

**IMPLEMENTASI PERENCANAAN STRATEGIS DALAM
UPAYA MENINGKATKAN PRESTASI AKADEMIK SISWA
DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

Oleh :

**RISMAWATI
NPM: 1511030313**

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
TAHUN 1440 H/ 2019 M**

**IMPLEMENTASI PERENCANAAN STRATEGIS DALAM
UPAYA MENINGKATKAN PRESTASI AKADEMIK SISWA
DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

Oleh:

RISMAWATI

NPM : 1511030313

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam



Pembimbing I : Dr. Ruhban Masykur, M.Pd

Pembimbing II : Sri Purwanti Nasution, M.Pd

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
TAHUN 1440 H/ 2019 M**

ABSTRAK

IMPLEMENTASI PERENCANAAN STRATEGIS DALAM UPAYA MENINGKATKAN PRESTASI AKADEMIK SISWA DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG

Oleh:
RISMAWATI
NPM: 1511030313

Perencanaan Strategis merupakan persiapan yang disusun dengan menggunakan kemampuan bagi suatu keputusan atau tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan. Melalui perencanaan strategis, diharapkan kepala madrasah mampu merumuskan dan menentukan sebuah strategi madrasah yang tepat dan akurat, sehingga madrasah mampu mempertahankan eksistensinya, menyesuaikan dan melakukan perubahan yang diperlukan untuk mencapai kemajuan, epektifitas dan produktivitas madrasah. MA Al-Hikmah Bandar Lampung merupakan salah satu madrasah swasta di Bandar Lampung yang masih harus meningkatkan kelengkapan sarana prasarana dan implementasi sebuah formulasi strategi dalam menunjang kegiatan belajar. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana proses dalam formulasi strategi pada peningkatan prestasi akademik siswa di MA Al-Hikmah Bandar Lampung sehingga menjadikan acuan serta semangat baru dalam menerapkan visi dan misi madrasah. penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Dalam pengumpulan data, penulis menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Penulis melakukan wawancara dengan kepala madrasah, waka kurikulum, waka kesiswaan, tenaga pendidik, staff TU dan peserta didik untuk mendapatkan informasi lengkap dan akurat kemudian dianalisis untuk ditarik sebuah kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis lakukan, bahwa tahap formulasi pada implementasi perencanaan strategis dalam upaya meningkatkan prestasi Akademik siswa di MA Al-Hikmah Bandar Lampung sudah terlaksana dengan baik. pada proses perumusan visi dan misi madrasah dilakukan melalui musyawarah bersama seluruh *stakeholder* madrasah dan yayasan. analisis internal dan eksternal menghasilkan mendidik peserta didik dengan materi akhlak dan fiqh pada kelas sepuluh yang dibantu oleh alumni serta lingkungan madrasah yang strategis. Pada analisis pilihan strategi menghasilkan pemberian materi akhlak fiqh pada awal kelas sepuluh, menjalankan program tahfiz qur'an minimal 1 tahu 1 jus dan program berbahasa arab dan inggris sebagai bentuk pembiasaan untuk membina *skill* siswa, sarana prasarana yang minim, Sasaran madrasah terdiri dari berbagai aspek yaitu aspek peningkatan manajemen madrasah, aspek sarana prasarana, aspek peningkatan kompetensi guru, aspek pengembangan kurikulum dan aspek pembinaan siswa.

Kata Kunci: Perencanaan Strategis, Prestasi Akademik



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

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

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : IMPLEMENTASI PERENCANAAN STRATEGIS DALAM UPAYA MENINGKATKAN PRESTASI AKADEMIK SISWA DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG

Nama : RISMAWATI
NPM : 1511030313
Jurusan : 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. Ruhban Masykur, M.Pd
NIP. 19660402 199503 1 001

Pembimbing II

Sri Purwanti Nasution, M.Pd
NIP. -

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Drs. H. Amirudin, M.Pd.I
NIP. 19690305 199603 1 001



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

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame – Bandar Lampung Telp. (0721) 703289

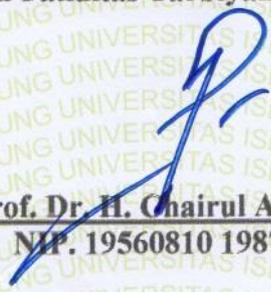
PENGESAHAN

Skripsi dengan judul : **“IMPLEMENTASI PERENCANAAN STRATEGIS DALAM UPAYA MENINGKATKAN PRESTASI AKADEMIK SISWA DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG”**, Disusun oleh **RISMAWATI, NPM: 1511030313, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam**, telah diajukan dalam sidang munaqasyah pada Hari Jum'at 03 Mei 2019, Pukul 09:00-10:30 WIB di Ruang Sidang Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

TIM PENGUJI

Ketua : Drs. H. Amirudin, M.Pd.I (.....)
Sekretaris : Indarto, M.Sc (.....)
Penguji Utama : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd (.....)
Penguji Pendamping I : Dr. Ruhban Masykur, M.Pd (.....)
Penguji Pendamping II : Sri Purwanti Nasution, M.Pd (.....)

Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan


Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd
NIP. 19560810 198703 1 001

MOTTO

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ
خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”. (Q.s Al Hasyr:18).

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ

Artinya: “Sesungguhnya Allah tidak merubah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri”. (Q.S Ar. Ra’d: 11).



PERSEMBAHAN

Dengan menyebut Alhamdulillah segala pujian hanya milik Allah SWT, Skripsi ini kupersembahkan untuk:

1. Kedua orang tuaku, Ayahanda Wasimin dan Ibunda Purwantini yang telah berjuang tanpa pamrih mengasuh, membesarkan, membimbing, mendukung dan memotivasiku baik secara moril maupun materil sejak aku kecil. Ibu dan Ayah, terimakasih banyak atas setiap untaian do'a yang senantiasa mengalir di sepanjang malam untuk putrimu ini, semoga menjadi langkah keberhasilanku untuk menjadi shalihah. semoga saya dapat menjadi anak yang ayah dan ibu banggakan amin..
2. Saudara kandungku Ikhwanudin, S.Pd, Lutfiatul Insiah, M. Riski Aditia, Puji Astuti, S.Pd, Windu Eko Prastyo, S.Pd yang saya sayangi, dan selalu memberikan semangat hingga mengantarkanku menyelesaikan pendidikan di UIN Raden Intan Lampung.
3. Almamaterku dan kampus hijau tercinta UIN Raden Intan Lampung.

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Rismawati, lahir di Desa Yosowinangun Kecamatan Belitang Madang Raya Kabupaten Oku Timur Provinsi Sumatera Selatan pada Tanggal 13 Maret 1997. Penulis terlahir dari pasangan Ayahanda Wasimin dan Ibunda Purwantini. Penulis merupakan anak kedua dari empat bersaudara.

Penulis mengawali pendidikan formal di MI Nurul Ulum Yosowinangun Kecamatan Belitang Madang Raya Kabupaten Oku Timur Provinsi Sumatera Selatan yang selesai pada tahun 2009, kemudian melanjutkan ke SMP NU Yosowinangun dan selesai pada tahun 2012. Penulis melanjutkan pendidikan di MAN 1 Oku Timur Kecamatan Belitang Madang Raya Provinsi Sumatera Selatan lulus pada tahun 2015. Kemudian melanjutkan ke jenjang Perguruan Tinggi Strata Satu (SI) Fakultas Tarbiyah dan Keguruan dengan konsentrasi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI).

Pada jenjang madrasah penulis gemar mengikuti lomba Pramuka antar sekolah dan ketika SMP penulis mengikuti Organisasi Pramuka, dan OSIS. Adapun organisasi di kampus yang pernah penulis ikuti adalah HMJ-MPI.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Alhamdulillah puji syukur Alhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat, hidayah serta karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul: **“Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Upaya Meningkatkan Prestasi Akademik Siswa Di MA Al-Hikmah Bandar Lampung”**.

Shalawat beserta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan Nabi besar Muhammad SAW, yang telah membawa kita dari zaman Jahiliyah menuju zaman Islamiyah yang kita nanti-nantikan syafa'atnya diyaumul qiyamah amin yarabbal 'alamin.

Penulis menyadari dengan sepenuhnya bahwa tugas ini tidaklah berhasil dengan begitu saja tanpa adanya bimbingan, bantuan, dukungan dari semua pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Perjalanan yang berliku dan banyaknya hambatan serta melelahkan dalam penyelesaian skripsi ini, akan lebih berarti dengan ucapan beribu-ribu terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses ini. Untuk itu pada kesempatan ini penulis haturkan terimakasih yang setulusnya kepada:

1. 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.

2. Drs. H. Amiruddin, M. Pd.I selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN Raden Intan Lampung yang telah membantu jalannya perkuliahan, dan selaku memberi motivasi.
3. Dr. Ruhban Masykur, M.Pd dan Sri Purwanti Nasution, M.Pd selaku pembimbing I dan II yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan serta motivasi dalam penyusunan skripsi ini.
4. Kepada seluruh Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung, khususnya dosen prodi manajemen pendidikan islam yang telah memberikan ilmu dan pengetahuannya kepada penulis.
5. Kepada pihak Perpustakaan Pusat dan Tarbiyah yang banyak membantu dalam pengerjaan skripsi ini sehingga dapat terselesaikan.
6. Kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung Bapak Abdul Aziz, S.H., M.Pd.I, beserta Wakil, staff TU dan tenaga pendidik yang telah mengizinkan dan memberi dukungan bagi penulis untuk mengumpulkan data yang penulis perlukan dalam penyusunan skripsi.
7. Sahabat-sahabat sholihahku, Silvi, Nadia Regita Cahyani, S.Pd, Eis, Rodiah, Lisa, Siswi, Ega, Tanti.
8. Rekan-rekan seperjuangan MPI Angkatan 2015 khususnya kelas F yang selalu memberi motivasi, semangat kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi.

Dengan bantuan yang telah diberikan oleh semua pihak tersebut penulis mengucapkan banyak terimakasih, 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.

Wassalamualaikum Wr.Wb

Bandar Lampung, Maret 2019

Penulis

RISMAWATI

NPM. 1511030313

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
SURAT PERNYATAAN	iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iv
PENGESAHAN	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Masalah	12
C. Sub Fokus Masalah	12
D. Rumusan Masalah	12
E. Tujuan dan Kegunaan	13
F. Metode Penelitian	14
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Manajemen Strategis	
1. Pengertian Implementasi	20
2. Pengertian Strategis	20
3. Pengertian Manajemen Strategis	22
4. Manfaat Manajemen Strategis	27
5. Model Manajemen Strategis.....	28
6. Proses perencanaan Strategis	30
7. Prinsip-prinsip Manajemen Strategis	35
B. Implementasi Perencanaan Strategis	37
1. Perumusan Visi Misi	38
2. Analisis Lingkungan Eksternal	41

3. Analisis Lingkungan Internal	43
4. Analisa Pilihan Strategi dan Faktor Kunci Keberhasilan	44
5. Penetapan Tujuan, Sasaran, dan Strategi	45
C. Tolak Ukur Keberhasilan Implementasi Manajemen Strategis	47
D. Prestasi Akademik	48
E. Tinjauan Pustaka	56

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian	58
1. Sejarah Berdirinya	58
2. Profil Madrasah	60
3. Visi dan Misi	61
4. Tujuan	61
5. Prestasi Peserta Didik	62
6. Keadaan Guru dan Pegawai	63
7. Keadaan Peserta Didik	65
8. Sarana dan Prasarana	66
9. Struktur Organisasi Madrasah	68
B. Deskripsi Data Penelitian	69

BAB IV LAPORAN HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	71
1. Perumusan Visi dan Misi	71
2. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal	76
3. Analisis Pilihan Strategi dan Faktor Kunci Keberhasilan.....	80
4. Penetapan Tujuan, Sasaran, dan Strategi	83
B. Pembahasan	91

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

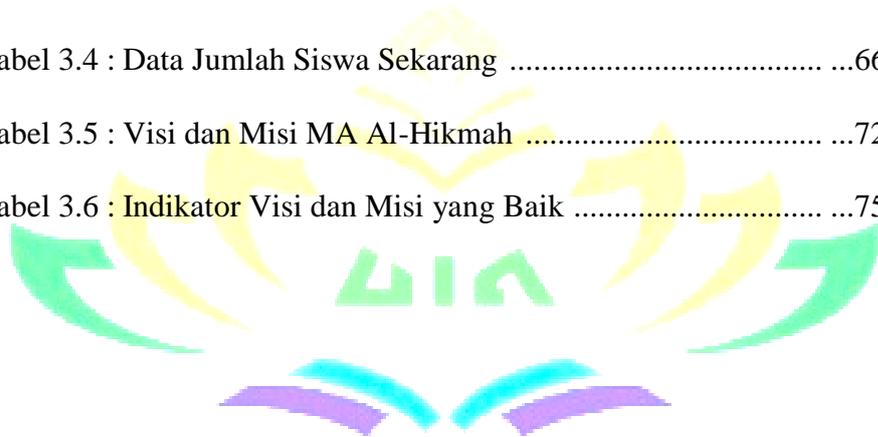
A. Kesimpulan	101
B. Saran	103
C. Penutup	103

**DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN-LAMPIRAN**



DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Tabel 1.1 : Kelengkapan Komponen Formulasi Strategi	6
2. Tabel 2.1 : Model Manajemen Strategi	29
3. Tabel 2.2 : Matriks TOWS	42
4. Tabel 3.1 : Data Prestasi Siswa	62
5. Tabel 3.2 : Keadaan Guru dan Pegawai	63
6. Tabel 3.3 : Keadaan Siswa Pertahun	65
7. Tabel 3.4 : Data Jumlah Siswa Sekarang	66
8. Tabel 3.5 : Visi dan Misi MA Al-Hikmah	72
9. Tabel 3.6 : Indikator Visi dan Misi yang Baik	75



DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 4.1 Visi, Misi, Tujuan dan Motto MA Al-Hikmah Bandar Lampung	92
Gambar 4.2 Misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung	93
Gambar 4.3 Tata Tertib MA Al-Hikmah Bandar Lampung	94
Gambar 4.4 Gedung MA Al-Hikmah Bandar Lampung	95
Gambar 4.5 Prestasi Siswa siswi MA Al-Hikmah Bandar Lampung	97
Gambar 4.6 Perpustakaan MA Al-Hikmah Bandar Lampung	98
Gambar 4.7 Perangkat pembelajaran Bahasa Inggris pada kurikulum 2013	98



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kisi-kisi Instrumen Penelitian	108
Lampiran 2 Instrumen Wawancara	111
Lampiran 3 Kisi-kisi Wawancara Dengan Kepala Madrasah	115
Lampiran 4 Kisi-kisi Wawancara Dengan Waka Kesiswaan	117
Lampiran 5 Kisi-kisi Wawancara Dengan Waka Kesiswaan	118
Lampiran 6 Kisi-kisi Wawancara Dengan Pendidik	119
Lampiran 7 Kisi-kisi Wawancara Dengan Staff TU	120
Lampiran 8 Kisi-kisi Wawancara Dengan Peserta Didik	121
Lampiran 9 Pedoman Observasi Formulasi Strategi	123
Lampiran 10 Kerangka Dokumentasi Formulasi Strategi	125
Lampiran 11 Surat Tugas Penelitian Dari Fakultas Tarbiyah UIN Raden Intan Lampung	126
Lampiran 12 Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian Di MA Al-Hikmah Bandar Lampung	127
Lampiran 13 Kartu Konsultasi	128
Lampiran 14 Pengesahan Seminar	129
Lampiran 15 Photo Dokumentasi	130
Lampiran 16 Program Kerja Madrasah	131

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Madrasah adalah sebuah instansi pendidikan yang dinamikanya sangat khas, dilihat dari sosiologi, psikologi, geografi atau politik. Saat ini pada pendidikan Indonesia mempunyai tantangan sendiri untuk mencetak output yang bermutu serta berkepribadian yang unggul, yang memiliki daya saing tinggi pada tingkat nasional atau internasional.

Salah satu strategi untuk mengoptimalkan kualitas pendidikan adalah menerapkan rencana strategis yang secara maksimal. Suatu perencanaan strategis dibuat guna pada pencapaian suatu tujuan lembaga pendidikan. Setiap strategi akan memerlukan pengawasan ulang dan bahkan mungkin perubahan pada masa mendatang. Perencanaan strategi bertujuan agar organisasi menjadi kesatuan yang dapat menampilkan kinerja yang maksimal karena lembaga yang berhasil adalah lembaga yang jenjang efektivitas dan produktifnya semakin tua akan semakin tinggi.¹

Tercapainya kesesuaian antara lingkungan suatu madrasah yang strategis, struktur serta proses madrasah akan mempengaruhi pada hasil akademik siswa. Dalam mewujudkan suatu pendidikan yang bermutu tentunya dibutuhkan rencana yang strategis pada merumuskan visi misi secara maksimal. Untuk proses pelaksanaan pendidikan dalam madrasah bentuk-bentuk kegiatan pendidikan direncanakan dan dilakukan secara

¹Sondang P. Siagian, *manajemen strategik* (Jakarta: Cet-10, PT Bumi aksara, 2012), h.27

terencana berdasarkan rencana strategis, rencana operasional dan kalender madrasah yang telah diterapkan serta tujuan telah ditetapkan sebelumnya. Pada bagian ini difokuskan pada penerapan proses perencanaan strategis pada formulasi strategi, pelaksanaan, dan evaluasi.

Hal ini ditegaskan Allah SWT dalam Al-Qur'an surah Yusuf ayat 47-49, yang berbunyi:

قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تَأْكُلُونَ ﴿٤٧﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعُ شِدَادٍ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تُحْصِنُونَ ﴿٤٨﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعَصِرُونَ ﴿٤٩﴾

Artinya : “Yusuf berkata: "Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa; Maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dibulirnya kecuali sedikit untuk kamu makan (47), Kemudian sesudah itu akan datang tujuh tahun yang Amat sulit, yang menghabiskan apa yang kamu simpan untuk menghadapinya (tahun sulit), kecuali sedikit dari (bibit gandum) yang kamu simpan (48), Kemudian setelah itu akan datang tahun yang padanya manusia diberi hujan (dengan cukup) dan dimasa itu mereka memeras anggur (49)”².

Berdasarkan Firman Allah di atas dapat disimpulkan yaitu sebagaimana Nabi Yusuf menyampaikan ide perencanaan manajemen dalam jangka waktu yang panjang atau sekitar 15 tahun dalam mengantisipasi datangnya masa peceklik. Disebutkan pula secara jelas bahwa agar setiap muslim memperhatikan dan merencanakan apa yang harus diraih dihari akan datang.

²Departemen Agama RI , *AL-ALIYY Al-Quran dan Terjemahnya*, (Bandung : Diponogoro, 2005) h. 192

Keberhasilan suatu madrasah tidak dapat tercapai dengan maksimal tanpa adanya dukungan kuat dari banyak pihak. Pendidikan yang berkualitas tidak hanya dilihat dari kualitas lulusannya saja, akan tetapi juga mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai pada standar mutu yang ditentukan. Kepuasan orang tua, pelanggan pendidikan, dan *stakeholder* terhadap lulusan terbaik dan pelayanan madrasah yang maksimal merupakan kunci dari mutu madrasah yang diandalkan.

Pemerintah dan pelanggan pendidikan harus memberikan perhatian serius pada madrasah. Berbagai cara strategi tidak hanya sekedar direncanakan, akan tetapi langsung diterapkan dalam upaya meningkatkan kualitas mutu pendidikan. Mulyasana mengemukakan, sangat banyak yang menjadi sebab ketidakberhasilan itu, salah satunya dipengaruhi oleh:

1) Rendahnya SDM tenaga pendidik atau kependidikan, 2) Kurangnya sarana prasarana sebagai penunjang proses pendidikan, 3) memaksimalkan anggaran pendidikan serta sarana prasarana belajar yang belum berdampak secara signifikan pada kebudayaan, kinerja mengajar pendidikan dan kebiasaan belajar siswa.³

Masalah mutu pendidikan apabila melihat dari sudut pandang sistem memiliki kaitan yang kuat antara masalah pada masukan, proses, hasil dan dampak pendidikan. Dampak pendidikan tidak akan sesuai pada keinginan para *stakeholder* dipengaruhi pada hasil pendidikan yang kurang

³ Desi, Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung : PT.Remaja Rosdakarya, 2011), h. 15

berkualitas. Suatu hasil pendidikan yang kurang berkualitas dipengaruhi oleh proses pendidikan yang kurang bermutu.⁴ Madrasah merupakan suatu pusat pelaksanaan kegiatan pendidikan merupakan lembaga terstruktur yang memiliki peran yang penting pada peningkatan mutu pendidikan. Sekolah sebagai institusi mikro yang berperan langsung dalam mengeluarkan generasi Indonesia yang bermutu, seharusnya mendapatkan perhatian yang lebih dari pemerintah serta masyarakat.⁵

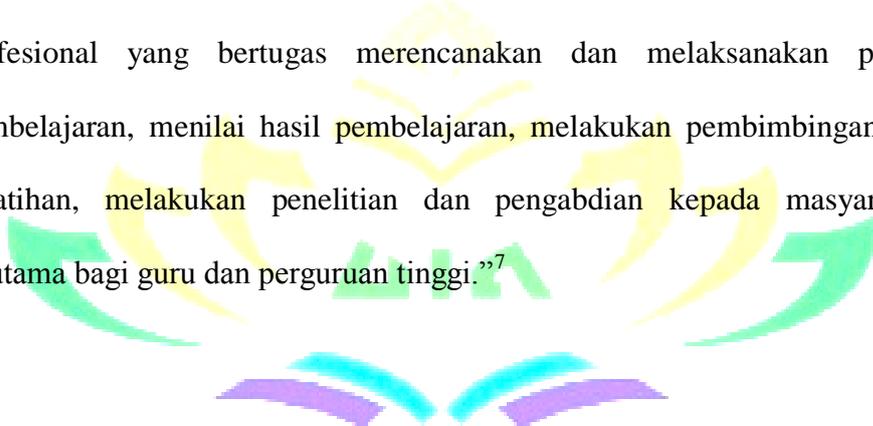
Suatu program lembaga pendidikan tidak terlepas dari upaya pemerintah daerah dan lembaga pendidikan bersangkutan dalam mendesain serta mengarahkan tujuan pendidikannya pada tingkatan intelektual dan tingkatan nilai yang akan diinginkan. Dengan demikian lembaga sekolah dituntut untuk menjaga kesesuaian antara visi, misi, dan tujuan serta target yang berpedoman kepada perencanaan strategis madrasah. Dengan implementasi perencanaan strategis, madrasah akan memiliki keputusan yang tepat untuk mencapai rencana yang akan berujung kepada pencapaian tujuan madrasah.

