
3. Evaluasi kinerja tata usaha
4. Evaluasi kepala madrasah
5. Evaluasi manajemen madrasah
6. Evaluasi program kerja madrasah dengan komite madrasah
7. Kinerja karyawan/laboran
8. MONEV terhadap sistem manajemen
9. MONEV terhadap sistem pengelolaan tenaga kependidikan
10. MONEV sistem kerja sama sekolah/ madrasah dengan komite madrasah
11. MONEV terhadap sistem pembiayaan yang akuntabel

F. Penetapan Tujuan, Sasaran dan Strategi

Meskipun belum dilaksanakan analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, MTs Negeri 1 Lampung Selatan sudah dapat menetapkan tujuan, dan sasaran madrasah, akan tetapi belumsampai pada tahap penetapan strategi madrasah. Tujuan dan sasaran MTs Negeri 1 Lampung Selatan lebih lanjut tersaji dalam data hasil dokumentasi sebagai berikut:

a. Tujuan

Berdasarkan data temuan pada proses dokumentasi yang peneliti lakukan di MTs Negeri 1 Lampung Selatan, Tujuan Madrasah memuat hal-hal sebagai berikut:

- 1) Tercapainya Ujian Nasional (UN) dan Ujian Akhir Madrasah Berstandar Nasional (UAMBN).
- 2) Menghasilkan lulusan yang mampu bersaing untuk melanjutkan ke perguruan tinggi
- 3) Bersatunya seluruh komponen madrasah dan sekolah secara aktif dalam pengelolaan madrasah.
- 4) Penerapan sistem komputerisasi dalam urusan administrasi dan tercapainya administrasi madrasah yang standar.
- 5) Memberdayakan peran serta komite madrasah masyarakat, masyarakat dan pemerintah dalam pengembangan madrasah.

- 6) Diraihnya kejuaraan tingkat kecamatan, kota, provinsi dan nasional dalam bidang akademis atau non akademis.
- 7) Mampu bersaing dalam bidang IPTEK.
- 8) Mampu meningkatkan kualitas dan kuantitas sosial keagamaan.

“Berkaitan dengan tujuan madrasah, wakil kepala madrasah Bapak Mahfudz Mandala dengan penulis di ruang guru pada 25 Oktober 2018 mengemukakan bahwa:

“Tujuan dibuat untuk mempermudah pencapaian misi, program, dan sub program madrasah. Tujuan MTs Negeri 1 Lampung Selatan juga terlihat dapat menjangkau hasil-hasil penilaian lingkungan internal/eksternal dan yang diprioritaskan, serta memungkinkan untuk dikembangkan dalam merespon isu-isu strategi”⁸.

Berdasarkan data temuan tentang tujuan diatas, peneliti mencermati bahwa terlihat tujuan MTs Negeri 1 Lampung Selatan sudah serasi dan mengklarifikasi misi, visi dan nilai-nilai madrasah. Pencapaian tujuan akan dapat memenuhi misi, program, dan sub program madrasah. Tujuan MTs Negeri 1 Lampung Selatan juga terlihat dapat menjangkau hasil-hasil penilaian lingkungan internal/eksternal dan yang di prioritaskan, serta memungkinkan untuk dikembangkan dalam merespon isu-isu strategi.

⁸ Mahfudz Mandala, Wawancara 25 Oktober 2018

b. Sasaran

Penjelasan mengenai sasaran MTs Negeri 1 Lampung Selatan dipaparkan oleh wakil kepala madrasah melalui sebuah wawancara sebagai berikut:

“ Sasaran MTs Negeri 1 Lampung Selatan mengacu pada empat aspek, yang meliputi aspek peningkatan manajemen madrasah, aspek pengembangan kurikulum, aspek pembinaan kesiswaan, dan aspek pengembangan sarana prasarana.”⁹

Sejalan dengan hal tersebut, Bapak Irwansyah sebagai staf TU juga menegaskan:

“Memang benar, ada 4 Aspek yang selama ini meliputi sasaran MTs Negeri 1 Lampung Selatan yang sampai saat ini menjadi salah satu acuan kami mengembangkan kualitas madrasah.”¹⁰

Adapun empat aspek sasaran tersebut penulis temukan dalam sebuah dokumentasi sebagai berikut:

- 1) Aspek peningkatan manajemen madrasah:
 - a. Menyelenggarakan manajemen mdrasah secara terbuka dan kerjasama
 - b. Memiliki gedung perpustakaan permanen
 - c. Melengkapi literatur dan bahan bacaan sesuai dengan pelajaran dan non pelajaran.

⁹Mahfudz Mandala, Wawancara 25 Oktober 2018

¹⁰Irwansyah, Wawancara 25 Oktober 2018

- d. Pengambilan keputusan secara terbuka dengan melibatkan semua warga madrasah.
 - e. Melengkapi saran administrasi
 - f. Melengkapi komputer
 - g. Penggunaan anggaran dengan baik dan transparan.
- 2) Aspek pengembangan kurikulum dan sitem pengujian
- a. Guru membuat silabus dalam pelaksanaan KTSP dan Kurikulum 2013 yang direvisi.
 - b. Guru menggunakan kurikulum nasional dan metodologi serta sumber pembelajaran yang tersedia.
 - c. Melibatkan semua guru dalam penyusunan perencanaan program pengembang kurikulum
 - d. Evaluasi dilaksanakan setiap bulan, triwulan, dan semester.
- 3) Aspek pembinaan kesiswaan
- a. Program Halaqoh dan MABIT (Malam Bina Iman dan Taqwa)
 - b. Tahsin Tilawah dan Tahfizhul Quran
 - c. Pelatihan Kepramukaan/PMR
 - d. Marching Band
 - e. Sanggar Seni
 - f. Life Skill
 - g. Pengembangan Bela Diri Karate

- 4) Aspek pengembangan fasilitas/sarana prasarana
 - a. Pembanguna (rehab) gedung untuk ruang belajar dan perpustakaan serta laboratorium bahasa.
 - b. Penambahan buku referensi pembelajaran dan buku-buku penunjang.
 - c. Pengadaan alat-alat peraga kegiatan belajar mengajar
 - d. Penambahan lapangan olahraga dan peralatan.

Melihat data hasil dokumentasi dan wawancara di atas, serta diperkuat dengan hasil observasi yang terlampir pada lampiran 4, peneliti menyimpulkan bahwa sasaran MTs Negeri 1 Lampung Selatan sudah sesuai dengan pernyataan Akdon, di mana sasaran merupakan gambaran hal yang ingin di wujudkan melalui tindakan-tindakan yang diambil organisasi guna mencapai tujuan. Sasaran fokusnya pada action, yaitu yang bersifat spesifik, terperinci, dapat diukur dan dapat diwujudkan.