Menurut Handoko perencanaan terdiri dari: menetapkan tujuan organisasi, penentuan strategi, peraturan, proyek, program, prosedur, sistem,

⁴ Triatna, Cepi, *pengembangan manajemen sekolah*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, cet- 2, 2015) h.8

⁵Ulfah irani Z, Murniati AR, Khairuddin, *implementasi manajemen strategik dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pada SMAN 10 FAJAR HARAPAN*, (jurnal administrasi pendidikan pasca sarjana Universitas Syiah Kuala volume 4, No. 2 November 2014) h. 59

dan anggaran, serta standar yang dibutuhkan dalam mencapai tujuan.⁶Dalam rangka mencapai tujuan proses belajar yang maksimal, Setiap pendidik dituntut untuk benar-benar memahami strategi belajar yang akan diterapkannya. Selaras dengan hal itu, seorang guru perlu memikirkan strategi atau pendekatan yang akan digunakannya. Pemilihan strategi belajar yang efisien yaitu pada situasi dan keadaan yang dihadapi tentu berpengaruh pada tingkat penguasaan materi serta prestasi belajar yang akan dihadapi siswa. Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 Tahun 2003 pasal 39 ayat (2) menjelaskan bahwa “Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi guru dan perguruan tinggi.”⁷



Tabel 1.1

⁶Husaini, Usman, *MANAJEMEN (teori, riset dan praktik pendidikan Edisi 4)*, (Jakarta : Bumi Aksara. Cet ke-2, 2014), h.77

⁷*Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 tahun 2003*, (Jakarta :Sinar Grafika),h.27

Kelengkapan komponen Formulasi Strategi pada implementasi perencanaan strategis di MA Al-Hikmah Bandar Lampung⁸

No	Komponen Formulasi Strategi	Keterangan	
		Ada	Tidak
1	Visi dan Misi	√	
2	Analisis Pengamatan internal dan Pengamatan eksternal dan kesimpulan analisis internal dan eksternal	√	
3	Analisis Pilihan Strategi dan Faktor-Faktor Keberhasilan		√
4	Penetapan tujuan, sasaran dan strategi (rencana strategis)	√	

Sumber: Hasil pra-penelitian mengenai kelengkapan komponen Formulasi Strategi di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas data hasil pra-survey yang dilakukan penulis melalui observasi pada 04 desember 2018 dapat dilihat bahwa hampir seluruh komponen yang seharusnya ada dalam komponen formulasi strategis telah terpenuhi dan belum terpenuhi secara maksimal. Hal ini terkait pada analisis pilihan strategis dan faktor kunci keberhasilan madrasah. Selain itu, dilihat dalam renstra MA Al-Hikmah Badar Lampung (terlampir) dapat dilihat bahwa visi Madrasah Al-Hikmah Bandar Lampung yaitu kuat dalam aqidah dengan ilmu dan unggul dalam prestasi. Sementara misi Madrasah Al-Hikmah Bandar Lampung yaitu:

- a. Mempersiapkan peserta didik yang beriman dan bertaqwa
- b. Membina siswa yang taat beribadah dan berakhlakul karimah

⁸Diadaptasi dari E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012) h.163 dan Ridwan Abdullah Sani, Isda Pramuniati, dan Anies Mucktiany, *Penjaminan Mutu Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), h.103

- c. Mewujudkan peserta didik yang ‘alim dan ‘amil
- d. Membina peserta didik untuk mengembangkan potensi diri
- e. Mempersiapkan peserta didik yang cerdas, kreatif, kompetitif dan mandiri.

Formulasi strategi adalah suatu pendekatan yang sistematis di dalam menunjang keberhasilan programnya dalam pencapaian tujuan madrasah. Terutama pada lembaga atau organisasi pendidikan mampu merumuskan dan menentukan strategi organisasi yang tepat. Sehingga lembaga pendidikan tidak hanya mampu mempertahankan eksistensinya melainkan juga kuat dalam melakukan penyesuaian serta perubahan jaman, sehingga organisasi meningkat pada efektivitas dan produktifitasnya.

Dengan mempertimbangkan kondisi dan permasalahan yang ada yang sejalan dengan visi dan misi serta tujuan jangka panjang madrasah yang telah ditentukan, maka MA Al-Hikmah Bandar Lampung menetapkan sasaran strategis yang akan dicapai mengacu pada 8 (delapan) standar nasional pendidikan.

Berbicara mengenai penerapan rencana strategis madrasah tentu tidak jauh dari kegiatan kesiswaan di dalam madrasah, karena peserta didik adalah suatu komponen terpenting dalam kegiatan pendidikan. Komponen peserta didik keberadaannya sangat dibutuhkan di madrasah, karena peserta didik merupakan subjek sekaligus objek dalam proses perubahan ilmu pengetahuan dan keahlian yang dibutuhkan. Sehingga siswa itu dapat tumbuh dan berkembang sesuai dengan kecerdasan fisik, kecerdasan IQ,

sosial, kecerdasan EQ, dan psikologi peserta didik. Selain kemampuan akademik dan kepribadian yang dihasilkan pada proses pendidikan formal maka tidak bisa menyangkal lagi adalah kecakapan hidup, karna kenyataan di masyarakat tidak semua lulusan dari madrasah formal melanjutkan kejenjang lebih tinggi atau perguruan tinggi negeri.⁹

Mengenai dengan hal ini, Allah SWT Berfirman di dalam surah Al-Baqarah ayat 33, yang berbunyi :

قَالَ يَتْلُوا آيَاتِهِمْ فَلَمَّا أَنْبَأَهُمْ بِأَسْمَائِهِمْ قَالَ أَلَمْ أَقُلْ لَكُمْ إِنِّي أَعْلَمُ
غَيْبَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَأَعْلَمُ مَا تُبْدُونَ وَمَا كُنْتُمْ تَكْتُمُونَ ﴿٣٣﴾

Artinya: Hai Adam, beritahukanlah kepada mereka nama-nama benda ini.” Maka setelah diberitahukannya kepada mereka nama-nama benda itu, Allah berfirman :“ bukankah sudah Ku-katakan kepadamu, bahwa sesungguhnya aku mengetahui rahasia langit dan bumi dan mengetahui apa yang kamu lahirkan dan apa yang kamu sembunyikan?”(Qs. Al-Baqarah: 33)¹⁰

Berdasarkan firman Allah di atas dapat disimpulkan bahwa pendidikan merupakan investasi SDM jangka panjang yang mempunyai nilai strategis bagi kelangsungan perkembangan manusia, oleh karenanya pendidikan ditempatkan yang paling utama dan penting dalam pembangunan suatu bangsa.

Keberhasilan seorang pendidik adalah disaat peserta didik mampu menangkap dan mengembangkan ilmu yang diberikan sehingga siswa

⁹Subandi, *Jurnal konsep perencanaan strategik dalam konteks peningkatan mutu berkelanjutan (QUALITY INFROMENT)*, h.9

¹⁰Departemen Agama RI, *AL-ALIYY Al-Quran dan Terjemahnya*, (Bandung: : Diponogoro, 2005) h,6

menjadi generasi yang memiliki kecerdasan emosional serta kecerdasan intelektual. Untuk mengembangkan minat belajar siswa maka pendidik dituntut untuk lebih kreatif dalam mengajar, pendidik juga dituntut untuk kreatif mengembangkan kemampuan mengajar dan kemampuan pedagogik pada proses pembelajaran.¹¹

MA Al-Hikmah yang menjadi objek penelitian ini merupakan Madrasah Aliyah yang berbasis pondok pesantren yang bertempat di Bandar Lampung, Madrasah Aliyah ini telah menerapkan rencana strategis untuk meningkatkan mutu madrasah dengan program-program yang dijalankan dalam upaya peningkatan prestasi akademik siswa. Pelaksanaan perencanaan strategis diharapkan dapat meningkatkan prestasi akademik siswa-siswi MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Namun, pelaksanaan rencana strategis di MA Al-Hikmah sendiri masih memiliki banyak kendala dalam mengimplementasikan visi misi madrasah.

Berdasarkan wawancara dengan ketua OSIS di MA Al-Hikmah Bandar Lampung yaitu Rendahnya motivasi belajar siswa yang berdampak pada rendahnya hasil prestasi belajar siswa, minimnya sarana dan prasarana, kurang kondisinya suasana belajar pada waktu pembelajaran berlangsung, karena terkadang belum semua masuk kelas sudah dimulai pembelajaran jadi ketika guru sudah mulai menjelaskan siswa yang baru masuk kelas dan suasana menjadi tidak terkondisikan.¹²

Selain itu minimnya fasilitas sarana prasarana di madrasah masih taraf pembangunan, yang membuat kurang maksimalnya proses belajar yang berpengaruh pada hasil prestasi siswa yang mengikuti proses belajar. Selain

¹¹B. Uno Hamzah, mohamad Nurdin, *belajar dengan pendekatan PAILKEM*, (jakarta: Bumi Aksara,Cet ke-7, 2017) h.163

¹²Hasil Pra-Penelitian di Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung (Pada tanggal 04 desember 2018)

itu prestasi non akademik yang diraih siswa sudah cukup banyak seperti juara satu LCT Tingkat Nasional se-lampung di SMANDA, juara tiga lomba Nasyid se-Lampung dan banyak lagi prestasi lainnya yang sudah dicapai.

Madrasah Al-Hikmah diketahui memiliki mutu cukup baik serta prestasi akademik yang meningkat. Oleh karena itu penulis ingin melihat lebih mendalam mengenai implementasi perencanaan strategis (tahap formulasi strategi) dalam meningkatkan prestasi akademik siswa MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

Tujuan pendidikan Negara Indonesia yang termuat dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa:

“Pendidikan adalah Suatu usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, Bangsa dan Negara”.¹³

Dalam mewujudkan kualitas pendidikan secara maksimal maka setiap instuisi pendidikan baik madrasah maupun perguruan tinggi Suharsimi Arikunto menjelaskan untuk memenuhi 6 unsur penunjang jalanya proses pembelajaran, diantaranya: Peserta didik, tenaga pendidik, kurikulum, pengelolaan, sarana prasarana, dan Lingkungan.¹⁴

Keenam unsur tersebut harus bersatu padu untuk saling melengkapi dan menunjang proes pembelajaran dalam pendidikan agar berjalan sesuai

¹³Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 Tahun 2003,(Jakarta: Sinar Grafika), h. 3

¹⁴Suharsimi,Arikunto,*Dasar-dasar supervisi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h.32

visi misi madrasah. Di dalam aspek pengelolaan tidak hanya terfokus kepada perencanaan, pengawasan, dan pengorganisasian saja, tetapi pada hal yang berhubungan dengan penunjang pelaksanaan proses belajar di madrasah. Dalam hal tersebut yang penulis maksud adalah penerapan visi, misi pada perencanaan strategis jangka pendek, jangka menengah serta jangka panjang.

Berdasarkan permasalahan di atas, diperlukan sebuah formulasi strategis yang efektif dalam meningkatkan kuantitas dan kualitas pendidikan. Lebih lanjut Sedarmayanti menyebutkan bahwa, aspek terpenting yang harus ada pada proses formulasi strategi meliputi: (1) perumusan visi misi; (2) analisis lingkungan internal dan eksternal; (3) analisis pilihan strategi serta faktor-faktor kunci keberhasilan; (4) penetapan tujuan, sasaran serta strategi.¹⁵

Berdasarkan permasalahan yang telah dipaparkan, penulis sangat tertarik untuk melakukan penelitian di MA Al-Hikmah Bandar Lampung untuk mendeskripsikan bagaimana proses formulasi strategi. Maka dirumuskan judul penelitian “Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Upaya Meningkatkan Prestasi Akademik Siswa di MA Al-Hikmah Bandar Lampung” yang terfokus pada proses formulasi strategi.

B. Fokus Penelitian

¹⁵Sedarmayanti, *Manajemen Strategi* (Bandung: PT Refika Aditama, 2016),h.36.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, penulis memfokuskan penelitian yaitu: Implementasi perencanaan strategis (tahap formulasi strategi) dalam upaya meningkatkan prestasi akademik siswa di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

C. Sub Fokus Penelitian

Sementara yang menjadi sub fokus penelitian ini adalah perumusan visi misi madrasah, analisis SWOT, analisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan, dan penetapan tujuan sasaran dan strategi di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka rumusan masalahnya adalah: Bagaimana proses implementasi perencanaan strategis Pada tahap formulasi strategis di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?

E. Tujuan dan Kegunaan

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui perencanaan strategis dalam merumuskan visi misi di MA AL-Hikmah Bandar Lampung.

- b. Untuk mengetahui pelaksanaan perencanaan strategis dalam proses pembelajaran di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

2. Kegunaan Penelitian

- a. Bagi penulis dapat meningkatkan pengetahuan dan pemahaman dalam implementasi manajemen strategis jika berhasil bisa menjadi gambaran untuk kawan- kawan yang akan menyusul.
- b. Bagi sekolah upaya ini dapat memberikan solusi alternatif dari masalah pembelajaran yang ada, guna meningkatkan hasil pembelajaran dan meningkatkan sumber daya manusia.
- c. Sebagai tambahan khazanah keilmuan dibidang implementasi manajemen strategis pendidikan pada tahap formulasi strategis.
- d. Bagi siswa dapat memudahkan siswa dalam menguasai materi pembelajaran karena dengan adanya guru yang mempunyai kemampuan yang baik dalam metode mengajar bukan hanya penguasaan materi saja, juga akan memudahkan siswa dalam memahami materinya.

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskripsif, yaitu suatu bentuk penelitian yang memberikan

gambaran mengenai objek yang diamati atau fokus penelitian. Penelitian deskriptif merupakan penelitian terhadap masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu kumpulan yang mencakup penilaian sikap atau pendapat terhadap individu, organisasi, keadaan maupun prosedur. Dilihat dari jenisnya, penelitian pada skripsi ini termasuk dalam penelitian lapangan. Penelitian lapangan yaitu penelitian yang dilaksanakan dalam lingkup kehidupan yang sebenarnya, dimana penelitian ini dilaksanakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung dan penelitian ini dengan melihat hal-hal yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

2. Tempat dan Waktu Penelitian

a. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung yang beralamat di Jalan Sultan Agung Gang Raden Saleh Nomor 23 Kelurahan Kedaton Kota Bandar Lampung Provinsi Lampung.

b. Waktu penelitian

Penulis melakukan penelitian di MA Al-Hikmah Bandar Lampung selama bulan Maret 2019.

3. Instrumen Penelitian

Pengukuran variabel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan instrumen utama adalah peneliti sendiri dan instrumen pendukung adalah skedul wawancara, penyebaran angket, atau dokumentasi

serta pihak-pihak yang akan membantu dalam proses penelitian.¹⁶ Sumber data yang digunakan penulis dalam penelitian Ini berasal dari Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, Waka Kesiswaan, Pendidik, Staff TU dan siswa di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam mengumpulkan data, informasi dilapangan dapat melalui beberapa teknik pengumpulan data yaitu :

a. Metode Observasi

Metode observasi merupakan seorang penulis melakukan pengamatan langsung kepada fenomena-fenomena objek yang diamati secara objektif dan hasilnya akan dicatat secara sistematis untuk memperoleh gambaran yang lebih nyata dengan kondisi lapangan. Jadi, maksud metode observasi yaitu suatu metode yang digunakan oleh peneliti dalam rangka mencari dan mengumpulkan data dengan jalan mengamati dan mencatat unsur-unsur yang diteliti secara terstruktur. Metode observasi terdiri dari dua macam, yaitu observasi partisipan dan observasi non-partisipan. Dalam penelitian skripsi ini hanya menggunakan observasi non-partisipan yaitu mengobservasi secara langsung aktivitas dan proses belajar-mengajar tanpa terlibat langsung dalam bagian dari proses tersebut.

b. Metode Wawancara

¹⁶Sugiyono, *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*, (Bandung : Alfabeta, 2015) h. 222

Metode wawancara meliputi suatu metode bertanya jawab antar dua orang atau lebih berhadapan secara fisik. Wawancara yaitu sebuah teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan kepada reponden dan mencatat atau merekam jawaban-jawaban dari narasumber. Wawancara ditujukan kepada kepala sekolah, bidang kurikulum, waka kesiswaan, pendidik, staff TU dan peserta didik di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

c. Metode Dokumentasi ¹⁷

Metode dokumentasi adalah suatu teknik pengumpulan data yang tidak langsung dilihat kepada subjek penelitian, dengan melalui dokumen. Metode ini digunakan sebagai metode tambahan yang berasal dari sumber-sumber bahan tertulis. Data yang dihimpun antara lain: sejarah singkat berdirinya Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung, jumlah pendidik, peserta didik, struktur organisasi, sarana prasarana serta dokumen lainnya yang berkaitan dengan implementasi perencanaan strategis (tahap formulasi strategis) dalam meningkatkan prestasi akademik di MA Al-Hikmah Bandar Lampung, termasuk jurnal dan buku.

5. Teknik Analisis Data

Selanjutnya data yang diperoleh diedit, disusun secara sistematis, maka selanjutnya adalah menganalisis pada hasil yang sudah didapatkan. Menurut

¹⁷ Ibid, Sugiyono, h.224

Bogdan teknik analisis data adalah suatu proses mencari, menyusun dengan sistematis data yang dikumpulkan dari hasil wawancara, catatan lapangan sehingga dapat mempermudah memahami dan hasilnya dapat diberikan kepada orang lain.¹⁸Data yang telah di dapatkan diolah dan menggunakan penelitian kualitatif (*deskriptif*) serta analisis domain agar mendapatkan gambaran umum serta menyeluruh pada objek dengan menerangkan teknik analisis selama dilapangan dan dilakukan secara aktif melalui proses data *reduksi, data display, dan verivication*.

1. Reduksi data(*Data Reduction*)

Data yang didapatkan dilapangan langsung ditulisdengan rapi, terperinci serta sistematis setiap selesai mengumpulkan data.

2. Display data (*Data Display*)

Jika data yang di dapatkan masih kurang memberikan gambaran secara menyeluruh, maka diperlukan display data. Display data merupakan penyajian suatu data dalam bentuk matrik, *network*, chart, atau grafik dan sebagainya.

3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi(*vertication*)

Penarikan kesimpulan adalah upaya pemahaman dan menafsirkan data untuk menggambarkan secara mendalam dan untuk mengenai masalah yang diteliti.¹⁹

Data yang terdapat dalam penelitian ini berbentuk data kualitatif yang dihasilkan melalui proses wawancara, observasi, serta dokumentasi. Selanjutnya data-data tersebut ditulis dalam bentuk narasi deskripstif untuk menggambarkan peristiwa-peristiwa yang dialami oleh subyek. Dengan menggunakan cara ini akan diperoleh kesimpulan yang nyata serta dapat di pertanggungjawabkan.

6. Teknik Pengujian Keabsahan Data

¹⁸Ibid,Sugiyono, *Metode Penelitian Kuanitatif, Kualitatif, dan R&D*, h. 244

¹⁹ Opcit, Sugiyono,, h. 249

Agar memperoleh konsistensi ini dan arah terhadap aspek yang diteliti, penulis melakukan triangulasi sebagai cara untuk meningkatkan validitas data dengan memanfaatkan sesuatu diluar data tersebut untuk kepentingan pengecekan serta pembandingan terhadap data yang sudah penulis kumpulkan.

Untuk menentukan keabsahan data memerlukan teknik pemeriksaan data yang berdasarkan atas sejumlah pilihan tertentu, sedangkan dalam penelitian ini teknik pemeriksaan data yang dilakukan adalah triangulasi sumber. Berikut ini macam-macam triangulasi tersebut adalah:

1. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber akan membuktikan integritas data yang dilakukan dengan cara mengecek data suatu informasi yang sudah didapatkan melalui keadaan serta alat yang berbeda pada metode kualitatif. Sumber dibandingkan dengan hasil yang sudah diperoleh dari informasi yang berbeda dengan data dari beberapa informasi kunci yang berupa catatan laporan.²⁰

2. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik adalah suatu teknik membandingkan hasil wawancara mendalam dengan hasil observasi didukung dengan metode observasi pada saat wawancara serta melakukan survey langsung di lapangan.

Dalam teknik pemeriksaan ini mempunyai dua strategi adalah sebagai berikut:

²⁰ Ibid, Sugiyono, h. 274

- a. Pemeriksaan tingkat kepercayaan hasil penemuan penelitian dari teknik pengumpulan data.
 - b. Pemeriksaan tingkat kepercayaan dari sumber data dengan metode yang sama.
3. Teknik pemeriksaan dengan memanfaatkan berbagai macam teori
- Teknik pemeriksaan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber dan menggunakan metode.

Untuk meningkatkan kredibilitas data penulis melakukan langkah sebagai berikut:

- a. Penulis mengikuti langsung melaksanakan tahap pengumpulan data dilapangan
- b. Melakukan pengamatan pada proses wawancara mendalam berlangsung.²¹

BAB II KAJIAN TEORI

²¹ Ibid, Sugiyono, 274

A. Manajemen Strategis

1. Pengertian Implementasi

Kata “Implementasi” bersinonim dengan kata “Pelaksanaan”. Berdasarkan KBBI edisi III, Implementasi diartikan sebagai “pelaksanaan” atau penerapan suatu hal”.²² Artinya kata implementasi merujuk pada sesuatu yang dilaksanakan atau diterapkan pada bidang tertentu. Dalam hal ini penerapan manajemen strategis.

2. Pengertian Strategis

Sebelum membahas pengertian perencanaan strategis, sebaiknya terlebih dahulu dibahas mengenai strategi. Kata strategi berasal dari bahasa Yunani “*strategos*” yang mana kata *strategos* berasal dari kata *stratos* yang artinya militer dan *ag* memimpin. Dalam konteks pertama strategi sebagai *generalship* atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal dalam membuat rencana untuk menaklukkan penyerang dan memenangkan perang. Hal tersebut dilakukan untuk mengalahkan musuh diperlukan sebuah pemikiran dan strategi agar berhasil dengan baik.

Menurut para ahli pengertian strategi adalah sebagai berikut :

- a. Menurut Jauch & Glueck strategi adalah suatu perencanaan yang dipersatukan, keseluruhan dan terpadu serta menyatukan keunggulan strategi organisasi pada tantangan lingkungan dan dibuat untuk

²²Departemen pendidikan dan kebudayaan, *kamus besar bahasa Indonesia edisi III*, (Jakarta : Balai pustaka, 2003), h. 427

memastikan bahwa tujuan utama organisasi akan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat dalam organisasi.²³

- b. Menurut kotler strategi merupakan suatu penempatan misi lembaga menetapkan sasaran organisasi yang melihat kekuatan dari dalam dan luar, perumusan kebijakan dan teknik tertentu dalam mencapai sasaran dan memastikan pelaksanaannya dengan tepat sehingga tujuan dan sasaran utama dari organisasi dapat tercapai.²⁴
- c. Menurut Hill strategik merupakan suatu langkah yang menekankan hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan manufaktur dan pemasaran.²⁵
- d. Menurut chandler strategis merupakan suatu alat dalam mencapai tujuan perusahaan (madrasah) yang berkaitan dengan tujuan jangka panjang, program berikutnya serta prioritas alokasi sumber daya. Porter mengartikan strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing.²⁶

Dari pengertian diatas mengenai strategi penulis menyimpulkan bahwa strategi adalah suatu perencanaan yang bersifat besar, luas dan tersusun yang berorientasi pada masa akan datang sehingga sangat berpengaruh bagi kemajuan organisasi dengan mempertimbangkan faktor-faktor dari dalam dan luar untuk meraih tujuan organisasi. Strategi sangatkuat hubungannya dengan manajemen strategi yang dimana

²³ Akdon, *Strategic Manajement for Educational Manajement*, (Bandung: Alfabeta, cet ke-4, 2011), h. 4

²⁴ *Ibid*, Akdon *Strategic Manajement for Educational Manajement*, h. 6

²⁵ *Opcit*, Akdon, h. 7

²⁶ Husein, Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategik* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), h.16

manajemen strategi adalah manajemen sebuah perencanaan yang berskala besar untuk meraih tujuan 5 tahun mendatang suatu lembaga pendidikan atau organisasi.

3. Pengertian Manajemen Strategis

Di era otonomi daerah ini, rencana strategis yang merupakan bagian dari manajemen strategis di tingkatan pendidikan sering mengemuka, dan bahkan telah banyak diterapkan di tingkat satuan pendidikan.²⁷

Perencanaan strategis mencerminkan tingginya kinerja suatu organisasi. Dengan adanya perencanaan, sebuah lembaga diharapkan memiliki kejelasan arah tujuan. Tujuan tersebut terlihat pada rencana yang ditunjukkan pada visi misi yang dimiliki organisasi madrasah. mengacu pada pedoman bagi pelaksanaan kegiatan-kegiatan di madrasah yang ditunjukkan kepada terwujudnya tujuan pendidikan itu sendiri dan peningkatan prestasi belajar peserta didik.

Mengenai perencanaan strategis nayak pengertiannya. Dijelaskan menurut beberapa ahli dibawah ini:

- a. Menurut hunger and wheelen manajemen strategis merupakan suatu rangkaian sebuah keputusan manajer serta kegiatan yang menentukan suatu keberhasilan pendidikan dalam waktu jangka panjang.
- b. Menurut wahyudi manajemen strategis merupakan suatu seni dan ilmu pada proses (*formulating*), penerapan (*implementing*), dan evaluasi

²⁷Ali Imron, *Proses Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara, Cet Ke-1, 2013), H. 78

(*evaluating*) mengenai keputusan strategis antara fungsi-fungsi yang mengharuskan setiap organisasi mencapai tujuan di masa mendatang.²⁸

- c. Menurut Jauch, manajemen strategi merupakan suatu keputusan yang mengarah kepada penyusunan suatu strategi yang efektif untuk membantu mencapai target perusahaan, proses manajemen strategis adalah cara dengan jalan dimana para perencana strategi menentukan sasaran dalam pengambilan keputusan.²⁹
- d. Menurut Inpres No. 7 Tahun 1999 perencanaan strategis merupakan proses yang berorientasi kepada hasil yang akan diraih selama dalam waktu 1-5 tahun kedepan dengan memperhitungkan potensi, kesempatan, dan kendala yang ada atau yang akan muncul.³⁰

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi pada formulasi strategis sangat perlu diimplementasikan didalam sebuah organisasi untuk memperkuat sistem dalam lembaga dan luar lembaga atau organisasi dikarenakan manajemen strategi berhubungan pada pengelolaan mengenai keputusan strategis, yaitu sebagai keputusan manajerial yang dapat mempengaruhi tercapainya tujuan suatu organisasi pada jangka panjang di masa mendatang.

Berkaitan dengan hal itu, manajemen strategi pada formulasi strategis sebagai suatu ilmu pengetahuan yang di gunakan oleh manusia dalam melaksanakan suatu perencanaan di masa mendatang secara matang

²⁸Ibid., h. 5-9

²⁹Ibid, h. 7

³⁰Istruksi Presiden (INPRES) Nomor. 7 Tahun 1999 Tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

berdasarkan sebuah analisis kondisi saat ini, dan perumusan-perumusan kegiatan masa mendatang.

Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surah Ash-Shaaf ayat 4 sebagai berikut:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرصُومٌ ﴿٤﴾

Artinya :“Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh. (Qs. Ash-Shaff : 4)³¹

Berdasarkan ayat di atas disimpulkan bahwa Allah menyukai orang-orang yang memiliki barisan yang teratur, artinya memiliki manajemen yang kuat begitu juga dengan organisasi jika memiliki manajemen yang bagus, kuat maka organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Strategi harus dapat menggambarkan arah keputusan yang tepat. Hal itu sangat penting sebagai dasar arah pencapaian suatu maksud dari tujuan sebuah lembaga.

Menurut prajudi manajemen merupakan suatu pengendalian, pemanfaatan dari seluruh faktor sumber daya yang menurut suatu perencanaan (*planning*) diperlukan untuk mencapai, menyelesaikan suatu tujuan kerja tertentu. Dari pemaparan diatas penulis menyimpulkan yaitu manajemen merupakan kegiatan untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan terlebih dulu dengan memanfaatkan orang lain baik dengan

³¹Departemen Agama RI , *AL-ALIYY Al-Quran dan Terjemahnya*, (Bandung : Diponogoro, 2005), h. 440

teknik formulasi, pengorganisasian, dan implementasi serta pengawasan yang baik.

Perencanaan adalah suatu persiapan yang ditata dengan menggunakan seluruh kemampuan pemikiran bagi suatu tindakan yang dikerjakan dalam pencapaian suatu tujuan. Manajemen strategi mencakup pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian.³² Penulis menyimpulkan pengertian strategi merupakan suatu cara yang digunakan dalam pencapaian tujuan sebuah organisasi, namun strategi bukanlah sekedar suatu rencana, melainkan rencana yang mempersatukan.

Dari pemaparan diatas penulis menyimpulkan bahwa Perencanaan strategis adalah suatu cara untuk mengendalikan organisasi yang efektif dan efisien sampai kepada implementasi garis terdepan, sehingga tujuan serta sasarnya dapat tercapai. Dari pengertian diatas menunjukkan bahwa pada manajemen strategis ada tiga aspek penting yaitu perumusan strategi, implementasi strategi serta evaluasi strategi. Perumusan strategi meliputi perumusan visi, misi, sertanilai. Implementasi strategi meliputi analisis pilihan strategis dan faktor kunci keberhasilan, penetapan tujuan dan sasaran. Sedangkan evaluasi strategi meliputi pengukuran, dan analisis kinerja, dan pelaporan dan pertanggungjawaban.³³

Penerapan perencanaan strategis diikuti dengan implementasi strategi.

Namun sebelum diimplementasikan strategi harus dianalisis, analisis

³²E. Mulyasa, *manajemen & kepemimpinan kepala sekolah*, (Jakarta: PT Bumi aksara,2012) h. 161

³³ Ibid, Kholis Nur, h. 6

strategi diawali dengan analisis lingkungan internal dan eksternal. Dalam melakukan analisis lingkungan, manajemen sekolah perlu mengamati berbagai kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang ada di lingkungan madrasah. Oleh sebab itu dibutuhkan analisis SWOT bidang pendidikan. Suatu analisis SWOT menghasilkan sejumlah alternatif strategi. Untuk memilih alternatif tersebut organisasi mengevaluasi bersamaan dengan memperhatikan kemampuan guna mencapai suatu tujuan.³⁴

Tentunya dapat dipahami bahwa perencanaan strategis perlu diterapkan dalam sebuah organisasi atau lembaga pendidikan untuk memperkuat sistem di dalam dan di luar lembaga dikarenakan perencanaan strategis sehubungan dengan pengelolaan berbagai keputusan strategis yaitu sebagai keputusan yang akan mempengaruhi keberadaan lembaga organisasi dalam jangka waktu yang akan datang.

4. Manfaat Manajemen Strategis

Menurut Hadari Nawawi, dalam menerapkan manajemen strategis di lingkup organisasi (madrasah) terdapat beberapa manfaatnya yang dapat

³⁴ Ibid, Akdon, h. 34

menjadikan lebih kuat usaha untuk mewujudkannya secara efektif, antara lain yaitu :

- a. Organisasi kerja menjadi dinamis karena rencana strategis dan rencana operasional harus terus menerus menyesuaikan dengan kondisi realistik organisasi pengamatan lingkungan dalam dan pengamatan lingkungan luar yang selalu berubah terutama pengaruh organisasi.
- b. Implementasi manajemen strategi kepada perencanaan strategi berfungsi sebagai pengendali dalam menggunakan seluruh sumber daya yang dimiliki secara menyeluruh dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, agar berlangsung sebagai proses yang efektif dan efisien.
- c. Manajemen strategi diimplementasikan dengan memilih dan menetapkan strategi sebagai pendekatan yang egois, rasional, dan sistematis, yang menjadi acuan untuk memudahkan perumusan pelaksanaan rencana strategis dan rencana operasional.

Berdasarkan pemaparan di atas penulis menyimpulkan bahwa implementasi manajemen strategi dalam dunia pendidikan sangat memberikan banyak manfaat dan membantu para aparatur madrasah dalam upaya meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan pada masing-masing instansi pendidikan.³⁵

5. Model Manajemen Strategis

³⁵Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi No-Profit Bidang Pemerintahan Dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2012), h. 120

Manajemen strategi merupakan seni dan ilmu tentang penyusunan, penerapan dan pengevaluasian tentang keputusan strategis fungsional yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya.

Konsep manajemen strategis dikemukakan oleh J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen dalam Mulyasa, sebagai berikut:

- 1) Manajemen strategis adalah suatu rangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam perusahaan dalam jangka panjang. Menurutnya dalam perencanaan strategis Elemen-elemen dasar dari proses manajemen strategis meliputi analisis lingkungan, perumusan strategis, penerapan strategi, evaluasi dan pengendalian.³⁶
- 2) Manajemen strategis didalam organisasi lebih ditekankan pada empat tahap, dimulai pada perencanaan administrasi dasar lalu perencanaan berbasis perhitungan yang disebut perencanaan strategis menuju manajemen strategis yang berkembang seutuhnya, termasuk implementasi, mengevaluasi, dan mengendalikan.
- 3) Manajemen strategis lebih mengamati dan mengevaluasi peluang (*opportunity*), ancaman (*threat*) lingkungan dipandang dari sudut kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*). Variabel-variabel dari dalam dan luarsangat penting pada perusahaan di masa mendatang biasanya faktor strategi dilakukan melalui analisis SWOT.

³⁶ J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta : Andi, 2012), h. 4

- 4) Perusahaan besar biasanya memiliki tiga level strategi, yang berkomunikasi dengan baik untuk keberhasilan lembaga, atau perusahaan.³⁷
- 5) Model manajemen strategis diawali dengan pengamatan lingkungan, perumusan strategi, termasuk penetapan visi, misi, tujuan, strategi, dan kebijakan menuju ke implementasi strategi, termasuk pengembangan program, anggaran, dan prosedur yang terakhir dengan evaluasi dan pengendalian.

Tabel 2.1 Model Manajemen Strategis

No	Aspek Manajemen Strategis	Kegiatan
1.	Formulasi Strategi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perumusan visi misi 2. Pengamatan lingkungan internal dan kesimpulan analisis faktor internal dan eksternal 3. Analisis pilihan strategis dan Faktor-faktor Keberhasilan 4. Penetapan Tujuan, Sasaran, Dan Strategi (perencanaan strategis)
2.	Implementasi Strategi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rencana Program dan Kegiatan 2. Penganggaran (alokasi biaya) 3. Sistem pelaksanaan, Pemantauan, dan Pengawasan
3.	Evaluasi Strategi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengukuran dan Evaluasi kinerja 2. Pelaporan dan pertanggung jawaban

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

³⁷ Ibid, h. 161-162

Keterangan :

PLI : Pengamatan Lingkungan Internal

PLE : Pengamatan lingkungan Eksternal

KAFI : Kesimpulan Analisis Faktor lingkungan internal

KAFE : Kesimpulan Analisis Faktor Eksternal

Tabel diatas menjelaskan bahwa aspek penting dalam model manajemen strategis terdiri dari : perumusan strategi menggambarkan adanya tujuan dan sasaran organisasi untuk menjabarkan visi organisasi, implementasi strategi menggambarkan berjalanya proses cara mencapai tujuan dan sasaran organisasi, evaluasi strategi merupakan suatu aktifitas yang mengukur, mengevaluasi, dan memberikan umpan balik kinerja suatu organisasi.

Pada penelitian ini, penulis hanya memfokuskan pembahasan pada perencanaan strategis hanya pada tahap formulasi strategi (perencanaan strategis) pada peningkatan prestasi akademik siswa di MA Al-Hikmah.

6. Proses Perencanaan Strategis

Dalam dunia pendidikan, ilmu manajemen strategis adalah perkembangan dari penerapan manajemen strategi yang telah dikembangkan dan didapatkan keberhasilannya pada dunia usaha.

Menurut kuncoro tahap pertama pada proses manajemen strategis pada umumnya yaitu :

- 1) Analisis Lingkungan Internal

Merupakan menentukan dan mengevaluasi sebuah organisasi, lingkungan eksternal dan lingkungan internal dalam organisasi. Lingkungan internal mencakup variabel-variabel (kekuatan dan kelemahan) yang ada didalam organisasi itu sendiri, tetapi biasanya tidak berada didalam kendali jangka pendek manajemen puncak. Variabel-variabel ini terdiri dari struktur, budaya dan sumber daya organisasi.

2) Formulasi Strategi

Formulasi strategi mencakup desain serta pilihan strategi yang sama. Formulasi strategi merupakan suatu rencana yang dikembangkan dalam jangka panjang untuk pengelolaan manajemen secara efektif pada kesempatan dan ancaman lingkungan, terlihat dari kekuatan dan kelemahan suatu organisasi yang meliputi penentuan misi madrasah, sasaran-sasaran yang akan dicapai, pengembangan strategi, dan menetapkan pedoman kebijakan.³⁸

Formulasi strategi proses penyusunan langkah-langkah kedepan terdiri dari penetapan visi misi serta program yang akan dirikan dari hasil pengamatan internal dan eksternal. Analisis internal menghasilkan suatu cerminan tentang keunggulan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*) dan analisis eksternal mendapatkan peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threatment*).³⁹

3) Implementasi Strategi

³⁸J. David Hunger Thomas & L. Wheelen ,*Manajemen Strategis*, (Yogyakarta : Andi, 2012), h. 12

³⁹Abudin Nata, *Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2010.), h. 386.

Implementasi strategi menuntut lembaga madrasah untuk menetapkan sebuah tujuan, membuat peraturan, memotivasi guru, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang sudah ditetapkan dapat dijalankan dengan baik. Implementasi strategi pada manajemen madrasah melibatkan usaha besar yang bertujuan merubah tujuan strategik kedalam aksi penyelenggaraan madrasah. Proses implementasi strategik manajemen madrasah meliputi seluruh kegiatan pemimpin yang mencakup keadaan seperti memotivasi, kompensasi, reward manajemen dan proses pengawasan.⁴⁰

Agar proses implementasi strategi ini dapat berjalan sesuai yang diharapkan, maka harus ada sistem *kontrolling* yang tepat. Implementasi strategi didalamnya juga mencakup penerangan karyawan atau kepala madrasah untuk menempatkan strategi yang telah direncanakan sebagai tindakan. Untuk itu implementasi strategis membutuhkan disiplin pribadi, komitmen, pengorbanan yang tinggi dari pimpinan, karyawan dan staff.

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

- 1) Program

Program merupakan suatu pernyataan aktivitas maupun langkah-langkah yang ditentukan dalam menyelesaikan rencana sekali saja. Program

⁴⁰*Ibid*, J. David Hunger Thomas & L. Wheelen, h.139.

melibatkan aparatur madrasah perubahan budaya internal madrasah atau awal dari suatu usaha penelitian baru. Penerapan program periklanan atau mempromosikan madrasah untuk menaikkan minat pelanggan terhadap produk madrasah.

2) Anggaran

Anggaran merupakan suatu program yang dibuat dalam bentuk nominal. Setiap kegiatan akan dinyatakan secara rinci dalam biaya yang dipergunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan.

3) Prosedur

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

4) Evaluasi dan Pengendalian Strategi

Evaluasi strategi adalah aktivitas untuk menilai mengevaluasi, dan memberi timbal balik kinerja organisasi. Proses yang dilaluinya aktivitas organisasi dan hasil kinerja yang dipantau dan kinerja yang sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan.⁴¹

Evaluasi didalam Al-Qur'an surat Qaff ayat 17-18 yang berbunyi :

⁴¹*Ibid*, J. David Hunger Thomas &L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, h. 17-19

إِذْ يَتَلَقَى الْمُتَلَقِيَانِ عَنِ الْيَمِينِ وَعَنِ الشِّمَالِ قَعِيدٌ ﴿١٧﴾ مَا يَلْفِظُ مِنْ قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ ﴿١٨﴾

Artinya :“Yaitu ketika dua orang malaikat mencatat amal perbuatannya, seorang duduk disebelah kanan dan yang lain duduk disebelah kiri, dan tiada suatu ucapanpun yang diucapkannya melainkan ada didekatnya malaikat pengawas yang selalu hadir”.⁴²

Manajemen pada seluruh tingkatan menggunakan informasi hasil untuk melakukan evaluasi dalam memecahan masalah. Jadi evaluasi dan pengendalian adalah unsur pokok yang final dari manajemen strategi. Sangat penting bagi organisasi untuk menentukan arah strateginya karena arah strategi merupakan bagian suatu keputusan yang akan dijalankan suatu organisasi (madrasah). Arah strategi harus selaras dengan keputusan yang akan diambil organisasi sehingga tidak akan terjadi penyimpangan dalam menjalankan tujuan organisasi.

Semua pihak yang berkepentingan dalam menentukan keputusan strategi madrasah adalah kepala madrasah semua kepala bidang dimadrasah. Namun, disamping menentukan keputusan strategi sekolah, pihak-pihak berkepentingan harus dapat mengawasi keputusan itu sendiri bagi madrasah.

Evaluasi strategi merupakan suatu alat untuk mendapatkan informasi berjalan tidaknya sebuah kegiatan yang telah diterapkan, tiga aktivitas dasar evaluasi strategi yaitu:

⁴²Departemen Agama RI, *AL-ALIYY Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: Diponogoro, 2005), h.414

- 1) Melihat kembali faktor dari luar dan dari dalam yang menjadi dasar strategi.
- 2) Menilai kinerja.
- 3) Menarik tindakan korektif.⁴³

Melihat pada teori yang telah dijelaskan diatas, penulis menyimpulkan bahwa langkah manajemen strategi terbagi menjadi tiga tahap yaitu: perumusan strategi yang biasa disebut formulasi strategi, implementasi strategi, evaluasi strategi, pengendalian strategi. Pada manajemen strategis yang dibahas secara mendetail dalam penelitian ini adalah tahap formulasi strategi.

7. Prinsip-prinsip Manajemen Strategis

Prinsip manajemen strategis adalah adanya formulasi strategi yang mencerminkan keinginan dan tujuan organisasi yang sesungguhnya, adanya strategi implementasi yang menggambarkan cara mencapai tujuan, serta strategi evaluasi yang mampu mengukur, mengevaluasi, dan memberikan timbal balik kerja organisasi. Sasaran manajemen strategis adalah meningkatkan:

- a) Kualitas organisasi
- b) Efisiensi pengangguran
- c) Pemanfaatan sumber daya
- d) Kualitas evaluasi program dan pemantauan kinerja serta
- e) Kualitas pelaporan.⁴⁴

⁴³Abuddin Nata, *Manajemen pendidikan*, (Jakarta: Purnada media grup, 2010)

Kegiatan pada perencanaan strategi meliputi : (1) merumuskan visi, misi, nilai. (2) pengamatan lingkungan Internal, Eksternal dan kesimpulan analisis tersebut. Kegiatan perencanaan strategi dilanjutkan dengan implementasi strategi terdiri dari : (1) menganalisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, (2) penetapan tujuan target dan strategi (kebijakan, strategi dan program), (3) sistem pelaksanaan, pemantauan dan pengawasan. Serta evaluasi strategi terdiri dari dua kegiatan yaitu (1) pengukuran dan analisis kerja, (2) pelaporan dan pertanggungjawaban.⁴⁵

Dalam proses ini seorang kepala madrasah hendaknya menggunakan sumber daya manusia yang ada untuk bersama merumuskan formulasi yang efektif dalam mengembangkan lembaga pendidikan yang dikelola. Madrasah harus dapat dikelola dan diberdayakan yaitu memberikan pelayanan belajar yang pada akhirnya mengeluarkan mutu lulusan madrasah yang kompetitif. Dalam menjalankan seperangkat fungsi mendasar manajemen madrasah, tentu melihat pada fungsi belajar dan pembelajaran dengan landasan ilmu pendidikan yang kuat, upaya dalam memberikan pelayanan belajar yang berkualitas di madrasah.

⁴⁴ Ibid, Prof. Dr. Akdon, h. 79

⁴⁵ Ibid, Akdon. h. 80

B. Implementasi Perencanaan Strategis

Pada organisasi lembaga madrasah, implementasi manajemen strategi merupakan dengan merealisasikan tujuan strategi kedalam penyelenggaraan program madrasah. Mengacu pada teori-teori diatas langkah manajemen strategis mencakup tiga hal yaitu: (1) Perumusan strategi atau formulasi strategi, (2) implementasi strategi dan (3) evaluasi strategi. Tahap Manajemen strategis yang diuraikan secara mendalam pada penelitian ini adalah tahap formulasi strategi.

Formulasi strategi terdiri dari perumusan visi dan misi, pengamatan lingkungan internal dan eksternal, kesimpulan analisis faktor internal dan eksternal, analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, penetapan tujuan dan sasaran dan strategi (perencanaan strategis). Implementasi strategi terdiri dari: rencana program dan kegiatan, penganggaran (alokasi biaya), sistem pelaksanaan, pemantauan dan pengawasan. Selain itu evaluasi strategi meliputi: pengukuran dan evaluasi kinerja, pelaporan dan pertanggung jawaban.

Sementara itu,⁴⁶ Menurut Sedarmayanti tahap formulasi strategis dimulai dengan perumusan visi misi dan nilai. Dilanjutkan dengan melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal, analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan dan yang terakhir melakukan penetapan tujuan, sasaran dan strategi yang dijelaskan sebagai berikut :

⁴⁶ Sedarmayanti, *Manajemen Strategis*, (Bandung : PT Refika Aditama, 2016),h. 35

1. Merumuskan Visi dan Misi

Pernyataan visi dianggap sebagai tahap pertama dalam perencanaan strategis, bahkan mendahului pembuatan pernyataan visi. visi merupakan pernyataan yang diungkapkan dan yang ditulis hari ini, yang merupakan proses manajemen saat ini yang melihat kedepan⁴⁷. Visi madrasah adalah sebuah agenda tujuan sebagai apresiasi yang akan dicapai dalam aktivitas madrasah.

Visi merupakan suatu pernyataan dari organisasi tentang tujuan utama organisasi, kebijakan dan nilai-nilai yang dianut. Suatu visi agar menjadi nyata, terpercaya, meyakinkan, dan mengandung daya tarik maka pada langkah proses pembuatannya harus melibatkan semua *stakeholder*.⁴⁸

Agar suatu lembaga pendidikan islam tetap eksistensi ditengah persaingan perlu melakukan peningkatan kualitas mutu dan pengukurannya. Strategi itu pada dasarnya bergantung pada kemampuan perbaikan dan merumuskan visi disetiap zaman yang diwujudkan pada rumusan tujuan pendidikan yang jelas. Tujuan tersebut dirumuskan dalam program-program dengan sasaran yang hendak dicapai.⁴⁹

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

⁴⁷ *OpCit.*, Akdon, h. 95

⁴⁸ *Ibid*, Akdon, *Strategic Manajemen*, h. 96

⁴⁹ Deden Makbuloh, *Manajemen Mutu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011),

- a. Visi yang dapat menumbuhkan kebersamaan dan pencarian korektif bagi kepala madrasah, guru, staff tata usaha, dan komite madrasah.
- b. Visi yang mampu merangsang seluruh anggota, dari yang hanya bekerja secara proforma ke kinerja real yang efektif, efisien dan akuntabilitas tertentu.
- c. Visi yang mampu merangsang kesamaan perilaku dan perbuatan dalam aneka perbedaan pada diri kepala madrasah, guru, staff tata usaha, dan komite madrasah, sekaligus menghotensi untuk maju menghargai perbedaan serta menjadikan perbedaan itu sebagai potensi untuk maju secara sinergis.⁵⁰

Sementara itu, misi madrasah merupakan aspirasi kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, dan masyarakat madrasah lainnya yang akan dijadikan elemen fundamental penyelenggaraan program madrasah dalam pandangan madrasah dengan alasan yang jelas dan konsisten dengan nilai-nilai madrasah.⁵¹ Misi merupakan ungkapan dari visi yang berisi program-program jangka pendek, menengah, dan panjang. Misi merupakan penjabaran dari suatu visi yang akan dicapai dalam waktu tertentu, yang digunakan dalam program pokok madrasah.