Tabel 4.6

Analisis Pilihan Strategi MTs Negeri 1 Lampung Selatan

KESIMPULAN ANALISIS FAKTOR INTERNAL	Kekuatan (strengths)	Kelemahan (weakness)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemberian materi keagamaan yang dominan 2. Mendidik peserta didik dengan akhlak dan keteladanan 3. Melatih peserta didik mandiri, terampil, dan memiliki jiwa kepemimpinan 4. Lingkungan madrasah tenang dan strategis 5. Biaya SPP terjangkau sesuai dengan pendapatan orang tua wali murid 6. Pendidik adalah orang yang berkemampuan di bidangnya 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan kemampuan madrasah dalam mencari dana operasional 2. Keterbatasan sarana dan prasarana dan buku-buku pelajaran dan penunjang
KESIMPULAN ANALISIS FAKTOR EKSTERNAL		
<p>Peluang (Opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lingkungan fisik yang tenang dan strategis serta memiliki hubungan sosial yang kondusif MTs Negeri 1 Lampung Selatan memiliki peluang untuk maju dan sejajar dengan madrasah lain. 	<p>Asumsi Strategi SO (Kekuatan VS Peluang) Pakai kekuatan untuk memanfaatkan peluang</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menggalakan program tahfidz dengan memberi rewards bagi peserta didik yang paling banyak hafalannya 2. Menggalakan program hari wajib berbahasa arab dan berbahasa inggris sebagai bentuk pembiasaan membina skill bahasa peserta didik 3. Mengedepankan akhlak sebelum prestasi 4. Menjaga suasana madrasah nyaman dan penuh 	<p>Asumsi Strategi WO (Kelemahan VS Peluang) Pakai tanggulangi kelemahan dengan memanfaatkan peluang</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan madrasah dalam mencari dana operasional dan keterbatasan sarana dan prasarana, dan buku-buku pelajaran dan penunjang dapat ditanggulangi dengan mengajukan permohonan bantuan kepada pemerintah baik berupa beasiswa maupun bantuan imbal swadaya dan bantuan

	<p>kekeluargaan</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Lingkungan madrasah tenang dan strategis 6. Biaya SPP terjangkau sesuai dengan pendapatan orang tua wali murid 7. Hanya merekrut guru yang profesional di bidangnya 8. Memberi kesempatan guru melakukan pelatihan-pelatihan profesionalisme. 	lainnya.
--	---	----------

<p>Tantangan (Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rendahnya kemampuan wali murid untuk membayar SPP menyebabkan rendahnya anggaran pendapatan belanja madrasah sehingga menyebabkan kesulitan dalam penyelenggaraan pendidikan. 	<p>Asumsi Strategi ST (kekuatan VS Tantangan) Pakai kekuatan untuk menghadap tantangan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Biaya SPP terjangkau sesuai dengan pendapatan orang tua wali murid yang kurang mampu menjawab tantangan kesulitan pembayaran SPP bagi orang tua. 2. Bekerja sama dengan lembaga yang menyediakan program beasiswa bagi peserta didik. 	<p>Asumsi Strategi WT (Kelemahan VS Tantangan) Perkecil kelemahan dan hindari tantangan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kelemahan tentang terbatasnya sarana prasarana dan sumber belajar dapat di perkecil serta tantangan rendahnya kemampuan wali murid untuk membayar SPP menyebabkan kesulitan dalam penyelenggaraan pendidikan dapat di atasi dengan mengajukan permohonan bantuan kepada pemerintah baik berupa beasiswa maupun bantuan imbal swadaya dan bantuan lainnya.
--	---	---

Sumber: Dokumentasi MTs Negeri 1 Lampung Selatan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang Implementasi Manajemen Strategi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Lampung Selatan, penulis menyimpulkan bahwa implementasi manajemen strategi mulai dari tahap formulasi strategi, implementasi dan evaluasi strategi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Lampung Selatan sudah ditetapkan dari penulis lakukan mulai dari Pra Survey hingga mengumpulkan data melalui Penelitian akhir yang penulis dapatkan di MTs Negeri 1 Lampung Selatan. Diantaranya, (1) Formulasi strategi tentang bagaimana merumuskan Visi dan Misi, Analisis Lingkungan Internal dan eksternal serta pengembangan rencana strategi madrasah. (2) Implementasi Strategi tentang penggunaan Total Quality Time (*TQM*) di Madrasah Serta Rencana Strategi Tahunan Madrasah. (3) Evaluasi Strategi yang termasuk dalam Rencana Monitoring Dan Evaluasi.

Hanya saja madrasah belum melakukan analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan. Madrasah baru menetapkan tujuan dan sasaran madrasah tanpa melakukan analisis pilihan strategi, sehingga belum ada strategi yang ditetapkan.