Selengkapnya menurut Akdon ada beberapa kriteria dalam merumuskan visi, adalah sebagai berikut:

⁵⁰ Danim, Sudarwan, *Visi Baru Manajemen Sekolah, Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h.73-74.

⁵¹ *Opcit.*, h.135

- a. Visi tidaklah fakta, tetapi gambaran pandangan ideal masa depan yang ingin diwujudkan.
- b. Visi akan memberikan arahan mendorong anggota organisasi untuk menunjukkan kinerja yang maksimal.
- c. Dapat menghasilkan inspirasi dan siap menghadapi tantangan
- d. Menjembatani masa kini dan masa yang kan datang.
- e. Gambaran yang nyata dan kredibel dengan masa mendatang yang menarik
- f. Sifatnya tidak tetap dan tidak untuk selamanya.⁵²

Di sisi lain Triatna cepi dan komariah menyebutkan ciri-ciri misi sebagai berikut:

- a. Merupakan suatu pernyataan yang sifatnya umum tentang niat organisasi yang berlaku pada jangka panjang.
- b. Mencakup filsafat yang dianut dan digunakan organisasi
- c. Menunjukkan produksi yang menjadi andalan.
- d. Secara mutlak menggambarkan citra yang akan disalurkan ke masyarakat luas.
- e. Menggambarkan secara jelas mengenai kebutuhan apa yang diupayakan untuk memuaskan para pelanggan.⁵³

Misi madrasah akan berjalan secara efisien apabila dipimpin kepala madrasah yang baik pula. Pemimpin yang baik akan mencerminkan manajemen madrasah sebagaimana fungsinya. Berdasarkan hal itu,

⁵²Ibid, Akdon,. h. 96

⁵³Aan komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership menuju sekolah Efektif*,(Jakarta: Bumi Aksara, 2008) h. 87-88.

seharusnya kepala madrasah melaksanakan fungsinya dengan baik. dimana Fungsi kepala madrasah sebagai manajer yaitu seperti pada merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan kegiatan, dan melakukan evaluasi.

2. Pengamatan lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan Eksternal mengakomodasi kebutuhan lingkungan akan mutu pendidikan yang dapat disediakan oleh madrasah. Analisis lingkungan Eksternal terdiri dari variabel-variabel ancaman (*threats*) dan peluang (*opportunity*) yang berada diluar organisasi dan tidak secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak.

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

Analisis SWOT terdiri dari empat faktor yaitu :

- a. Kekuatan dimana kondisi kekuatan yang terdapat dalam lembaga pendidikan.

- b. Kelemahan merupakan kondisi kelemahan yang ada dalam lembaga pendidikan, sebagai motivasi untuk memperbaiki ke arah yang lebih baik.
- c. Peluang tentu akan berkembang di masa mendatang, kondisi ini merupakan peluang yang datang dari luar.
- d. Ancaman merupakan suatu kondisi yang mengancam dari luar organisasi.⁵⁴

Tujuan menganalisis lingkungan eksternal adalah agar dapat memahami lingkungan organisasi sehingga manajemen akan dapat melakukan reaksi secara tepat terhadap setiap perubahan, dan manajemen mempunyai kemampuan untuk merespon berbagai isu serius mengenai lingkungan yang mempunyai pengaruh yang cukup kuat kepada perusahaan (madrasah) sehingga dalam menciptakan analisis dan pilihan strategi sasaran tidak akan salah. Pada tabel berikut dijelaskan Matriks TOWS sebagai berikut:

Tabel 2.2 Matriks TOWS

	KEKUATAN(Strength)	KELEMAHAN(Weakness)
Peluang(<i>Opportunity</i>)	Peluang (S) – kekuatan (O) Strategis	Kelemahan(W)-peluang(O) strategis
Ancaman (<i>Threats</i>)	Kekuatan(S)–ancaman(T) strategis	Kelemahan(W)-ancaman(T) strategis

Sumber: Dikutip Dari Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, (Bandung : Penerbit Erlangga, 2012), H.170

⁵⁴ Connie Chairunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif*, (Jakarta : Cet ke-1, Rajawali Pers, 2016). h.177

Keterangan :

- a. Peluang-kekuatan (S-O) Strategi : mengejar peluang dengan memanfaatkan kekuatan yang ada.
- b. Kelemahan-peluang (W-O) Strategi : Mengatasi kelemahan untuk mengejar peluang.
- c. Kekuatan-ancaman (S-T) strategi: Strategi menggunakan kekuatan untuk mengatasi/ mengurangi dampak dari ancaman.
- d. Kelemahan-ancaman (W-T) Strategi : Strategi menghilangkan atau mengurangi kelemahan agar tidak rentan pada ancaman.

3. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan merupakan serangkaian gambaran kondisi lingkungan organisasi yang terdiri dari lingkungan dalam dan luar. Lingkungan internal mencakup variabel-variabel kekuatan dan kelemahan yang terdiri dari struktur, budaya dan sumber daya organisasi.⁵⁵

Kekuatan dan kelemahan di lingkungan internal organisasi (madrasah) yang dapat dikelola manajemen antara lain:

- a. Struktur organisasi termasuk susunan dan penempatan personilnya
- b. Sistem organisasi untuk mencapai efektivitas organisasi termasuk efektifitas komunikasi internal.
- c. Biaya operasional berikut sumber dananya.

⁵⁵Murniati, *Manajemen Strategik : Peran Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan* (Medan: Perdana Publishing, 2000), H. 158

d. Diantara faktor diatas, faktor lainnya yang menggambarkan kekuatan terhadap proses misi atau kinerja yang telah ada ataupun yang akan muncul di lingkungan internal seperti penggunaan teknologi yang telah digunakan pada saat ini.⁵⁶

4. Analisis Pilihan Strategi dan Faktor Kunci Keberhasilan

Strategi merupakan suatu seni menggunakan keahlian dan sumber daya suatu organisasi dalam mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dari kondisi yang paling menguntungkan.⁵⁷

Strategi merupakan suatu pedoman atau aturan bagaimana memanfaatkan sumber daya yang terbatas, dengan terus menerus secara terus menerus secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dalam jangka waktu tertentu dengan memperhatikan faktor lingkungan dalam dan luar.

Akdon mengatakan, secara ringkas tahapan proses ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Analisis SWOT terhadap kesimpulan analisis faktor internal dan kesimpulan analisis faktor eksternal untuk menghasilkan asumsi strategi.
- b. Penetapan urutan asumsi strategi dan pilihan strategi dengan mengadakan pembobotan berdasar tingkat keterkaitan masing-masing asumsi strategi dengan visi, misi, dan hasil.

⁵⁶ Akdon, *Op.Cit*, h. 112

⁵⁷Murniati, *Manajemen Strategik : Peran Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan* (Medan: Perdana Publishing, 2000),h. 158

- c. Hasil analisis berupa urutan pernyataan pilihan strategi dan dipilih 4-7 asumsi strategi untuk ditetapkan sebagai faktor kunci keberhasilan.⁵⁸

Strategi Pengamatan Lingkungan internal , Pengamatan Lingkungan eksternal terhadap kesimpulan analisis faktor internal dan kesimpulan analisis faktor eksternal akan menghasilkan faktor kunci keberhasilan Faktor kunci keberhasilan adalah faktor-faktor yang sangat mempengaruhi dan berfungsi untuk lebih memfokuskan strategi organisasi dalam rangka pencapaian visi dan misi secara efektif dan efisien. Faktor kunci keberhasilan sangat membantu pengembangan perencanaan strategis, agar lebih mudah dikomunikasikan dan dilaksanakan. Faktor kunci keberhasilan dapat dijadikan penghubung antara visi misi dengan tujuan organisasi.

5. Penetapan Tujuan, Sasaran, dan Strategi

Perumusan tujuan khusus adalah penjabaran dan pencapaian misi madrasah yang di perlihatkan dalam tujuan madrasah dan setiap mata pelajaran. Perumusan tujuan khusus mencakup beberapa fungsi diantaranya memberikan pengarahannya dengan cara menggambarkan keadaan masa akan datang yang senantiasa berusaha dikejar dan diwujudkan oleh organisasi atau madrasah.

Menurut Akdon, kriteria tujuan pada mulanya untuk jangka panjang yang harus diselesaikan selama waktu itu, dan akses mengarahkan kinerja organisasi. Kriteria tujuan meliputi: tujuan harus serasi dan mengklarifikasi

⁵⁸ Ibid, Akdon, *Strategic Manajement*, h. 121

visi, misi dan nilai-nilai organisasi, pencapaian tujuan akan dapat memenuhi atau berkontribusi memenuhi misi, program dan sub program organisasi, tujuan harus dapat mengatasi kesenjangan antara tingkat pelayanan saat ini dengan yang diinginkan.⁵⁹

Memberikan arahan dengan cara menggambarkan keadaan dimasa mendatang yang menghasilkan kesepakatan umum merupakan sumber yang membenarkan setiap kegiatan madrasah yang mengenai misi dalam menentukan bidang kerja, macam dan volume pekerjaan yang harus dilakukan dan senantiasa berusaha dikejar dan diwujudkan oleh madrasah serta eksistensi madrasah itu sendiri.

Penentuan strategi adalah menyeleksi strategi yang paling tepat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan menyediakan anggaran, sarana prasarana maupun fasilitas yang dibutuhkan untuk itu.⁶⁰ Strategi fungsional madrasah harus memperhatikan formulasi strategi dalam setiap area fungsional madrasah (manajemen madrasah), manajemen kelas, layanan belajar, mutu lulusan, keuangan dan sebagainya). yang diterapkan secara relevan, secara bersama harus mencapai tujuan menggunakan strategi madrasah.⁶¹

Tahap implementasi strategis membutuhkan pertimbangan dalam penyusunan struktur organisasi, karena kesamaan struktur dengan strategi merupakan suatu hal yang penting untuk tercapainya implementasi strategi secara maksimal. Pertumbuhan organisasi terjadi pada saat skala organisasi

⁵⁹ Akdon, *Strategic Manajement*, h.144

⁶⁰ Ibid, Saiful sagala, h. 133

⁶¹ Syaiful, Sagala, Opcit, h. 139.

berkembang. Tahapan ini mengandalkan pada alokasi dan organisasi SDM, pimpinan, budaya organisasi, hingga prosedur dan program, aktivitas pertama mencakup distribusi kerja diantara individu dan kelompok kerja.

Mencermati berbagai kajian teori yang diungkapkan oleh beberapa ahli baik dalam ranah perusahaan maupun pendidikan tersebut, penulis menarik kesimpulan bahwasanya semua tahapan yang telah diuraikan diatas sebenarnya memiliki kesamaan. Hal itu dapat ditinjau dari dilaksanakannya fungsi-fungsi manajemen yang dimaksud mencakup : fungsi perencanaan pada perumusan formula strategi, fungsi pelaksanaan pada tahap implementasi strategi dan fungsi pengawasan atau evaluasi yang biasa dilakukan setiap akhir kegiatan.

C. Tolak Ukur Keberhasilan Implementasi Manajemen Strategis

Keunggulan implementasi manajemen strategi dikemukakan oleh Hadari Nawawi dalam manajemen strategis organisasi non profit bidang pemerintahan dengan bidang pendidikan meliputi profitabilitas, produktifitas tinggi, posisi kompetitif, keunggulan teknologi keunggulan SDM, iklim kinerja, sikap dan tanggung jawab sosial.⁶²

⁶²Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi No-Profit Bidang Pemerintahan Dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Presss, 2012), h. 181-182

D. Prestasi Akademik

1. Pengertian Prestasi Akademik

Menurut bambang di dalam *KBBI* prestasi adalah hasil karya yang dicapai.⁶³ Dari pendapat yang dikemukakan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa prestasi dipandang sebagai hasil yang dimiliki siswa yang didapat setelah melakukan usaha belajar. Menurut Sarwiji prestasi dibagi menjadi dua, yaitu prestasi akademik dan prestasi non akademik.

Didalam Al-Qur'an QS Al-Mujadilah ayat 11 Allah SWT berfirman yang berbunyi :

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اِذَا قِيْلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوْا فِى الْمَجْلِسِ فَاَفْسَحُوْا يَفْسَحِ اللّٰهُ لَكُمْ وَاِذَا قِيْلَ اَنْشُرُوْا فَاَنْشُرُوْا يَرْفَعِ اللّٰهُ الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا مِنْكُمْ وَالَّذِيْنَ اٰتُوْا الْعِلْمَ دَرَجٰتٍ وَاللّٰهُ بِمَا تَعْمَلُوْنَ خَبِيْرٌ

Artinya : “Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”.⁶⁴

Dari ayat diatas dapat dijelaskan bahwa betapa pentingnya menuntut ilmu (belajar) tersebut. Dalam agama islam, seorang muslim tidak hanya ditekankan untuk mempelajari agama saja akan tetapi mempelajari ilmu pengetahuan lainnya seperti halnya sains, matematika, sosial ekonomi dan sebagainya juga diharuskan. Untuk mempelajari hal tersebut harus adanya

⁶³ Marhijanto, bambang, *Kamus lengkap bahasa indonesia*, (Surabaya: Terbit Terang, 1999) h.274

⁶⁴Ibid,Departemen Agama RI ,(AL-ALIYY Al-Quran dan Terjemahnya), h.434

motivasi. Motivasi bisa berasal dari diri sendiri atau lingkungan sekitar. Allah SWT berjanji akan menempatkan orang-orang yang beriman, berilmu, dan beramal sholeh sesuai dengan ilmunya pada derajat yang paling tinggi.

Prestasi belajar dapat dilihat dari taraf keberhasilan siswa yang mengikuti proses pembelajaran disekolah yang dinyatakan dengan bentuk skor atau angka yang diperoleh dari hasil tes atau ulangan mengenai mata pelajaran. Dapat disimpulkan bahwa prestasi akademik merupakan seberapa besarnya penguasaan dari berbagai bahan mata pelajaran yang telah diraih oleh siswa yang diwujudkan melalui nilai.

2. Macam-macam Prestasi Akademik

Siswa memiliki keragaman kemampuan dan potensi. Banyaknya kemampuan dan potensi yang dimiliki siswa menyebabkan beragam hasil belajar yang dapat diraih siswa. Prestasi belajar meliputi yaitu prestasi kognitif, afektif dan psikomotorik. Sedangkan prestasi non akademik meliputi hafal al-qur'an, teamwork dan seni berkomunikasi.

Jenis prestasi akademik yang merupakan hasil perubahan perilaku menurut Bloom itu meliputi tiga aspek yaitu aspek kognitif, aspek afektif dan aspek psikomotorik.

1) Aspek kognitif

Aspek kognitif adalah aspek yang membahas tujuan pembelajaran yang berkenaan dengan proses mental yang berawal dari tingkat pengetahuan sampai ketingkat yang lebih tinggi yaitu evaluasi.

2) Aspek Afektif

Aspek kognitif merupakan suatu aspek yang berkaitan dengan sikap, nilai-nilai interest, apresiasi, dan penyesuaian perasaan sosial.

3) Aspek psikomotorik

Simson menyatakan bahwa aspek psikomotorik meliputi enam domain mulai dari tingkat yang paling rendah, yaitu persepsi sampai pada tingkat keterampilan tertinggi, yaitu penyesuaian dan keahlian.⁶⁵

Jenis prestasi dapat dijadikan guru sebagai tolak ukur terhadap siswanya. Guru dapat mengetahui dengan pasti apa kemauan dan potensi yang dimiliki siswanya setelah mengetahui jenis prestasi yang dimilikinya. Prestasi akademik merupakan hasil yang diperoleh dari kegiatan pembelajaran di sekolah yang bersifat kognitif dan biasanya ditentukan melalui pengukuran dan penilaian.

Crow membagi prestasi akademik menjadi tiga yaitu sebagai berikut :

a) Kemampuan bahasa

Seseorang yang memiliki penalaran yang lebih tinggi dapat dilihat dari seseorang menuntut yang bergantung pada penggunaan bahasa.

b) Kemampuan matematika

Kemampuan seseorang dalam berhitung memiliki fungsi yaitu menekankan berfikir di dalam menghadapi situasi dan kondisi yang memerlukan pengalaman seperti berhubungan dengan angka, statistik.

⁶⁵Ibid, B. Uno Hamzah, Mohamad Nurdi, h. 56-62.

- c) Kemampuan ilmu pengetahuan atau sains

Di dalam dunia pendidikan mempunyai produk karya-karya ilmiah, setiap seseorang perlu menggunakan informasi ilmiah dalam kegiatan yang dihadapi sehari-hari, melalui studi ilmu pengetahuan siswa akan selalu bertambah tentang luasnya dunia.

3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Akademik

Untuk meraih prestasi akademik yang maksimal banyak faktor yang harus diperhatikan karena dalam dunia pendidikan tidak sedikit siswa yang mengalami kegagalan. Terdapat dua faktor yang mempengaruhi prestasi akademik adalah sebagai berikut:

- a. Faktor-faktor Internal

Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu yang dapat memengaruhi hasil belajar individu. Faktor internal terdiri dari yaitu:

- 1) Faktor fisiologis

Faktor fisiologis merupakan faktor yang berhubungan dengan kesehatan dan pancaindera.

- a) Kesehatan badan

Kesehatan badan sangat memengaruhi aktivitas belajar seseorang.

Kondisi fisik yang sehat akan memberikan pengaruh yang positif terhadap kegiatan individu.⁶⁶

⁶⁶ Rohmalina Wahab, *Psikologi Belajar*, (Jakarta : Rajawali pers, Cet Ke-2, 2016), h. 26

b) Keadaan fungsi fisiologis

Pada proses belajar berlangsung, peran fisiologis pada diri manusia sangat memengaruhi hasil belajar, terutama pancainderayang berfungsi dengan baik akan mempermudah aktivitas belajar siswa.

2) Faktor psikologis

a) Kecerdasan siswa

Kecerdasan siswa merupakan kemampuan psikofisik dalam mereaksi merangsang atau menyesuaikan diri dengan lingkungannya melalui cara yang tepat. Kecerdasan merupakan faktor psikologis yang sangat penting dalam proses belajar siswa, karna akan menentukan kualitas belajar siswa. Semakin tinggi tingkat penyesuaian seorang individu, semakin besar peluang individu tersebut meraih sukses dalam belajar. Oleh karena itu perlu bimbingan belajar dari orang lain seperti guru dan orang tua.

b) Motivasi

Motivasi adalah salah satu faktor yang memengaruhi keefektifan kegiatan belajar siswa. Motivasi sebagai proses didalam diri individu yang aktif, mendorong dan memberikan arah dan menjaga perilaku setiap saat.⁶⁷ Motivasi merupakan salah satu syarat penting dalam belajar. Karna motivasi yang dimiliki dan dibawa oleh siswa sangat berpengaruh kuat terhadap apa dan bagaimana mereka belajar.

⁶⁷ Rohmalina wahab, Op.Cit. h. 28

c) Minat

Minat merupakan suatu kecenderungan dan kegairahan yang tinggi atau keinginan yang besar terhadap sesuatu. Minat sangat berpengaruh terhadap aktivitas belajar siswa, anak yang suka membaca akan dapat memperoleh berbagai pengetahuan dan teknologi. Dengan demikian, akan menambah wawasan sehingga akan sangat mempengaruhi peningkatan atau pencapaian prestasi belajar siswa yang optimal karena siswa yang memiliki minat terhadap sesuatu pelajaran akan mempelajari dengan sungguh-sungguh karena ada daya tarik bagi peserta didik.

d) Sikap

Sikap adalah gejala internal yang berdimensi afektif berupa kecenderungan untuk mereaksi atau merespon dengan cara yang relatif tetap terhadap objek. Dengan profesionalitas, seorang guru akan berusaha memberikan yang terbaik bagi siswanya, berusaha mengembangkan kepribadian sebagai seorang guru yang empatik, sabar, tulus kepada muridnya.

e) Bakat

Bakat merupakan kemampuan potensial yang dimiliki seseorang untuk mencapai keberhasilan di masa mendatang. Bakat adalah suatu kemampuan seseorang yang menjadi salah satu bagian yang diperlukan dalam proses belajar.

b. Faktor-faktor Eksternal

1) Lingkungan Sosial

a) Lingkungan Sosial Masyarakat

Kondisi lingkungan masyarakat akan mempengaruhi belajar siswa. Kondisi lingkungan siswa yang kurang baik tentu akan memengaruhi aktivitas belajar siswa.

b) Lingkungan Sosial Keluarga

Lingkungan ini sangat memengaruhi kegiatan belajar, ketegangan keluarga, sifat-sifat orang tua, pengelolaan keluarga semuanya dapat memberikan dampak terhadap aktivitas belajar siswa. Hubungan antara anggota keluarga, orangtua, anak, kakak, adik yang harmonis akan membantu seorang siswa melakukan aktivitas belajar dengan baik.

c) Lingkungan Sosial Madrasah

Seperti guru, administrasi, dan teman-teman sekelas dapat memengaruhi proses belajar seorang siswa. Hubungan yang baik antara ketiganya dapat menjadi motivasi bagi siswa untuk belajar lebih baik di sekolah. Guru harus memperhatikan dan memahami bakat yang dimiliki oleh peserta didiknya, antara lain dengan mendukung, ikut mengembangkan, serta tidak memaksa anak untuk memilih jurusan yang tidak sesuai dengan bakatnya.⁶⁸

⁶⁸ Rohmalina wahab, Op.Cit. h. 30

2) Lingkungan NonSosial

a) Lingkungan Alamiah

Lingkungan kondisi udara yang segar, tidak panas dan tidak dingin, sinar yang tidak terlalu kuat, suasana yang sejuk dan tenang. Lingkungan alamiah tersebut merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi aktivitas belajar siswa, apabila kondisi lingkungan alam tidak mendukung maka proses belajar siswa akan terhambat.

b) Faktor Instrumental

Faktor yang mendukung berjalanya proses belajar siswa. perangkat keras seperti gedung madrasah, alat-alat belajar, fasilitas belajar, lapangan olahraga dan sebagainya. Sedangkan perangkat lunak seperti kurikulum madrasah, peraturan-peraturan madrasah, buku panduan, silabus dan sebagainya.

c) Faktor Pendekatan Belajar

Suatu jenis upaya belajar peserta didik yang meliputi strategi dan metode yang digunakan peserta didik dalam mengikuti kegiatan pembelajaran.

E. Tinjauan Pustaka

Adapun Tinjauan pustaka yang berhubungan dengan judul Implementasi Perencanaan Strategis(Formulasi Strategi) Dalam Upaya Meningkatkan Prestasi Akademik Siswa Di MA Al-Hikmah Bandar Lampung adalah :

- a. Penelitian yang dilakukan oleh Dwi Astuti 1422030014 dengan judul “Implementasi perencanaan strategis dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di madrasah aliyah diniyyah putri lampung”. Hasil penelitian ini menunjukkan implementasi perencanaan strategis di MA Diniyyah Putri Lampung meliputi tiga langkah utama yaitu perencanaan renstra, pelaksanaan renstra, dan evaluasi renstra. Kepala madrasah melakukan beberapa langkah perencanaan salah satunya menciptakan visi, misi, dan nilai-nilai madrasah menganalisis SWOT dengan mengidentifikasi kelebihan, kelemahan, kekuatan dan ancaman yang terdapat di MA Diniyyah Putri Lampung sesuai dengan kondisi sesungguhnya yang ada di madrasah. Menurut saya penelitian ini cukup sama dengan skripsi yang saya teliti yaitu perencanaan strategis meliputi tiga langkah yaitu perencanaan renstra, pelaksanaan renstra, dan evaluasi renstra yang sub fokusnya hanya pada prestasi belajar siswa.⁶⁹
- b. Jurnal M. Akmansyah yang berjudul “Perencanaan dalam perspektif manajemen islam (telaah Al-Qur’an surat Al-Anfal/ 8 ayat 60” Hasil penelitian ini menunjukkan berdasarkan surat Al-Anfal ayat 60 jelas memerintahkan kita untuk melakukan suatu jenis perencanaan, yaitu

⁶⁹ Dwi Astuti, *Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah Diniyyah Putri Lampung*, TESIS, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2016.

perencanaan militer. Dan dapat disimpulkan bahwa kompone-komponen perencanaan secara lengkap. Bahwa tujuan perencana berdasarkan ayat tersebut adalah menggetarkan musuh kemudian mengerahkan segala kemungkinan sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut. Didalam penelitian yang saya lakukan bahwa dapat disimpulkan tujuan perencanaan strategis yaitu untuk meningkatkan prestasi belajar siswa berdasarkan kegiatan belajar yang dilakukan oleh pendidik, serta lingkungan sekolah yang mendukung seperti sarana prasarana.⁷⁰

- c. Jurnal Subandi yang berjudul “Konsep perencanaan strategik dalam konteks peningkatan mutu berkelanjutan (*quality inproment*). Dapat di simpulkan bahwa (1) perencanaan strategik yang efektif merupakan perencanaan yang bisa diukur taraf keberhasilannya dengan berbagai indikator yang berdasar pada visi, misi dan tujuan dalam upaya peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan. (2) perencanaan yang efisien, keberhasilan sebuah tujuan pendidikan dengan sedikit pengorbanan keuangan, tetapi didukung dengan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya seperti sarana prasarana.

⁷⁰ M. Akmansyah, *Perencanaan Dalam Perspektif Manajemen Islam*, JURNAL, Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Al-Hikmah Bandar Lampung

Pada awal tahun 1989 mulai berdatangan siswa/i yang ingin mengikuti belajar di Madrasah Al-Hikmah (saat waktu itu belum ada Pesantrennya atau baru ada Madrasah saja), baik dari Bandar Lampung maupun dari luar Bandar Lampung, ada yang kost di rumah-rumah penduduk di sekitar Madrasah Al-Hikmah dan ada juga yang oleh orang tuanya diserahkan dan dititipkan untuk tinggal bersama-sama keluarga Bapak KH. Muhammad Sobari, berharap agar dapat mengikuti kegiatan pengajian yang diasuhnya, pada waktu itu rumah kediaman Bapak KH. Muhammad Sobari masih sangat sederhana dan hanya ada tiga kamar saja dan tanahnya itu masih menumpang dengan Bapak Achmad.

Dengan latar belakang tersebut di atas KH. Muhammad Sobari berniat untuk mendirikan Pondok Pesantren yang nantinya dapat menampung siswa/i dari luar daerah yang akan belajar ilmu agama disamping sekolah formal dan dari siswa/i dari kalangan tidak mampu. Alhamdulillah niat baik KH. Muhammad Sobari disambut positif oleh pengurus Yayasan lainnya, sehingga dalam perencanaannya sama sekali tidak mengalami hambatan yang berarti.

Pada tanggal 1 November 1989 keluarlah Piagam Pondok Pesantren dari Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Lampung nomor : 04/PP/KD/1989. Pada tahun 1990 pengurus yayasan mengajukan permohonan gedung asrama santri dan Panti Asuhan kepada Bapak Presiden RI (H.M. Soeharto) dan Alhamdulillah tahun 1991 permohonan tersebut diterima dengan nilai Rp. 15.000.000,- (lima belas juta rupiah) dan dananya dibangun gedung asrama santri yang sekaligus berfungsi sebagai panti asuhan sebanyak 2 (dua) unit atau 8 kamar. Sedangkan tanahnya membeli dari Bapak Achmad seluas 800 m² dengan cara cicilan dan baru lunas tahun 1997.

Tahun 1991-1996 kegiatan Pesantren belum maksimal. Hal ini karena berbagi faktor dan kendala yang belum teratasi terutama status tanah Pondok. Namun Alhamdulillah berkat ridho Allah SWT tahun 1997 Pondok Pesantren Al-Hikmah dan sejak saat itulah Pondok Pesantren bangkit sampai dengan saat ini. Maka tepatnya tanggal 1 Muharram 1418 H bertepatan 8 Mei 1997 M dideklarasikan sebagai hari lahir Pondok Pesantren Hikmah.

Pondok Pesantren Al-Hikmah didirikan pada tahun 1989 oleh 4 orang yaitu :

1. KH. Muhammad Sobari, alumni Pondok Pesantren Salafiah Kadukacang Pandeglang
2. Ust. Drs. Syamsul Ma'arif, alumni IAIN Raden Intan Lampung yang waktu itu beliau sedang menjabat kepala MTs Al-Hikmah.

3. Ust. Sujud Suhada, PNS Pemda Propinsi Lampung
4. Ust. Drs. Hi. Basyaruddin Maisir, A.M, alumni Pondok Pesantren Lirboyo Kediri Jawa Timur dan alumni Fakultas Syari'ah IAIN Raden Intan Lampung

Disamping melaksanakan sistem pendidikan pesantren, YPPI AL Hikmah juga menyelenggarakan pendidikan Madrasah Formal yaitu Raudhatul Athfal Madrasah Ibtidaiyah Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah.

2. Profil Madrasah

Nama	: Madrasah Aliyah (MA) AL-Hikmah Kedaton
No Statistik Madrasah	: 131218710001
Alamat Lengkap	: Jl. Sultan Agung Gg. Raden Saleh No. 23, Kelurahan Kedaton, Kota Bandar Lampung, Provinsi Lampung.
Nomor Telepon	: 0721-700992
NPWP Madrasah	: 00.812.257.4-323.000
No. Akte Pendirian Yayasan	: KW.08.2./HK00.8/297/2016
Nama Kepala Sekolah	: Abdul Aziz, S.H, S.Pd.I
Nomor Telepon	: 0813696641
Nama Yayasan	: Yayasan AL-Hikmah Bandar Lampung
Alamat Yayasan	: Jl. Sultan Agung Gg. Raden Saleh No. 23, Kelurahan kedaton, kecamatan kedaton, Kota Bandar Lampung.
Nomor Telepon Yayasan	: 081369664183
Kepemilikan Tanah	: Wakaf
Luas Tanah	: 1. 200 M3
Luas Bangunan	: 800 M2

3. Visi dan Misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung

a. Visi

“Kuat Dalam Aqidah, Beramal Dengan Ilmu dan Unggul Dalam Prestasi”

b. Misi

1. Mempersiapkan peserta didik yang beriman dan bertaqwa.
2. Membina peserta didik yang taat beribadah dan berakhlakul karimah.
3. Mewujudkan peserta didik yang 'alim dan 'amil
4. Membina peserta didik untuk mengembangkan potensi diri
5. Mempersiapkan peserta didik yang cerdas, kreatif, kompetitif dan mandiri.

Untuk mewujudkan visi dan misi tersebut, maka perlu ada implementasi program yang mengarah kepada pencapaian secara berkelanjutan yang terukur dan diterima serta mampu dilaksanakan oleh semua komponen madrasah.

4. Tujuan MA Al-Hikmah Bandar Lampung

Tujuan pendidikan MA Al-Hikmah Bandar Lampung yaitu:

- 1) Mendidik santri atau siswa untuk menjadi insan muslim yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT.
- 2) Membina santri atau siswa yang bertafaqoh fiddin (mendalami agama dan mengamalkan ilmunya) sesuai dengan ajaran Islam ahlus sunnah wal jama'ah.
- 3) Membina santri atau siswa agar memiliki akhlakul karimah.

- 4) Selaku kader ulama dan mubaligh yang berjiwa ikhlas serta tangguh dalam menegakkan kebenaran.
- 5) Mengembangkan dan mengarahkan bakat dan minat santri/siswa.
- 6) Menumbuhkan bakat dan minat siswa/santri yang yang belum tergali.
- 7) Mendidik santri atau siswa untuk menjadi insan yang terampil dan mempunyai keterampilan.
- 8) Mendidik siswa atau santri agar memiliki kecerdasan sehingga mampu untuk berkompetisi yang sehat dengan Sekolah, Madrasah, Pondok Pesantren lain.
- 9) Mendidiksantri atau siswa yang memiliki jiwa kreatif dan tanggap terhadap persoalan dan tugas.
- 10) Mendidik santri atau siswa agar mampu hidup mandiri.

5. Data Prestasi Peserta Didik MA Al-Hikmah Bandar Lampung

Tabel 3.1 Data Prestasi Peserta Didik MA Al-Hikmah Bandar Lampung Tahun 2018/2019

No	Juara	Jenis lomba	Tempat	Tahun	Tingkat
1.	Juara 3	Nasyid	SMANDA OLIMPIC 2018	2018	Provinsi
2.	Juara 1	LCT	SMANDA OLIMPIC 2018	2018	Provinsi
3.	Juara 1	Nasyid	UIN RIL	2018	Provinsi
4.	Juara 2	Baca Kitab	UIN RIL	2018	Provinsi
5.	Juara emas dan perunggu	Pencak silat	Universitas Saburai	2019	Provinsi
6.	Juara 2	Lomba Islamic Coountest Nine	SMA 9 Bandar Lampung	2019	Provinsi

6. Keadaan Guru dan Pegawai MA Al-Hikmah Bandar Lampung

Guru dan staff dalam madrasah merupakan salah satu komponen yang terpenting di suatu lembaga. Guru merupakan ujung tombak pendidikan sebab secara langsung berupaya memengaruhi, membina dan mengembangkan peserta didik, guru dituntut untuk memiliki kemampuan dasar yang diperlukan sebagai pendidik, pembimbing dan pengajar. Potensi yang dimiliki seorang guru sangat berpengaruh terhadap perkembangan kecerdasan siswa dan daya tanggap siswa terhadap mata pelajaran yang seorang guru berikan.

MA Al-Hikmah Bandar Lampung mempunyai tenaga pendidik yang berjumlah 29 Orang dan 3 taff tata usaha. Dengan tenaga pendidik rata-rata memiliki jenjang pendidikan SI dan S2, dan D3. Data tenaga Pengajar atau Guru Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung pada Tahun Ajaran 2018/2019 dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3.2 Keadaan Guru dan Karyawan MA Al-Hikmah Bandar Lampung Tahun Pelajaran 2018/2019

No	Nama	Jabatan	Pendidikan	Bid. Studi
1.	Abdul Aziz, S.H, M.Pd.I	Kepala Madrasah	S2 IAIN Raden Intan 2015	Geo, Pkn, IK
2.	Suyanto, S.Pd.I	Wk. Kesiswaan	S1 IAIN Raden Intan 2005	SKI, PKn
3.	Mukhtaruddin, S.Pd.I	Wk. Kurikulum	S1 IAIN PBA Fak.Tarbiyah 2007	Bahasa Arab
4.	Drs. Hi. Basyaruddin Maisir	GTY	S1 IAIN Fak. Syariah 1990	AA, Akhlak
5.	Hermansyah, S.Ag	GTY	S1 IAIN Fak. Ushulludin 2000	Fikih
6.	M. Yahya, S.Ag	Ka. Perpustakaan	S1 IAIN Fak.Tarbiyah 1998	Sos, Aswaja, IK

7.	Yayan Mulyana, S.Pd	DPK	S1 STKIP Fak. FKIP B. Ing 1989	Bahsa Inggris
8.	Dra. Nurhayati, M.Pd.I.	DPK	S1 IAIN Fak. Tarbiyah 1989	AH, Hadis
9.	Abdul Basith, S.Pd.I	GTY	S1 IAIN Fak Tarbiyah2013	Mantiq, Tafsir
10.	Jumiati, S.Pd	GTY	S1 UNILA Fak. FKIP B. Ind 2003	Bahsa Indonesia
11.	Eliyana, S.Pd	GTY	S1 UNILA Fak.FKIP MIPA Biologi2004	Biologi
12.	Sanora Putri Utami, S.Pd	GTY	S1 UNILA Fak. FKIP Ekonomi 2010	Ekonomi, PKn
13.	Sri Latifah, M.Sc.	GTT	S 2 UGM Ilmu Fisika	Fisika
14.	Sundari, S.Pd	GTT	S1 STKIP Fak.FKIP MTK 2005	Matematika
15.	Ulyah M, S.Pd.I	GTT	PGSLTP 1989	Bahasa Indonesia
16.	Rohati, A.Md.Kep	GTY	Akper Bunda Delima	Seni Budaya, PK
17.	Siti Komariah, S.Pd	GTT	S1 UNILA Fak.FKIP MIPA2006	Kimia
18.	Anita Lisdiana, S.Sos.I	GTY	S1 IAINFak. Dakwah	Sejarah
19.	Saiful Abdul Jamal, S.E	GTT	S1P. Bangsa Fak.Ekonomi Manajemen1989	Ekonomi
20.	Okta Kurniawan, S.Pd	GTT	S1 Unila Fak FKIP Penjas	Penjas
21.	Siti Masyithoh,S.Pd. I, M.Pd	GTT	S2UIN	Bahsa Arab
22.	Iswahyudi, S.Si	Ka. Lab	SI UNILA Fak. FKIP MIPA2005	Fisika, Matematika
23.	Vestiana Anistasia, S. Pd	Ka. Tu	S1 STKIP Fak.FKIP Ekonomi 2012	Seni Budaya
24.	Yasmiyati, S.Pd.I	Bendahara	S1 IAIN PAI Fak. Tarbiyah 2009	Bahasa Lampung
25.	Aan Azhari, S.Pd.I	Staf Tu	S1 IAIN Fak. Tarbiyah 2014	TIK
26.	Anggun Novita Sari, S.Si	GTY	S1 UNILA Matematika	Matematika
27.	Miswanto, S.H.I	GTY	UIN Sunan Ampel	AA, Akhlak, PKn

28.	Nofvi Yanti, S.Pd,M.Pd.I	GTY	S2 UNILA B. Inggris 2015	Bahasa Inggris
29.	Anita Kartika, A.Md	Pustakawati	D3 DCC 2018	Komputer

No	Pendidikan Terakhir	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	S2	1	3	4
2	SI	12	11	24
3	DIII	0	1	1

7. Keadaan peserta didik MA Al-Hikmah Bandar Lampung

Kegiatan proses belajar mengajar tidak terlepas dari peran peserta didik, begitu pula di MA Al-Hikmah Bandar Lampung yang memiliki peserta didik. Data jumlah siswa MA Al-Hikmah Bandar Lampung seluruhnya berjumlah 328 Siswa/i dengan rincian sebagai berikut:

Tabel. 3.3
Data Keadaan Siswa-siswi Pertahun MA Al-Hikmah Bandar Lampung

Tahun Ajaran	Kelas (X)		Kelas (XI)		Kelas (XII)		Jml Kelas (1+2+3)	
	Jml siswa	Jml Rombel	Jml siswa	Jml Rombel	Jml siswa	Jml Rombel	Jml siswa	Jml Rombel
2008/2009	77	2	61	2	72	2	210	6
2009/2010	112	3	74	2	61	2	247	7
2010/2011	97	3	98	3	65	2	260	8
2011/2012	92	3	98	3	91	3	281	9
2012/2013	104	3	90	3	97	3	291	9
2013/2014	109	3	83	3	83	3	275	9
2014/2015	102	3	97	3	76	3	275	9
2015/2016	113	3	100	3	96	3	309	9
2016/2017	110	3	116	3	98	3	324	9
2017/2018	126	3	91	3	111	3	328	9

Tabel 3.4
Data Jumlah Siswa/i MA Al-Hikmah Bandar Lampung Sekarang

Jumlah Kelas		Jumlah Siswa		Total
Kelas	Jumlah Kelas	Laki-laki	Perempuan	
Kelas X	Kelas X MIA	19	26	45
	Kelas X IPS	19	22	41
	Kelas X IIK	14	26	40
Kelas XI	Kelas XI MIA	11	19	30
	Kelas XI IPS	14	18	32
	Kelas XI AGAMA	11	19	30
Kelas XII	Kelas XII IPA	11	29	40
	Kelas XII IPS	21	20	41
	Kelas XII AGAMA	12	19	31
Jumlah	9	121	197	328

8. Sarana dan Prasarana MA Al-Hikmah Bandar Lampung

Keadaan sarana dan prasarana masih sangat perlu pembenahan (perbaikan) dan jika untuk melaksanakan kegiatan belajar mengajar sangat tidak sesuai di banding dengan siswa yang ada. Sarana prasarana yang tersedia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung sebagai berikut :

MA Al-Hikmah Bandar Lampung menggunakan gedung sendiri dan dalam naungan yayasan yaitu:

Nama : Pondok Pesantren Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung

Gedung : 2 unit, terdiri dari 9 lokal belajar

1 Ruang Perpustakaan, 1 Ruang Kepala madrasah, 1 Ruang Tata Usaha, 1 Ruang Kantor dan Guru, 1 Ruang Laboratorium IPA, 1 Ruang Laboratorium Fisika, 1 Ruang

Laboratorium Bahasa, 1 Ruang Laboratorium Komputer, 1 Ruang Beribadah ,8 Ruang Wc, dan 1 Ruang OSIS.





B. Deskripsi Data Penelitian

MA Al-Hikmah Bandar Lampung merupakan salah satu Madrasah Aliyah yang berada di provinsi Lampung dengan berbasis pondok pesantren. Sama dengan MA pada umumnya, masa pendidikan di Madrasah ditempuh dalam waktu tiga tahun pelajaran, mulai dari kelas X, XI, dan XII. Saat ini MA Al-Hikmah Bandar Lampung dipimpin oleh kepala madrasah bernama Bapak Abdul Aziz, S.H, S.Pd.I. Jumlah peserta didik di MA Al-Hikmah ini yaitu 329 siswa yang terdiri dari laki-laki (133) perempuan (196). Jumlah Guru terdiri dari 29 orang dan Jumlah pegawai terdiri dari 3 orang.

Sarana dan prasarana di MA Al-Hikmah cukup memadai di dalam menunjang kegiatan belajar mengajar. Untuk menunjang kelancaran proses pembelajaran, Madrasah Al-Hikmah memiliki sarana dan prasarana sebagai berikut: 9 ruang belajar, 1 ruang pimpinan, 1 ruang guru, ruang administrasi atau TU, 1 ruang perpustakaan, 1 ruang laboratorium Komputer, 1 ruang Laboratorium Bahasa, 1 unit ruang Perpustakaan, 1 unit peralatan seni, 1 bangunan Masjid. Penulis meneliti pada proses implementasi perencanaan strategis pada perumusan visi dan misi madrasah, analisis SWOT, Penetapan analisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan serta penetapan tujuan, sasaran dan strategi madrasah dan implementasinya pada seluruh warga madrasah di MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Tentunya penelitian berkaitan dengan proses di dalam merumuskan visi, misi tujuan dengan melihat kebutuhan lingkungan menggunakan analisis lingkungan internal dan

lingkungan eksternal sekolah, menyimpulkan analisis tersebut kemudian penetapan tujuan, strategi serta kunci keberhasilan.



BAB IV

LAPORAN HASIL PENELITIAN

A. HASIL PENELITIAN

Adapun hal-hal yang perlu penulis sajikan dalam skripsi ini adalah implementasi perencanaan strategis dalam meningkatkan prestasi akademik siswa di MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Berkaitan dengan model manajemen strategis pada tahap formulasi strategi yang diterapkan kepala Madrasah Al-Hikmah Bandar Lampung. Sebagaimana telah didasarkan oleh teori Sedarmayanti yang menegaskan bahwa formulasi strategi merupakan tahapan awal dalam manajemen strategis. Formulasi strategi ini meliputi penentuan visi dan misi, analisis lingkungan internal, analisis lingkungan eksternal, analisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan, serta penetapan tujuan, sasaran dan strategi.

1. Perumusan Visi dan Misi

Visi merupakan gambaran tentang masa depan yang realistis yang ingin diwujudkan dalam jangka waktu tertentu. Misi merupakan pernyataan mengenai hal-hal yang harus dicapai organisasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan dimasa yang akan datang.

Visi dan misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung dapat terwujud melalui proses perumusan yang panjang dan sistematis dari seluruh *stakeholder* didalam sebuah rapat atau musyawarah yang membentuk tim meliputi: kepala madrasah, wakil kepala madrasah, pendidik, dan pihak yayasan Al-Hikmah. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Bapak Abdul

Aziz, S.H,M.Pd.I selaku kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung sebagai berikut:

“Di dalam perumusan visi dan misi tentunya harus dipersiapkan secara matang berdasarkan hasil penyatuan pemikiran (musyawarah) dari seluruh *stakeholder* yang melibatkan Kabid Pendidikan yayasan, Kepala sekolah, Wakil kurikulum, dan ditambah unsur masyarakat (Komite madrasah). kemudian mengadakan rapat untuk merumuskan visi dan misi untuk kedepanya akan bagaimana”.

Proses perumusan visi dan misi MA Al-Hikmah dilakukan dengan memperhatikan keadaan lingkungan dengan selalu menyesuaikan pada tingkat kebutuhan dan harapan masyarakat. Dapat disimpulkan bahwa perumusan visi, misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung sudah dilaksanakan dengan baik. penulis melihat bahwa visi dan misi yang telah diperbaharui dapat menyegarkan kembali kepada cita-cita besar madrasah. Karena pada mulanya visi tidak tergabung dengan pondok pesantren akan tetapi tiga tahun terakhir sekarang sudah dijadikan satu dengan pondok pesantren yang menjadi satu kesatuan.

Data hasil temuan pada dokumentasi tentang visi dan misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 3.5 Visi dan Misi MA Al-Hikmah sebelum dan sesudah diperbaharui

VISI LAMA	VISI SAAT INI
Terwujudnya Lembaga Pendidikan Berbasis Pondok Pesantren Yang Unggul dan Berprestasi Di Tingkat Nasional Tahun 2021.	Kuat Dalam Aqidah, Beramal Dengan Ilmu dan Unggul Dalam Prestasi.
MISI LAMA	MISI SAAT INI
1. Menyelenggarakan pendidikan	1. Mempersiapkan peserta

<p>pondok pesantren yang berkarakter dan berkualitas</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Menyelenggarakan pendidikan madrasah yang baik, bermutu dan berbasis pondok pesantren, 3. Mengembangkan kebudayaan nusantara yang tidak bertentangan dengan nilai-nilai islam 4. Membangun hubungan kerja sama yang baik dengan masyarakat dan pemerintah 5. Membangun kesadaran hidup sehat dan bersih 6. Menyelenggarakan sistem keorganisasian yang tertib, baik dan profesional 7. Menyediakan sarana dan prasarana yang memadai dan berkualitas. 	<p>didik yang beriman dan bertaqwa</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Membina peserta didik yang taat beribadah dan berakhlakul karimah 3. Mewujudkan peserta didik yang ‘alim dan ‘amil 4. Membina peserta didik untuk mengembangkan potensi diri 5. Mempersiapkan peserta didik yang cerdas, kreatif, kompetitif dan mandiri.
--	--

Sumber: Dokumentasi MA Al-Hikmah Bandar Lampung

Lebih lanjut penulis mencoba memaparkan data hasil wawancara tentang visi dan misi di MA Al-Hikmah Bandar Lampung dengan kepala madrasah, wakil kepala madrasah, pendidik dan staff TU sebagai berikut:

“Bapak Suyanto, S.Pd.I (Selaku Waka Kesiswaan), mengatakan: visi MA Al-Hikmah Bandar Lampung setelah diperbaharui atau di jadikan satu dengan pondok pesantren Al-Hikmah dan disosialisasikan kepada seluruh warga madrasah yang tentunya akan menjadi semangat baru yang bagi warga madrasah yang dapat menumbuhkan sikap kebersamaan antara kepala madrasah, wakil kepala madrasah, komite, yayasan, guru, staff tu, wali murid dan peserta didik didalam mewujudkan MA Al-Hikmah yang akuntabel, melahirkan output peserta didik yang mandiri dan berakhlakul karimah”⁷¹.