B. Saran

Beberapa masukan yang sekiranya dapat dijadikan acuan madrasah, penulis sampaikan berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan di atas antara lain sebagai berikut:

1. Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Lampung Selatan hendaknya memaksimalkan formulasi manajemen strategi agar visi dan misi madrasah yang telah ada dapat diterapkan dengan baik. Dan analisis pengamatan lingkungan internal dan eksternal lebih di tingkatkan lagi dalam proses kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada. Serta pengembangan rencana strategi yang ada di madrasah.
2. Hendaknya Penerapan atau pelaksanaan implementasi strategi tersebut seperti penggunaan strategi yang digunakan yaitu Total Quality Time (*TQM*) lebih di kembangkan agar program yang ada di madrasah berjalan dengan baik.
3. Tahap evaluasi pada manajemen strategi yang ada di madrasah menggunakan rencana evaluasi strategi agar pencapaian yang diharapkan menjadi lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

Abdurrahmat Fathoni, *Metodologi Penelitian Teknik Menyusun Skripsi*, Jakarta: Rinika Cipta, 2006

Agus Maimun dan Agus Zaenul Fitri, *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*, Malang: UIN Maliki Press, 2010 (jurnal)

Akdon, *Strategic Management for Educational Management (Manajemen Strategik untuk manajemen pendidikan)*, Bandung Alfabeta, 2011

Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, 1997

David Hunger Dan Thomas Wheelen, *Manajemen Strategis*, Yogyakarta, Andi, 2003

Departemen Pendidikan Nasional, "*Kamus Besar Bahasa Indonesia*". Pusat Bahasa, Jakarta, 2002

Departemen Agama RI, *Al-Quran Dan Terjemahnya (Revisi Terbaru)*. Cv Asyasyifa, 1999

E. Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta PT: Bumi Aksara 2013

Fred R. David, *Manajemen Strategis*, Jakarta, Salemba Empat 2009

Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan Dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan*, Gadjah Mada University Press, 2012

Husein Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategik*, Jakarta, PT Raja Grafindo 2010

<http://researchengines.com/adharma2.html>, 20 februari 2018, pkl.21:00

John M. Brison, *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 1999

Kusnandar, *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*, Rajawali Press, Jakarta, 2009

M. Iqbal Hasan, *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2012

Muhammad, *Konsep Pengembangan Madrasah Unggul, Kreatif*, Januari 2009

Undang-Undang No. 20, Tahun 2003. *Tentang Sisdiknas*, Fokusindo Mandiri, cet. II
November 2012

Rohiyat, *Manajemen Sekolah. Teori Dasar dan Praktik, Dilengkapi Dengan Contoh Rencana Strategi dan rencana Operasional*, Bandung, PT Refika Aditama, 2010

Safaruddin, *Efektivitas kebijakan Pendidikan, Konsep strategi dan aplikasi kebijakan menuju organisasi sekolah efektif*, Jakarta, PT. Rineka Cipta

Sanafiyah Faisal, *Dasar-dasar dan Teknik Penelitian Keilmuan Sosial*, Surabaya, Usaha Nasional, 1961

Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, Bandung: PT Refika Aditama, 2016

Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik*, Jakarta, PT. Bumi Aksara, 2011

Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Produk*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002

Sutrisno Hadi, *Metode Research*, Fakultas Psikologi UGM, Yogyakarta: Jilid II, 1984

Wikipedia Bahasa Indonesia Ensiklopedia Bebas, Tersedia di: https://id.wikipedia.org/wiki/penelitian_kualitatif, diakses tanggal 4 maret 2018.



LAMPIRAN FOTO



Sumber: Dokumentasi Prestasi Peserta Didik MTs Negeri 1 Lampung Selatan
Sekaligus Ruang TU (Tata Usaha)



Sumber : Dokumentasi Wawancara Dengan Kepala MTs Negeri 1 Lampung Selatan



Sumber: Dokumentasi Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah di MTs Negeri 1 Lampung Selatan



Sumber: Dokumentasi Dengan Guru Pendidik di MTs Negeri 1 Lampung Selatan