⁷¹Suyanto, Waka Kesiswaan MA Al-Hikmah Bandar Lampung, *Wawancara*, Senin, 11 Maret 2019.

Hasil wawancara di atas, dapat dipertegas dengan salah satu Staff TU di MA Al-Hikmah Bandar Lampung sebagai berikut:

Aan Azhari, S.Pd.I mengatakan: “Visi dan Misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung mengacu kepada pendidikan Agama Islam dan landasannya Ahlul sunnah wal jamaah, Karna mayoritas 80 % siswa siswi merupakan santri pon-pes Al-Hikmah, dengan mengacu kepada visi misi yang telah ditetapkan bersama-sama, tentunya kami sebagai staff tata usaha dan guru akan merasa lebih semangat menjalin kebersamaan dan menghargai setiap perbedaan yang ada untuk melahirkan peserta didik yang mandiri dan ber akhlakul karimah.⁷²

Lebih lanjut, pemaparan di atas tentang visi dan misi secara lebih tegas disampaikan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

Abdul Aziz, S.H, M.Pd.I (Selaku Kepala Madrasah), mengatakan: “Visi dan Misi madrasah merupakan suatu gambaran dari apa yang telah dicita-citakan madrasah. Harapan tertinggi terletak pada pencapaian hasil prestasi siswa dan membentuk akhlakul karimah yang, dengan program-program pendukung yang telah ada di madrasah. Karna visi besar itu acuan untuk memajukan madrasah, visi itu tentunya harapan, cita-cita untuk membangun juga sinergi terhadap masyarakat⁷³

Dari penjelasan di atas, penulis dapat menyimpulkan dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi bahwa visi dan misi di MA Al-Hikmah Bandar Lampung sudah sesuai dengan misi dan tujuan madrasah. akan tetapi kondisi madrasah berupa sarana dan prasarana yang kurang tentunya akan sedikit menghambat kemajuan prestasi di bidang akademik bagi siswa. Visi dan misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah menunjukkan keefektifannya sesuai dengan indikator visi dan misi yang baik menurut Danim sebagai berikut:

⁷²Aan Azhari, S.Pd.I , Staff TU MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Wawancara pada Sabtu, 02 Maret 2019.

⁷³ Abdul Aziz, Wawancara, 14 Maret 2019.

Tabel 3.6 Indikator Visi Dan Misi Yang Baik⁷⁴

Indikator Visi dan Misi yang baik		Terlaksana	
		Ya	Tidak
Visi	Merangsang keaktifitas dan bermakna	√	
	Menumbuhkan kebersamaan	√	
	Menghilangkan sifat individualisme	√	
	Menghargai perbedaan sebagai potensi untuk maju	√	
	Merangsang kinerja nyata yang bermaslahat, efektif, dengan pertanggung jawaban tertentu.	√	
Misi	Menggambarkan cita-cita yang hendak dicapai.	√	
	Menunjukkan program-program unggulan	√	
	Menggambarkan kebutuhan yang diupayakan untuk memuaskan para pelanggan pendidikan	√	

Sumber: Hasil penelitian implementasi perencanaan strategis di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

Dari tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa tahap awal formulasi strategi yaitu perumusan visi dan misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah dilakukan dengan secara maksimal, visi MA Al-Hikmah Bandar Lampung terbukti dapat menumbuhkan sikap kebersamaan, menghilangkan sifat individualisme serta saling menghargai perbedaan antar anggota dan meningkatkan kinerja secara nyata dan efektif. Sementara itu di dalam hasil observasi seperti yang terlampir pada lampiran 4, penulis melihat bahwa visi MA Al-Hikmah Bandar Lampung sudah meningkatkan kreatifitas, menumbuhkan sikap saling kebersamaan, menghilangkan sifat individualisme

⁷⁴ Sudarwan, Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah, dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademi*, (Jakarta: Bumi Aksara. 2007),h. 45

karna ingin memajukan madrasah, menghargai perubahan sebagai potensi untuk lebih maju, serta dapat merangsang kinerja para warga madrasah.

Misi madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah menggambarkan kebutuhan yang dilakukan untuk memuaskan para pelanggan pendidikan, evaluasi atau penilaian telah menjelaskan kinerja, saling menjalin hubungan baik atau saling menghargai masyarakat, dan prilaku pimpinan tentunya dapat dijadikan suru tauladan bagi warga madrasah. Misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung juga telah mampu memperlihatkan harapan para warga madrasah, serta menunjukan program-program yang merupakan kebutuhan para pelanggan pendidikan.

2. Analisis Lingkungan Internal dan Analisis Lingkungan Eksternal

Bagian selanjutnya dari formulasi strategi dalam implementasi perencanaan strategis adalah analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal. Analisis terhadap lingkungan internal dan lingkungan eksternal di MA Al-Hikmah Bandar Lampung di lakukan dengan menggunakan analisis SWOT.

Terkait analisis SWOT di MA Al-Hikmah Bandar Lampung lebih lanjut dapat di lihat dari proses hasil wawancara, dokumentasi dan observasi berikut ini:

“Bapak Abdul Aziz, S.H, M.Pd.I, (Selaku kepala madrasah), mengatakan:“Proses formulasi strategi MA Al-Hikmah Bandar Lampung tidak terlepas dari adanya analisis lingkungan baik internal

dan eksternal (analisis SWOT). Terdiri dari kekuatannya pada madrasah itu sendiri berbasis (pondok pesantren)”⁷⁵.

Lebih lanjut, hasil wawancara di atas, dipertegas Bapak Muktarruddin, S.Pd.I selaku wakil kepala madrasah dalam sebuah wawancara dengan penulis sebagai berikut:

“Analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal MA Al-Hikmah Bandar Lampung di terapkan dalam bentuk analisis SWOT yang menyangkut adanya kekuatan dan kelemahan peluang dan ancaman madrasah. tentunya dengan melihat potensi daerah atau kebutuhan lingkungan yang ada. Sejauh ini telah dilakukan analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal terlihat dari profil MA Al-Hikmah sendiri”⁷⁶.

Bapak Suyanto, S.Pd.I (Selaku Waka Kesiswaan), mengatakan:

“Didalam menganalisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal tentunya selalu mengaitkan program pondok dan sekolah serta mengaitkannya dengan visi dan misi madrasah.”⁷⁷

Hasil wawancara di atas memperlihatkan bahwa analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal sudah sesuai dengan teori Akdon yang telah disebutkan di pembahasan sebelumnya bahwa di dalam analisis lingkungan internal yaitu kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*), sedangkan dalam analisis lingkungan eksternal meliputi peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*).⁷⁸

Bapak Muktarruddin, S.Pd.I selaku Waka Kurikulum madrasah yang menjelaskan:

⁷⁵ Abdul Aziz, *Wawancara*, 14 Maret 2019.

⁷⁶ Muktarruddin, S.Pd.I, Waka Kurikulum MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Wawancara pada hari Senin, 4 Maret 2019.

⁷⁷ Suyanto, S.Pd.I, , Wawancara, 11 maret 2019.

⁷⁸ Akdon, *Strategic Manajemen for Educational Manajement (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011) h.122.

“Dengan analisis lingkungan tentunya kami mengetahui masalah utama di MA Al-Hikmah Bandar Lampung adalah terkait dengan sarana prasarana.⁷⁹

Selain itu Bapak Suyanto, S.Pd.I (Selaku Waka Kesiswaan), mengatakan bahwa: “Dengan menganalisis lingkungan tentunya kami mengetahui bahwa belum terpenuhinya sarana dan prasarana yang memadai serta terkait pembiayaan, yang berpengaruh pada efektifnya kegiatan belajar di madrasah.⁸⁰

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi penulis mengetahui bahwa MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah menggunakan analisis SWOT berupa aktivitas penyelidikan serta evaluasi terhadap sebuah kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman yang berasal dari lingkungan luar. Analisis SWOT di atas merupakan bagian dari isi analisis internal dan eksternal bagi MA Al-Hikmah Bandar Lampung dalam melihat peluang dan tantangan madrasah.

Dari hasil analisis SWOT pada lingkungan internal dan lingkungan eksternal dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Kekuatan

Dapat dilihat bahwa sebuah kekuatan madrasah dapat dilihat dari: mendidik peserta didik dengan materi akhlak pada awal kelas sepuluh, pemberian materi keagamaan yang sangat dominan, madrasah yang berbasis pondok pesantren, mempersiapkan peserta didik yang berakhlakul karimah, unggul dalam prestasi dan lingkungan madrasah yang strategis.

⁷⁹Muktarruddin, *Wawancara*, 04 Maret 2019.

⁸⁰Suyanto, *Wawancara*, 11 Maret 2019

b. Kelemahan

Kelemahan dari MA Al-Hikmah mencakup: Keterbatasan sarana dan prasarana, keterbatasan kemampuan madrasah dalam mencari dana operasional dan keterbatasan buku-buku pelajaran sebagai penunjang kegiatan belajar.

c. Peluang

Peluang madrasah mencakup: lingkungan madrasah yang strategis, memiliki hubungan sosial yang baik dengan masyarakat (respon positif) MA Al-Hikmah memiliki peluang untuk maju, pemberian program matrikulasi materi akhlak, fiqih pada kelas sepuluh selama satu bulan yang melibatkan alumni.

d. Ancaman

Ancaman madrasah meliputi: sangat minimnya dan kurangnya sarana dan prasarana yang menyebabkan kurang maksimalnya proses kegiatan belajar mengajar yang berlangsung sehingga berpengaruh pada hasil prestasi siswa, dan banyak madrasah yang lebih maju akan tetapi itu sebagai acuan bagi madrasah untuk lebih meningkatkan mutu dan kualitas madrasah.

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi penulis mengetahui bahwa MA Al-Hikmah telah menggunakan analisis SWOT yaitu aktivitas pengkajian dan evaluasi terhadap kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman yang berasal dari luar.

3. Analisis Pilihan Strategi dan Faktor Kunci Keberhasilan

Analisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan merupakan tahap formulasi strategi yang belum dilakukan setelah analisis lingkungan internal dan eksternal. Pada perencanaan strategis MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah melaksanakan tahap ini walaupun belum maksimal. Sebagaimana disampaikan Bapak Abdul Aziz, S.H, M.Pd.I selaku kepala madrasah pada Kamis, 14 Maret 2019 sebagai berikut:

“Setelah mengetahui berbagai analisis SWOT madrasah yang telah dilakukan pada tahap sebelumnya, langkah berikutnya adalah menyimpulkan dari hasil analisis SWOT tersebut untuk mengetahui permasalahan baik dari kelemahan, ancaman madrasah yang sekiranya dapat menghambat perkembangan madrasah. Hal ini sudah dilaksanakan akan tetapi belum maksimal didalam pelaksanaannya. Meskipun demikian kami selalu berusaha untuk mencari alternatif dengan melakukan rapat bersama *stakeholder* jika terdapat permasalahan.”⁸¹

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah diatas, didukung dengan hasil observasi dan dokumentasi yang menunjukkan belum maksimalnya pelaksanaan tahap analisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan. Strategi adalah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarnya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan.⁸²

Analisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan adalah satu-satunya tahap yang belum dilaksanakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Akan tetapi berdasarkan analisis SWOT, penulis dapat membuat suatu

⁸¹ Abdul Aziz, *Wawancara*, 14 Maret 2019.

⁸² Connie Chairunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif*, (Jakarta : Rajawali Pers, Cet ke-1, 2016), h.124

gambaran mengenai analisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan sebagai berikut:

1. Kesimpulan Analisis Faktor Lingkungan Internal

Dari analisis penulis, dapat diuraikan mengenai analisis kesimpulan analisis faktor internal sebagai berikut:

a) Kekuatan (*strengths*)

Mendidik peserta didik dengan program matrikulasi materi-materi akhlak pada awal kelas sepuluh, pemberian materi keagamaan yang sangat dominan, madrasah yang berbasis pondok pesantren, pendidik profesional, meningkatkan jumlah peserta didik pertahun, menjalankan program tahfiz Qur'an minimal 1 tahun 1 jus, menjalankan program wajib berbahasa arab dan inggris sebagai bentuk pembiasaan membina *skill* bahasa peserta didik.

b) Kelemahan (*weakness*)

Keterbatasan sarana dan prasarana dalam mendukung kegiatan belajar mengajar, keterbatasan buku-buku pelajaran sebagai penunjang kegiatan belajar.

2. Kesimpulan Analisis Faktor Lingkungan Eksternal

Dari analisis penulis, dapat diuraikan mengenai analisis kesimpulan analisis faktor eksternal sebagai berikut:

a) Peluang (*Opportunities*)

Lingkungan fisik yang strategis (berbasis pondok pesantren) serta dapat menjalin hubungan sosial yang sinergis dengan masyarakat MA Al-Hikmah Bandar Lampung sangat mempunyai peluang untuk lebih maju.

- b) Asumsi strategi (kekuatan VS Peluang) memakai kekuatan untuk memanfaatkan peluang.

Lingkungan madrasah yang strategis, menjaga suasana madrasah yang nyaman dan penuh kekeluargaan, kuat dalam aqidah dan unggul dalam prestasi, memberi kesempatan kepada guru untuk ikut pelatihan-pelatihan dalam meningkatkan profesionalisme guru, menjalankan program tahfiz Qur'an minimal 1 tahun 1jus, menjalankan program wajib bahasa arab dan bahasa inggris sebagai suatu pembinaan madrasah terhadap skill siswa, menjalankan program matrikulasi pada awal kelas sepuluh mengenai materi tentang akhlak.

- c) Asumsi strategi (kelemahan VS Peluang) memakai tanggulangi kelemahan dengan memanfaatkan peluang.

Keterbatasan sarana dan prasarana madrasah dan buku-buku pelajaran sebagai penunjang dapat diatasi dengan mengajukan permohonan bantuan kepada pemerintah baik berupa beasiswa atau bantuan imbal swadaya dan lain-lain.

3. Ancaman (*Threats*)

Lingkungan yang dekat dengan permukiman masyarakat dan sarana prasarana yang minim menyebabkan kurang maksimalnya kegiatan proses belajar mengajar di madrasah serta banyaknya madrasah yang lebih bagus itu merupakan sebagai ancaman madrasah dan sebagai acuan untuk lebih maju.

- a) Asumsi strategi (kekuatan VS tantangan) pakai kekuatan untuk menghadapi

Dapat di tanggulangi dengan bekerja sama dengan lembaga yang menyediakan program beasiswa bagi peserta didik, Madrasah yang menyatu dengan pondok pesantren Al-Hikmah dan dekat dengan lingkungan warga tentunya menjawab tantangan di dalam peningkatan pendidikan agama islam.

b) Asumsi strategi (kelemahan VS tantangan) memperkecil kelemahan dan hindari tantangan.

Kelemahan tentang terbatasnya sarana dan prasarana dan sumber belajar dapat diperkecil serta tantangan lingkungan yang dekat dengan masyarakat menyebabkan kurang maksimalnya kegiatan proses pembelajaran, dapat diatasi dengan mengajukan permohonan bantuan kepada pemerintah baik berupa beasiswa maupun bantuan imbal swadaya dan bantuan lainnya, serta memperbaiki sistem manajemennya

4. Penetapan Tujuan, Sasaran, dan Strategi

Penetapan tujuan, sasaran dan strategi telah dilaksanakan dengan baik, akan tetapi belum secara maksimal hal itu dapat dilihat dari belum tercapainya pada tahap penetapan strategi madrasah. Dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Tujuan

Berdasarkan data temuan pada proses dokumentasi yang penulis lakukan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung, tujuan madrasah meliputi hal-hal sebagai berikut:

1) Mendidik santri/siswa untuk menjadi insan muslim yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT

- 2) Membina santri/siswa yang bertafaqoh fiddin (mendalami agama dan mengamalkan ilmunya) sesuai dengan ajaran Islam ahlu sunnah wal jama'ah
- 3) Membina santri/siswa agar memiliki Akhlakul karimah
- 4) Selaku kader ulama dan mubaligh yang berjiwa ikhlas serta tangguh dalam menegakkan kebenaran
- 5) Mengembangkan dan mengarahkan bakat dan minat santri/siswa
- 6) Menumbuhkan bakat dan minat siswa/santri yang belum tergali
- 7) Mendidik santri/siswa untuk menjadi insan yang terampil dan mempunyai keterampilan
- 8) Mendidik siswa/santri agar memiliki kecerdasan sehingga mampu untuk berkompetisi yang sehat dengan Sekolah/Madrasah/Pondok Pesantren lain
- 9) Mendidik santri/siswa yang memiliki jiwa kreatif dan tanggap terhadap persoalan dan tugas
- 10) Mendidik santri/siswa agar mampu hidup mandiri.

Berkaitan dengan tujuan madrasah, penulis mewawancarai Waka Kesiswaan Bapak Suyanto, S.Pd.I di ruanganya pada tanggal 11 Maret 2019 mengungkapkan bahwa:

“Tujuan dibuat untuk mempermudah pencapaian misi, program-program madrasah. Tujuan MA Al-Hikmah Bandar Lampung juga terlihat telah dapat menjangkau hasil-hasil penilaian lingkungan internal dan eksternal yang diutamakan, dan tentunya harapan untuk mengembangkan isu-isu strategi tersebut.”⁸³

⁸³ Suyanto, *Wawancara*, 11 Maret 2019.

Berdasarkan data temuan tentang tujuan diatas, penulis mengamati bahwa sudah terlihat tujuan MA Al-Hikmah Bandar Lampung sudah selaras dan menggambarkan misi, misi dan nilai-nilai madrasah. pencapaian tujuan akan dapat memenuhi misi, program, dan sub program madrasah. tujuan MA Al-Hikmah Bandar Lampung juga sudah terlihat dapat menjangkau hasil-hasil dari penilaian lingkungan internal dan eksternal yang diutamakan, dan tentunya dapat untuk dikembangkan dalam merespon isu-isu strategi madrasah.

b. Sasaran

Sasaran MA Al-Hikmah Bandar Lampung mengacu kepada aspek yang meliputi yaitu aspek peningkatan manajemen madrasah, aspek peningkatan kompetensi guru, aspek pembinaan peserta didik, aspek sarana dan prasarana. Sasaran MA Al-Hikmah Bandar Lampung sudah sesuai dengan teori yang telah dijelaskan di atas bahwa dimana sasaran itu merupakan suatu gambaran hal yang ingin diwujudkan melalui tindakan-tindakan yang diambil organisasi atau lembaga untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan bersama. Sasaran fokusnya dilihat pada pelaksanaan yaitu kegiatan-kegiatan yang bersifat mendukung, terperinci dan dapat diwujudkan.

Penjelasan mengenai sasaran MA Al-Hikmah Bandar Lampung dijelaskan oleh waka Kurikulum melalui wawancara sebagai berikut:

“Sasaran MA Al-Hikmah Bandar Lampung mengacu kepada aspek yang meliputi aspek peningkatan sarana prasarana, aspek peningkatan

kompetensi guru, aspek pengembangan kurikulum, aspek pembinaan peserta didik, dan peningkatan manajemen madrasah.⁸⁴

Sejalan dengan hal tersebut, Bapak Yayan Mulyana, S.Pd sebagai pendidik juga menegaskan:

“Memang benar aspek-aspek tersebut selama ini menjadi sasaran MA Al-Hikmah Bandar Lampung yang sampai saat ini menjadi salah satu acuan kami di dalam mengembangkan kualitas mutu madrasah”⁸⁵

Berdasarkan penjelasan di atas dapat diuraikan bahwa untuk mencapai sasaran MA Al-Hikmah Bandar Lampung tentunya harus dilakukan berbagai strategi untuk mencapainya.

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

- 1) Aspek peningkatan manajemen madrasah
 - a. Menyelenggarakan manajemen madrasah secara terbuka dan kerja sama.
 - b. Memiliki gedung perpustakaan sendiri
 - c. Melengkapi komputer
 - d. Pengambilan keputusan secara terbuka dengan melibatkan seluruh warga madrasah
 - e. Penggunaan anggaran dengan baik dan transparan.
- 2) Aspek peningkatan sarana prasarana
 - a. Pembangunan (memperbaiki) gedung untuk ruang belajar dan perpustakaan dan laboratorium bahasa,

⁸⁴ Muktarruddin, *Wawancara*, 04 Maret 2019.

⁸⁵ Yayan Mulyana, S.Pd., *Wawancara* pada hari Senin, 04 Maret 2019.

- b. Penambahan lapangan olahraga dan peralatan
- c. Pengadaan alat-alat peraga kegiatan belajar mengajar
- d. Peningkatan masalah kebersihan madrasah
- e. Penambahan buku referensi pembelajaran dan buku-buku penunjang KBM.

3) Aspek peningkatan kompetensi guru

- a. Mengikuti pembelakalan MGMP
- b. Pelaksanaan pengajian rutin 3 bulan sekali melibatkan peserta didik, wali murid, dan masyarakat.
- c. Mengikuti workshop, seminar kependidikan.

4) Aspek pengembangan kurikulum

- a. Guru membuat silabus dalam pelaksanaan kurikulum 2013.
- b. Guru menggunakan kurikulum nasional dan metodologi serta sumber pembelajaran yang tersedia.
- c. Melibatkan seluruh guru dalam penyusunan perencanaan program pengembangan

5) Aspek pembinaan peserta didik

- a. Program pembinaan matrikulasi pembentukan Akhlakul Karimah
- b. Pelatihan kepemimpinan
- c. Pelatihan kepramukaan
- d. Pembuatan indikator di dalam keberhasilan siswa didalam masuk ke perguruan tinggi
- e. Meningkatkan tahfiz qur'an minimal 1 tahun 1 just

Melihat data hasil dokumentasi dan wawancara di atas, serta diperkuat dengan hasil observasi yang terlampir pada lampiran, penulis menyimpulkan bahwa sasaran MA Al-Hikmah Bandar Lampung sudah sesuai dengan teori Akdon, dimana sasaran merupakan gambaran hal yang ingin diwujudkan melalui tindakan-tindakan yang diambil organisasi untuk mencapai tujuan. Sasaran fokusnya pada pelaksanaan, yaitu kegiatan yang spesifik, terperinci, dapat diukur serta dapat diwujudkan sesuai visi dan misi yang telah ditetapkan madrasah.

d. Strategi

Strategi merupakan suatu rencana yang disatukan, menyeluruh yang mengaitkan keunggulan strategi organisasi atau lembaga pendidikan, strategi ini komponen yang sangat penting dalam meningkatkan kemajuan madrasah. Strategi sangat membantu madrasah dalam mengembangkan mutu pendidikan serta potensi-potensi yang ada dengan mengatasi ancaman. Strategi akan menunjukkan kekuatan dan meminimalisir segala kelemahan madrasah.

Sebagaimana diketahui bahwa sarana dan prasarana kurang memadai dan perkembangan kuantitas peserta didik di MA Al-Hikmah Bandar Lampung terlihat sudah meningkat tentunya madrasah perlu kerja keras di dalam merumuskan strategi-strategi tertentu untuk memperbaiki manajemennya, sistem pembelajarannya agar lebih efisien agar MA Al-Hikmah Bandar Lampung lebih maju, lebih banyak peminatnya, dapat bermanfaat bagi masyarakat sekitar pondok pesantren dan tentunya lebih berkembang pesat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan siswa, penulis mengetahui bahwa peserta didik tertarik untuk melanjutkan pendidikan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung terlihat dari strategi madrasah, sebagaimana disampaikan oleh salah seorang peserta didik di MA Al-Hikmah Bandar Lampung yang bernama Aulia Aditia Anjani kelas XI Agama pada saat di wawancarai oleh penulis mengatakan bahwa:

“Saya merasa sangat senang berada di madrasah ini. Karna madrasah ini berbasis agama (pondok pesantren), gurunya menarik saat mengajar di kelas sangat menyenangkan. Saya melihat kebersamaan terjalin erat antara, peserta didik dengan pendidik, staff TU, bapak kepala sekolah, mungkin dikarenakan karna mayoritas kami anak asrama (pondok pesantren), bapak ibu , guru dan staff sangat menyayangi kami”.⁸⁶

Ahmad Yolan Kurniawan, siswa kelas XI MIA MA Al-Hikmah Bandar Lampung juga mengatakan:

“Hal yang membuat saya tertarik melanjutkan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung adalah karena di madrasah ini lebih banyak pelajaran Agamanya. Selain itu, kepala madrasah, pendidik dan staff TU sangat mencontohkan akhlakul karimah yang baik, misalnya adab bergaul dengan lawan jenis, cara berinteraksi dengan guru”.

Dari wawancara di atas dapat dijelaskan yaitu siswa lebih memilih untuk melanjutkan ke madrasah yang kental dengan keagamaan, seiring perkembangan jaman yang sekarang ini, tentunya bagi siswa nilai moral keagamaan sangat dibutuhkan bagi peserta didik sekarang ini.

Adapun strategi MA Al-Hikmah Bandar Lampung berdasarkan data hasil analisis pengamatan lingkungan dan hasil analisis pilihan strategi

⁸⁶ Aulia Atidia Anjani, *Wawancara*, 02 Maret 2019.

sebagaimana yang sudah peneliti buat berdasarkan analisis SWOT MA Al-Hikmah Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

- 1) Menjalankan program tahfiz Qur'an minimal 1 tahun 1 just dan program berbahasa arab dan inggris sebagai bentuk pembiasaan untuk embina *skill* berbahasa peserta didik.
- 2) Menjalankan program matrikulasi pada awal kelas sepuluh dengan waktu satu bulan yang dibantu oleh Alumni.
- 3) Hanya merekrut guru yang profesional di bidangnya dan harus di beri peluang dalam melakukan pembinaan dan pelatihan dalam rangka meningkatkan profesionalisme.
- 4) Kerja sama dengan lembaga yang menyediakan program beasiswa bagi peserta didik.
- 5) Mengajukan permohonan bantuan kepada pemerintah baik berupa beasiswa maupun bantuan lainnya.

Strategi adalah suatu rencana yang menyatukan, menyeluruh yang mengaitkan kelebihan strategi organisasi atau lembaga pendidikan, strategi ini komponen yang terpenting untuk meningkatkan kemajuan madrasah dan untuk pencapaian sasaran jangka panjang yang sudah dilaksanakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Program-program tersebut meskipun belum memuat target waktu pencapaiannya namun yang demikian telah diupayakan untuk dilaksanakan beberapa aspek kegiatannya. Hal tersebut pasti menjadi langkah awal bagi kepala madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung dalam

penerapkannya program-program kegiatan dengan baik, efektif dan terkondisi pada tahapan selanjutnya.

B. PEMBAHASAN

Di dalam penelitian kualitatif analisis data adalah tahap yang bermanfaat untuk mengkaji data yang telah di dapatdari beberapa informan yang telah dipilih selama penelitian berlangsung. Selain itu berguna juga untuk menjelaskan dan memastikan kebenaran temuan penelitian.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi selama penulis melakukan penelitian tentang Implementasi perencanaan strategis terkait formulasi strategi dalam upaya meningkatkan prestasi akademik siswa di MA Al-Hikmah Bandar Lampung, maka pembahasan penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Perumusan Visi dan Misi

Pada tahap proses perumusan visi misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah dilakukan secara maksimal dan sistematis, sehingga akan menghasilkan suatu visi dan misi yang relevan dengan tujuannya, dengan memperhatikan keadaan lingkungan dengan selalu menyesuaikan pada tingkat kebutuhan dan harapan pelanggan pendidikan. Terbukti dapat menumbuhkan kebersamaan, menghilangkan sifat individualisme, dapat merangsang kinerja pendidik secara efektif dan meningkatkan profesionalisme guru.

Gambar 4.1 Visi Misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung



Pada gambar dijelaskan dapat disimpulkan bahwa visi misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah dapat menerapkan kreatifitas siswa dan dapat menumbuhkan sikap kebersamaan antara pendidik dan siswa. Hal tersebut dilihat dari ikut sertanya guru dan siswa dalam memperingati upacara 17 Agustus. Dan visi misi juga terlihat pada dinding depan madrasah, perpustakaan, ruang kelas dan kantor guru. Hal itu tentu akan membuat seluruh warga madrasah melihat dan mengingat akan tujuan dari visi misi madrasah.

Hal tersebut tentunya sesuai dengan teori ⁸⁷Akdon yaitu visi dapat memberikan dorongan, arahan anggota organisasi untuk menunjukkan kinerja yang baik, dapat memunculkan inspirasi, siap menghadapi tantangan, dan meningkatkan profesionalisme guru.

⁸⁷Akdon, *Strategic Manajement for Educational Manajement*, Bandung: Alfabeta, Cet ke-4, 2011.

Misi Madrasah juga telah menggambarkan program yang harus dicapai seperti teori Triatna cepi dan komariah menyatakan: Misi suatu pernyataan yang bersifat umum tentang niat organisasi yang berlaku dalam jangka waktu yang panjang, Mencakup filsafat yang dianut dan digunakan organisasi, Menunjukkan produksi yang menjadi keunggulan dan menggambarkan dengan jelas kebutuhan apa yang diupayakan untuk memuaskan masyarakat.

Gambar 4.2 Misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung

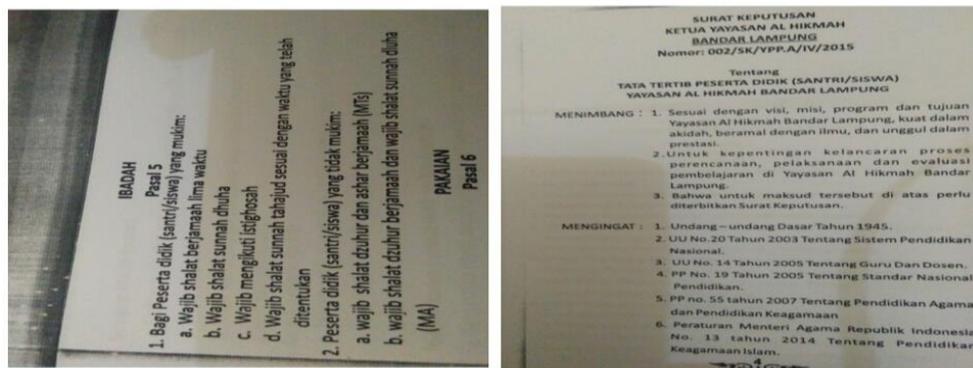


Gambar diatas menunjukkan bahwa misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah dapat membina peserta didik dalam mengembangkan potensi diri serta membina peserta didik yang taat beribadah dan berakhlakul karimah. Dapat dilihat pada pelaksanaan pelatihan pemotongan hewan kurban tahun 2018/2019 di pondok pesantren Al-Hikmah Bandar Lampung.

2. Analisis Lingkungan Internal dan lingkungan Eksternal

Selanjutnya, analisis pada lingkungan internal dan lingkungan eksternal di MA Al-Hikmah Bandar Lampung di lakukan dengan menggunakan analisis SWOT.

Gambar 4.3 Tata Tertib MA Al-Hikmah Bandar Lampung



Dapat dilihat bahwa sebuah kekuatan madrasah dapat dilihat dari: mendidik peserta didik dengan materi akhik, fiqh pada awal kelas sepuluh, pemberian materi keagamaan yang paling utama, madrasah yang berbasis pondok pesantren, mempersiapkan peserta didik yang berakhlakul karimah, unggul dalam prestasi dan lingkungan madrasah yang strategis. Hal tersebut dapat dilihat dalam dokumentasi di atas mengenai surat keputusan ketua yayasan MA Al-Hikmah Bandar Lampung nomor: 002/SK/YPP.A/IV/2015 tentang tata tertib peserta didik (santri/siswa) yayasan Al-Hikmah Bandar Lampung.

Kelemahan dari MA Al-Hikmah mencakup: Keterbatasan sarana prasarana, keterbatasan kemampuan madrasah dalam mencari dana operasional dan keterbatasan buku-buku pelajaran sebagai pendukung kegiatan belajar.

Gambar 4.4 Gedung MA Al-Hikmah Bandar Lampung



Gambar diatas merupakan gedung MA Al-Hikmah Bandar Lampung, gedung tersebut digunakan pada siswa Aliyah dan Tsanawiyah dalam kegiatan belajar.

Peluang madrasah mencakup: lingkungan madrasah yang strategis, memiliki hubungan sosial yang harmonis dengan masyarakat (respon positif) MA Al-Hikmah memiliki peluang untuk maju, pemberian program matrikulasi materi akhlak, fiqh pada kelas sepuluh selama satu bulan yang melibatkan Alumni.

Ancaman madrasah meliputi: sangat minimnya dan kurangnya sarana dan prasarana menyebabkan kurang maksimalnya proses kegiatan belajar mengajar yang berlangsung sehingga berpengaruh pada hasil prestasi siswa, dan banyak madrasah yang lebih maju akan tetapi itu sebagai acuan bagi madrasah agar lebih meningkatkan mutu dan kualitas madrasah.

Analisis SWOT ini telah menghasilkan berbagai informasi berupa kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman MA Al-Hikmah Bandar Lampung di dalam penyelenggaraan kegiatan pembelajaran. Hasil informasi ini yang akan nantinya dibuat sasaran, tujuan, serta strategi madrasah di

dalam mengelola pendidikan dengan harapan MA Al-Hikmah Bandar Lampung dapat mencapai kemajuan yang lebih meningkat.

3. Analisis Pilihan Strategi dan Faktor Kunci Keberhasilan

Tahap selanjutnya yaitu menganalisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan dapat disimpulkan yaitu Berdasarkan penjelasan tersebut, diketahui bahwa hasil analisis pilihan strategi MA Al-Hikmah Bandar Lampung adalah sebagai berikut: MA Al-Hikmah Menjalankan program tahfiz Qur'an minimal 1 tahun 1 just, program berbahasa arab dan bahasa inggris sebagai bentuk pembiasaan untuk membina *skill* berbahasa peserta didik, program matrikulasi mengenai materi akhlak, fiqh pada awal kelas sepuluh yang dibantu oleh para Alumni.

Hanya merekrut guru yang profesional di bidangnya dan selalu diberikan kesempatan dalam melakukan pembinaan dan pelatihan untuk meningkatkan profesionalisme, kerja sama dengan lembaga yang menyediakan program beasiswa bagi peserta didik, mengusulkan permohonan bantuan kepada pemerintah baik berupa beasiswa maupun bantuan imbal swadaya lainnya serta kerja sama dengan lembaga lainnya.

4. Penetapan Tujuan, Sasaran, dan Strategi MA Al-Hikmah Bandar Lampung

Tahap selanjutnya penetapan tujuan, sasaran, dan strategi MA Al-Hikmah Bandar Lampung dilakukan setelah dilaluinya ketiga tahap formulasi strategi yang meliputi perumusan visi misi, analisis lingkungan

internal, analisis lingkungan eksternal serta analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan.

Berdasarkan data temuan pada proses dokumentasi yang penulis kerjakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Tujuan madrasah sudah selaras dan mengklarifikasi visi, misi dan nilai-nilai madrasah. Pencapaian tujuan tentunya akan dapat mencapai dan memenuhi visi dan misi, program-program madrasah.

Gambar 4.5 Prestasi Siswa siswi MA Al-Hikmah Bandar Lampung



Dengan adanya program-program madrasah yang sudah dilaksanakan tentunya akan mempengaruhi prestasi akademik siswa. Seperti yang terlihat pada gambar di atas, siswa dapat mengikuti lomba antar sekolah dan banyaknya piala yang diraih itu membuktikan bahwa program yang dilaksanakan dapat mempengaruhi prestasi siswa.

Sasaran MA Al-Hikmah Bandar Lampung mengacu pada aspek peningkatan manajemen madrasah salah satunya dengan memiliki gedung perpustakaan sendiri, aspek sarana prasarana seperti pembangunan

Dapat dijelaskan bahwa setiap guru wajib membuat silabus sebelum melaksanakan kegiatan belajar di kelas agar efektif dan efisien. Hal tersebut sudah dilakukan pada seluruh guru di ma al-hikmah bandar lampung.

Aspek pembinaan siswa seperti pelatihan kepemimpinan dan kewirausahaan dan program pembinaan matrikulasi pembentukan akhlakul karimah pada awal kelas sepuluh.

Sasaran MA Al-Hikmah Bandar Lampung sudah sesuai dengan teori yang disajikan sebelumnya bahwa sasaran merupakan penggambaran hal yang ingin diwujudkan melalui tindakan-tindakan yang diambil organisasi guna mencapai tujuan.

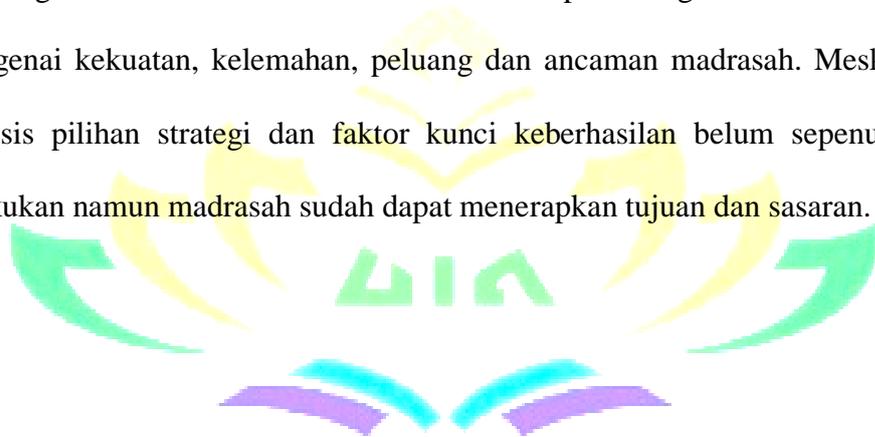
Strategi merupakan suatu pernyataan mengenai arah dan tindakan yang diinginkan oleh organisasi di waktu mendatang. Rencana strategi meliputi penetapan tujuan, sasaran dan strategi organisasi yang berisi kebijakan dan program. Strategi sangat membantu madrasah dalam mengembangkan mutu pendidikan serta kompetensi-kompetensi dengan mengatasi sebuah ancaman. Strategi akan menunjukkan kekuatan madrasah dan meminimalisir segala kelemahan madrasah.⁸⁸

Strategi yang dilakukan di MA Al-Hikmah salah satunya menjalankan program tahfiz Qur'an minimal 1 tahun 1 just dan program berbahasa arab dan inggris sebagai bentuk pembiasaan untuk membina skill berbahasa peserta didik, Menjalankan program matrikulasi pada awal kelas sepuluh dalam waktu satu bulan yang dibantu para Alumni serta pelatihan

⁸⁸Ibid, Akdon, *Strategic Manajement* , h. 149

pemotongan hewan kurban pada siswa (santri) di pondok pesantren Al-Hikmah Bandar Lampung.

Dari hasil pembahasan di atas menunjukkan bahwa implementasi perencanaan strategis dalam meningkatkan prestasi akademik siswa pada tahap Formulasi strategi di MA Al-Hikmah Bandar Lampung sudah terlaksana dengan baik. proses perumusan visi dan misi telah dilakukan dengan baik, visi dan misi sudah memenuhi indikator visi dan misi yang efektif. Menganalisis terhadap lingkungan internal dan analisis terhadap lingkungan eksternal telah terlaksana dan dapat menghasilkan informasi mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman madrasah. Meskipun analisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan belum sepenuhnya dilakukan namun madrasah sudah dapat menerapkan tujuan dan sasaran.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang Implementasi perencanaan strategis dalam upaya meningkatkan prestasi akademik siswa di MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Penulis dapat menyimpulkan yaitu Implementasi perencanaan strategis pada tahap formulasi strategi di MA Al-Hikmah Bandar Lampung sudah terlaksana, pada proses merumuskan visi dan misi madrasah telah dilaksanakan dengan maksimal dan sesuai pada indikator visi misi yang baik, proses merumuskan visi dilakukan melalui musyawarah bersama seluruh *stakeholder* madrasah dan yayasan.

Pada tahap analisis lingkungan internal dan eksternal sudah terlaksana yang di lakukan madrasah berupa analisis SWOT yang telah menghasilkan berbagai informasi mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman madrasah, analisis internal dan eksternal menghasilkan mendidik peserta didik dengan materi akhlak dan fiqh pada kelas sepuluh yang dibantu oleh alumni serta lingkungan madrasah yang strategis. Ancaman madrasah meliputi terbatasnya sarana prasarana sehingga menyebabkan kurang maksimalnya proses pembelajaran.

Pada analisis pilihan strategi menghasilkan pemberian materi akhlak fiqh pada awal kelas sepuluh, menjalankan program tahfizh qur'an minimal 1 tahu 1 jus, lingkungan yang dekat dengan masyarakat dan sarana prasarana

yang minim, banyaknya madrasah yang lebih bagus itu merupakan sebagai acuan madrasah dan sebagai acuan madrasah untuk lebih maju. Sasaran madrasah terdiri dari berbagai aspek yaitu aspek peningkatan manajemen madrasah, aspek sarana prasarana, aspek peningkatan kompetensi guru, aspek pengembangan kurikulum dan aspek pembinaan siswa. Hanya saja madrasah belum maksimal dalam melakukan analisis pilihan strategi serta faktor kunci keberhasilan, madrasah baru menetapkan tujuan dan sasaran madrasah dan melakukan analisis pilihan strategi akan tetapi belum maksimal sehingga penetapan strategi pada pelaksanaan belum maksimal.

Dalam pelaksanaan perencanaan strategis tahap formulasi strategis telah diterapkan secara maksimal. Itu terlihat dari pencapaian prestasi siswa MA Al-Hikmah Bandar Lampung yang mengikuti berbagai lomba akademik dan non akademik. Pelaksanaan perencanaan strategis meliputi beberapa tindakan seperti aspek peningkatan manajemen madrasah dengan menyelenggarakan manajemen madrasah yang terbuka dan kerja sama, aspek peningkatan sarana prasarana dengan mengadakan renovasi gedung madrasah untuk memaksimalkan kegiatan belajar, aspek peningkatan kompetensi guru, aspek pengembangan kurikulum dan aspek pembinaan peserta didik. Dalam pemilihan sasaran seperti pelatihan, selama pelaksanaan, kepala madrasah memastikan komunikasi dengan anggota dengan baik, selain itu kepala madrasah bersama yayasan juga mengontrol pelaksanaan kegiatan.

B. Saran-saran

Setelah mengadakan penelitian di MA Al-Hikmah Bandar Lampung mengenai Implementasi Perencanaan Strategis pada tahap formulasi strategi, maka melalui kesempatan ini penulis ingin menyumbangkan buah pikiran atau saran-saran yang sekiranya dapat dapat dijadikan acuan madrasah, Saran-saran tersebut adalah sebagai berikut:

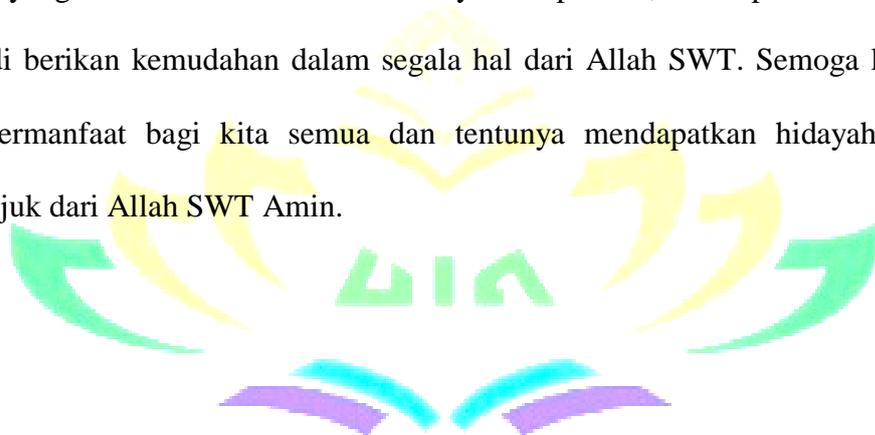
1. MA Al-Hikmah Bandar Lampung hendaknya terus memaksimalkan implementasi perencanaan strategis pada tahap formulasi strategi yang telah dilaksanakan, kedepanya pada pencapaian visi, misi, tujuan, sasaran dan strategi madrasah dapat dilakukan dengan baik dan lebih maksimal.
2. Hendaknya kepala madrasah menindaklanjuti analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal dengan melakukan analisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan, sehingga tujuan, sasaran dan strategi madrasah dapat ditetapkan dengan maksimal.
3. Hendaknya visi, misi, tujuan sasaran serta strategi madrasah dibuat secara tegas dalam sebuah rencana kerja yang baik dan mapan.

C. Penutup

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT, atas segala rahmat serta hidayah-Nya kepada penulis selama melaksanakan proses perkuliahan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini tentunya masih jauh dari kata sempurna, karena kesempurnaan hanyalah milik Allah SWT. Oleh karena itu saran dan kritik yang bersifat konstruktif dan pembaca sangat penulis harapkan demi tercapainya kesempurnaan skripsi ini dimasa yang akan datang.

Akhirnya penulis sampaikan banyak terimakasih banyak kepada semua pihak yang telah membantu penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan tepat waktu. Hanya kepada Allah SWT penulis berdoa semoga semua pihak yang tidak bisa disebutkan nama nya satu persatu, mendapatkan balasan dan di berikan kemudahan dalam segala hal dari Allah SWT. Semoga karya ini bermanfaat bagi kita semua dan tentunya mendapatkan hidayah dan petunjuk dari Allah SWT Amin.



DAFTAR PUSTAKA

- Akdon, *Strategic Manajement for Educational Manajement*, Bandung: Alfabeta, Cet ke-4, 2011.
- Arikunto, Suharsimi, *Dasar-dasar supervisi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Bambang, Marhijanto, *Kamus lengkap bahasa indonesia*, Surabaya: Terbit Terang, 1999.
- Cepi, Triatna, *pengembangan manajemen sekolah*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, cet- 2, 2015.
- Chairunnisa, Connie, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif*, Jakarta : Cet ke-1, Rajawali Pers, 2016.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi III*, Jakarta: Balai Pustaka, 2003.
- Departemen Agama RI , *AL-ALIYY Al-Quran dan Terjemahannya*, Bandung : Diponogoro, 2005.
- Dwi Astuti, *Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah Diniyyah Putri Lampung*, TESIS, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2016.
- E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Husein, Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategik* , Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2010.
- Imron, Ali, *Proses Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan*, Jakarta : Bumi Aksara, Cet Ke-1, 2013.
- Minanti, Murniati, Niswanto, *Imnplementasi Manajemen Strategik Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pada SDIT Al-Fityan Kabupaten Aceh Besar*”, JURNAL, Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Universitas Syiah kuala, Indonesia, 2017.
- Akmansyah, Muhammad, *Perencanaan Dalam Perspektif Manajemen Islam*, JURNAL, Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

- Mulyasan, Desi, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Bandung : PT.Remaja Rosdakarya, 2011.
- Mohamad Nurdin, B. Uno Hamzah, , *belajar dengan pendekatan PAILKEM*, Jakarta: Bumi Aksara,Cet ke-7, 2017.
- Murniati, *Manajemen Strategik : Peran Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan*, Medan: Perdana Publishing, 2000.
- Nata, Abudin, *Manajemen Pendidikan Islam* , Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2010.
- Cepi, Triatna, Aan komariah, *Visionary Leadership menuju sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Nawawi, Hadari, *Manajemen Strategik Organisasi No-Profit Bidang Pemerintahan Dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Presss, 2012.
- Ridwan Abdullah Sani, Isda Pramuniati, dan Anies Mucktiany, *Penjaminan Mutu Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2015.
- Sedarmayanti, *Manajemen Strategis* , Bandung : PT Refika Aditama, 2016.
- Siagian, Sondang, *manajemen strategik*, Jakarta: cet-10, PT Bumi aksara, 2012.
- Subandi, *Jurnal konsep perencanaan strategik dalam konteks peningkatan mutu berkelanjutan (QUALITY INFROMENT)*,
- Sudarwan, Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah, Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Sugiyono, *metode penelitian kuantitatif,kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Solihin, Ismail, *Manajemen Strategik*, Bandung : Penerbit Erlangga, 2012.
- Thomas L. Wheelen, J. David Hunger ,*Manajemen Strategis* , Yogyakarta : Andi, 2012.
- Ulfah irani Z, Murniati AR, Khairuddin, *implementasi manajemen strategik dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pada SMAN 10 FAJAR HARAPAN*, Jurnal administrasi pendidikan pasca sarjana Universitas Syiah Kuala volume 4, No. 2 November 2014.

Usman, Husaini, *MANAJEMEN (teori, riset dan praktik pendidikan Edisi 4)*, Jakarta : Bumi Aksara. Cet ke-2, 2014.

Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 tahun 2003, Jakarta : Sinar Grafika.



Lampiran 1

KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN
IMPLEMENTASI PERENCANAAN STRATEGIS
DALAM UPAYA MENINGKATKAN PRESTASI AKADEMIK SISWA
MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG

Variabel Penelitian	Sub Variabel Penelitian	Indikator	Sub Indikator	Sumber data	Instrumen
Implementasi Perencanaan Strategis	Formulasi Strategi	Perumusan Visi dan Misi	<ol style="list-style-type: none">1. Visi<ol style="list-style-type: none">a. Merangsang kreatifitas dan bermaknab. Menumbuhkan kebersamaan Menghilangkan sifat individualismec. Menghargai perbedaan sebagai potensi untuk majud. Merangsang kinerja nyata yang bermaslahat, efektif, efisien dengan pertanggung jawaban tertentu.	<ol style="list-style-type: none">1. Kepala sekolah2. Wakil kepala sekolah3. Pendidik4. Peserta didik5. Staff TU	<ol style="list-style-type: none">1. Wawancara2. Observasi3. Dokumentasi



			<p>2. Misi</p> <ol style="list-style-type: none"> Dapat menggambarkan cita-cita yang ingin dicapai Memperlihatkan program-program unggulan Dapat menerapkan atau menggambarkan kebutuhan yang dilakukan untuk memuaskan pelanggan pendidikan. <p>3. Nilai</p> <p>Perilaku pimpinan dan pendidik sehari-hari sebagai teladan bagi siswa.</p>		
		<p>Analisis lingkungan internal</p> <p>Analisis lingkungan eksternal</p> <p>Kesimpulan analisis faktor internal</p>	<ol style="list-style-type: none"> Pengamatan lingkungan internal Pengamatan lingkungan eksternal Kesimpulan analisis faktor lingkungan internal 	<ol style="list-style-type: none"> kepala sekolah wakil kepala sekolah pendidik peserta didik staff TU 	<ol style="list-style-type: none"> Wawancara Observasi Dokumentasi

		Kesimpulan analisis faktor Eksternal	4. Kesimpulan analisis faktor lingkungan Eksternal		
		Analisis pilihan strategi dan Faktor-faktor keberhasilan	Analisis pilihan strategi dan faktor-faktor keberhasilan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala sekolah 2. Wakil kepala sekolah 3. Pendidik 4. Peserta didik 5. Staff TU 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wawancara 2. Observasi 3. Dokumentasi
		Penetapan Tujuan, Sasaran dan Strategi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tujuan <ol style="list-style-type: none"> a. serasi dan menjelaskan visi misi dan nilai-nilai madrasah, b. pencapaian tujuan dapat memenuhi visi, misi, program madrasah, c. menjangkau hasil-hasil penilaian lingkungan internal dan d. lingkungan eksternal. 2. Sasaran: acuan penilaian keberhasilan/kegagalan dalam pencapaian visi misi madrasah 3. Strategi: kebijakan, program dan kegiatan yang mendukung. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala sekolah 2. Wakil kepala sekolah 3. Pendidik 4. Peserta didik 5. Staff TU 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wawancara 2. Observasi 3. Dokumentasi

Lampiran 2

INSTRUMEN WAWANCARA

Variabel penelitian	Sub variabel penelitian	Indikator	Sub indikator	Butir pertanyaan
Implementasi Perencanaan Strategis	Formulasi Strategis	Perumusan Visi dan Misi	1. Visi a. Proses perumusan visi dan misi b. Merangsang kreatifitas dan bermakna c. Menumbuhkan kebersamaan d. Menghilangkan sifat individualisme e. Menghargai perbedaan sebagai potensi untuk maju f. Merangsang kinerja nyata	Bagaimana proses dalam merumuskan visi dan misi madrasah? Apakah visi MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah merangsang kreatifitas seluruh anggota? Apakah visi MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah menumbuhkan semangat kebersamaan? Apakah visi MA Al-Hikmah Bandar Lampung dapat menghilangkan sifat individualisme? Apakah visi MA Al-Hikmah Bandar Lampung menjadikan warga sekolah dapat menghargai perbedaan sebagai potensi untuk lebih maju? Apakah Visi MA Al-Hikmah Bandar

			<p>yang bermaslahat, efektif, efisien dengan pertanggung jawaban tertentu.</p> <p>2. Misi</p> <p>a. Dapat menggambarkan cita-cita yang akan dicapai.</p> <p>b. Memperlihatkan program-program unggulan.</p> <p>c. Dapat menerapkan atau menggambarkan kebutuhan yang dilakukan untuk memuaskan pelanggan pendidikan.</p> <p>3. Nilai</p> <p>a. Perilaku pimpinan dan pendidik sehari-hari sebagai teladan bagi siswa.</p>	<p>Lampung merangsang kinerja seluruh warga madrasah secara nyata yang bermaslahat, efektif?</p> <p>Apakah Misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung menggambarkan cita-cita yang akan dicapai?</p> <p>Apakah Misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung memperlihatkan Program-program unggulan?</p> <p>Apakah Misi MA apakah Al-Hikmah Bandar Lampung dapat menerapkan dan menggambarkan kebutuhan yang dilakukan untuk memuaskan pelanggan pendidikan?</p> <p>Apakah perilaku pimpinan dan pendidik sehari-hari sebagai teladan bagi siswa?</p>
		<p>Analisis Lingkungan Internal,</p>	<p>1. Analisis Lingkungan Internal</p>	<p>Apakah kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung melakukan analisis lingkungan internal?</p>

		<p>Analisis Lingkungan Eksternal,</p> <p>Kesimpulan Analisis Faktor Internal,</p> <p>Kesimpulan Analisis Faktor Eksternal</p>	<p>2. Analisis Lingkungan Eksternal</p> <p>3. Kesimpulan Analisis Faktor Internal</p> <p>4. Kesimpulan Analisis Faktor Eksternal</p>	<p>Apakah kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung melakukan analisis lingkungan eksternal?</p> <p>Apakah kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung menyimpulkan analisis lingkungan internal?</p> <p>Apakah kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung menyimpulkan analisis eksternal?</p>
		<p>Analisis Pilihan Strategi Dan Faktor-Faktor Keberhasilan</p>	<p>1. Analisis Pilihan Strategi</p> <p>2. Analisis Faktor-Faktor Kunci Keberhasilan</p>	<p>Bagaimana proses analisis pilihan strategi di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?</p> <p>Bagaimana analisis faktor-faktor Keberhasilan MA Al-Hikmah Bandar Lampung?</p>
		<p>Penetapan Tujuan, Sasaran Dan Strategi</p>	<p>1. Tujuan</p> <p>a. Serasi dan menjelaskan visi, misi dan nilai-nilai madrasah</p> <p>b. Pencapaian tujuan dapat memenuhi visi, misi, program dan sub</p>	<p>Apakah tujuan MA Al-Hikmah Bandar Lampung menjelaskan visi madrasah?</p> <p>Apakah pencapaian tujuan dapat memenuhi program madrasah?</p>

			<p>program madrasah</p> <p>c. Menjaungkau hasil-hasil penilaian lingkungan internal.</p> <p>d. Menjangkau hasil-hasil penilaian lingkungan eksternal.</p> <p>2. Sasaran</p> <p>3. Strategi</p> <p>a. Kebijakan</p> <p>b. Program</p> <p>c. Kegiatan Pendukung</p>	<p>Apakah tujuan MA Al-Hikmah Bandar Lampung menjaungkau hasil-hasil hasil-hasil penilaian lingkungan internal?</p> <p>Apakah tujuan MA Al-Hikmah Bandar Lampung menjaungkau penilaian lingkungan eksternal?</p> <p>Apakah sasaran menjadi patokan penilaian keberhasilan visi dan misi madrasah?</p> <p>Bagaimana kebijakan kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung?</p> <p>Bagaimana program MA Al-Hikmah Bandar Lampung?</p> <p>Apakah ada kegiatan pendukung untuk melaksanakan visi dan misi madrasah?</p>
--	--	--	---	--



Lampiran 3

KISI-KISI ITEM INSTRUMEN WAWANCARA

A. Wawancara

Instrumen Wawancara Dengan Kepala Madrasah

1. Menurut Bapak, Bagaimana dalam proses dalam merumuskan visi dan misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
2. Menurut Bapak, siapa saja yang terlibat di dalam merumuskan visi dan misi madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
3. Menurut Bapak, Berapa lama waktu yang dibutuhkan dalam merumuskan visi dan misi madrasah ini?
4. Apa saja yang menjadi kendala di dalam merumuskan visimadrasah, dan bagaimana mengatasi kendala tersebut?
5. Menurut Bapak, apakah visi MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah menghilangkan sifat individualisme antar anggota?
6. Bagaimana menurut Bapak, apakah visiMA Al-Hikmah Bandar Lampung telah dapat meningkatkan kinerja dan kreatifitas seluruh warga sekolah?
7. Menurut Bapak, apakah visiMA Al-Hikmah Bandar Lampung telah dapat menerapkan sikap saling kerjasama antar anggota?
8. Menurut Bapak, apakah misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung menggambarkan cita-cita yang akan dicapai?
9. Menurut Bapak, apakah misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah mempertlihatkan program-program unggulan madrasah?
10. Apakah Bapak melakukan analisis internal dan eksternal di dalam merumuskan visi madrasah?
11. Apakah Bapak menyimpulkan hasil analisis faktor internal dan faktor eksternal didalam merumuskan visi madrasah?
12. Bagaimana proses analisis pilihan strategi MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
13. Bagaimana analisis faktor-faktor keberhasilan MA Al-Hikmah Bandar Lampung?

14. Apakah tujuan MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah menjelaskan visi madrasah?
15. Apakah pencapaian tujuan tersebut dapat memenuhi program-program madrasah?
16. Apakah tujuan MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah menjangkau hasil-hasil penilaian lingkungan internal dan lingkungan eksternal?
17. Apakah sasaran (terlihat pada aspek-aspek) menjadi patokan penilaian keberhasilan dalam mencapai visi madrasah?
18. Menurut Bapak, apakah ada kemungkinan pembaharuan di dalam visi, misi, tujuan MA Al-Hikmah Bandar Lampung untuk kedepannya?
19. Bagaimana kebijakan bapak terhadap seluruh warga madrasah?
20. Bagaimana program MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
21. Apakah terdapat kegiatan pendukung lain dalam melaksanakan misi madrasah?
22. Apa harapan bapak mengenai sekolah MA Al-Hikmah Bandar Lampung untuk kedepannya?

Lampiran 4**Istrumen Wawancara Dengan Wakil Kepala Sekolah (Bidang Kurikulum)**

1. Menurut Bapak/ibu, Bagaimana kepemimpinan Kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
2. Siapa saja dan apakah Bapak/Ibu ikut serta dalam penyusunan renstra dalam perumusan visi dan misi madrasah?
3. Menurut Bapak, bagaimana proses perumusan visi MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
4. Menurut Bapak, Bagaimana cara kepala sekolah mentransformasikan visi dan misi kepada warga madrasah?
5. Bagaimana pemahaman Bapak/Ibu terhadap visi madrasah?
6. Pernahkah kepala sekolah menyampaikan visi dan misi sekolah kepada siswa dan orang tua siswa?
7. Apa harapan Bapak/ Ibu dengan adanya proses perencanaan Strategis di madrasah ini?
8. Menurut Bapak bagaimana keadaan mutu sekolah pada saat ini dan masa yang akan datang, setelah adanya rencana strategis?
9. Menurut bapak/ibu, bagaimana kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru yang tentunya berpengaruh pada prestasi akademik siswa?
10. Ibu/bapak tau tidak visi dan misi madrasah ini? Apakah sudah cukup frekuensi penyampaian visi dan misi sebanyak satu semester sekali?

Lampiran 5

Istrumen Wawancara Dengan Wakil Kepala Madrasah (Bidang Kesiswaan)

1. Menurut Bapak/ibu, Bagaimana kepemimpinan Kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
2. Siapa saja dan apakah Bapak/Ibu ikut serta dalam penyusunan renstra dalam perumusan visi dan misi madrasah?
3. Menurut Bapak, bagaimana proses perumusan visi MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
4. Menurut Bapak, Bagaimana cara kepala sekolah mentransformasikan visi dan misi kepada warga madrasah?
5. Bagaimana pemahaman Bapak/Ibu terhadap visi madrasah?
6. Pernahkah kepala sekolah menyampaikan visi dan misi sekolah kepada siswa dan orang tua siswa?
7. Apa harapan Bapak/ Ibu dengan adanya proses perencanaan Strategis di madrasah ini?
8. Menurut Bapak bagaimana keadaan mutu sekolah pada saat ini dan masa yang akan datang, setelah adanya rencana strategis?
9. Menurut bapak/ibu, bagaimana kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru yang tentunya berpengaruh pada prestasi akademik siswa?
10. Ibu/bapak tau tidak visi dan misi madrasah ini? Apakah sudah cukup frekuensi penyampaian visi dan misi sebanyak satu semester sekali?

Lampiran 6

Instrumen Wawancara Dengan Pendidik

1. Bagaimana kepemimpinan Kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung menurut Bapak/Ibu?
2. Menurut Bapak/Ibu, apakah Visi MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah merangsang kreativitas para guru?
3. Apakah Visi MA Al-Hikmah Bandar Lampung dapat menumbuhkan semangat kebersamaan antar anggota?
4. Apakah Visi MA Al-Hikmah Bandar Lampung dapat menghilangkan sikap individualisme antar guru?
5. Apakah Visi MA Al-Hikmah Bandar Lampung dapat merangsang kinerja guru dan staff secara efektif dan efisien?
6. Menurut Bapak atau ibu apakah Misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung menggambarkan cita-cita yang ingin dicapai?
7. Menurut Bapak atau ibu apakah Misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung menunjukkan program-program unggulan?
8. Apakah Misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung menggambarkan kebutuhan yang di upayakan untuk memuaskan para pelanggan pendidikan?
9. Siapa saja dan apakah Bapak/Ibu ikut serta dalam merumuskan visi sekolah?
10. Menurut Bapak atau ibu seberapa meningkatnya pencapaian hasil prestasi akademik siswa di sekolah ini?
11. Apakah perilaku pimpinan kepala sekolah sehari-hari dapat dijadikan tauladan?
12. Bentuk pembinaan apa saja yang dilakukan kepala sekolah terhadap para guru dan staff?

Lampiran 7**Instrumen Wawancara Dengan staff Tata Usahan (TU)**

1. Apakah tujuan MA Al-Hikmah Bandar Lampung menjelaskan visi madrasah?
2. Apakah Bapak/Ibu memahami tentang visi, misi dan tujuan madrasah?
3. Apakah tujuan MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah dapat menjelaskan visi dan misi madrasah?
4. Apakah pencapaian tujuan dapat memenuhi program-program madrasah?
5. Bagaimana program-program yang ada di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
6. Bagaimana komentar Bapak tentang kepala madrasah?

Lampiran 8

Instrumen Wawancara Dengan Peserta didik

1. Bagaimana adik tertarik untuk melanjutkan sekolah di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
2. Bagaimana gambaran umum karakteristik iklim disekolah ini?
3. Menurut adik, Bagaimana sistem pelayanan pendidikan dimadrasah ini?
4. Bagaimana pendapat adik tentang program-program yang ada di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
5. Apakah suasana belajar cukup menyenangkan?
6. Apa sajakah kegiatan yang dapat meningkatkan prestasi belajar atau akademik di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
7. Apakah sekolah kamu memiliki organisasi yang disebut OSIS?
8. Menurut kamu apa yang harus dilakukan madrasah agar kamu lebih bergairah atau giat dalam belajar?

B. Observasi

1. Mengamati kehadiran guru
2. Mengamati RPP
3. Mengamati cara guru dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar
4. Mengamati keadaan fisik MA Al-Hikmah Bandar Lampung
5. Megamati kondisi dalam proses pembelajaran antara pendidik dan peserta didik.

C. Dokumentasi

1. Visi Misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung
2. Foto lingkungan madrasah
3. Data keadaan guru
4. Data keadaan peserta didik
5. Kurikulum madrasah
6. Program kerja madrasah
7. 8 standar madrasah

8. Tata tertib peserta didik dan kegiatan satu tahun
9. Daftar hadir guru dan peserta didik
10. Foto proses kegiatan belajar mengajar di kelas
11. Keadaan proses pembelajaran
12. Lampiran RPP

Intrumen penelitian ini telah divalidasi oleh tim Ahli Manajemen Pendidikan Universitas Islam Negeri dan dinyatakan layak untuk dipergunakan dalam penelitian ini.

Bandar Lampung, Februari 2019

Validator I

Validator II

Dr. M. Subandi, M.M
NIP. 19630808199312002

Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd
NIP. 197208182006041006

Lampiran 9

**KERANGKA OBSERVASI FORMULASI STRATEGI
DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG**

No	Indikator	Sub Indikator	Terlaksana	
			Ya	Tidak
1.	Perumusan Visi dan Misi	1. Visi merangsang kreatifitas	√	
		2. Visi menumbuhkan sikap kebersamaan	√	
		3. Visi menjadikan warga madrasah menghargai setiap perbedaan sebagai potensi untuk maju	√	
		4. Visi dapat menghilangkan sifat individualisme	√	
		5. Visi merangsang kinerja yang nyata	√	
		6. Misi menggambarkan cita-cita yang ingin dicapai	√	
		7. Misi menunjukan program-program unggulan	√	
		8. Misi menggambarkan kebutuhan untuk memuaskan pelanggan pendidikan	√	
		9. Nilai menjelaskan kinerja mutu		√
		10. Menghargai masyarakat luas	√	
		11. Perilaku pimpinan sebagai teladan	√	

2.	Pengamatan Lingkungan Internal, Pengamatan Lingkungan Eksternal, Kesimpulan Analisis Faktor Internal, Kesimpulan Analisis Faktor Eksternal	1. Pengamatan lingkungan internal	√	
		2. Pengamatan lingkungan eksternal	√	
		3. Kesimpulan analisis faktor internal	√	
		4. Kesimpulan analisis faktor eksternal.	√	
3.	Analisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan	1. Pilihan strategi yang digunakan		√
		2. faktor-faktor keberhasilan madrasah		√
4.	Penetapan tujuan, sasaran, dan strategi	1. menjelaskan visi, misi, dan nilai-nilai madrasah	√	
		2. pencapaian tujuan dapat memenuhi visi, misi program-program madrasah	√	
		3. menjangkau hasil-hasil penilaian lingkungan eksternal	√	
		4. menjangkau hasil-hasil lingkungan internal	√	
		5. sasaran, patokan penilaian keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai visi misi	√	

		madrasah		
		6. kebijakan	√	
		7. program	√	
		8. kegiatan pendukung lain untuk melaksanakan misi madrasah.	√	

Lampiran 10

**KERANGKA DOKUMENTASI FORMULASI STRATEGI
DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG**

No.	Perihal	Keterangan	
		Ada	Tidak
1.	Sejarah singkat berdirinya MA Al-Hikmah Bandar Lampung	√	
2.	Visi misi dan tujuan MA Al-Hikmah Bandar Lampung	√	
3.	Tujuan, strategi dan sasaran madrasah	√	
4.	Keadaan Guru, Karyawan dan peserta didik di MA Al-Hikmah Bandar Lampung	√	
5.	Keadaan sarana dan prasarana di MA Al-Hikmah Bandar Lampung	√	
6.	Kurikulum madrasah	√	
7.	8 standar madrasah	√	
8.	Tata tertib madrasah	√	
9.	Analisis SWOT		√
10.	Program, Sasaran, Dan Kebijakan MA Al-Hikmah Bandar Lampung	√	
11.	Daftar hadir guru dan peserta didik		√

Bandar Lampung, Maret 2019
Mengetahui,
Kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung

Abdul Aziz, S.H, M.Pd.I
NIP. -

LAMPIRAN FOTO

Sumber: Dokumentasi Foto Gedung MA Al-Hikmah Bandar Lampung



Sumber : Dokumentasi wawancara dengan Kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung



Sumber : Dokumentasi Wawancara dengan Waka Kurikulum MA Al-Hikmah Bandar Lampung



Sumber : Dokumentasi Wawancara dengan Waka Kesiswaan MA Al-Hikmah Bandar Lampung



Sumber : Dokumentasi Wawancara dengan Pendidik MA Al-Hikmah Bandar Lampung



Sumber : Dokumentasi Wawancara dengan Staff TU MA Al-Hikmah Bandar Lampung



Sumber : Dokumentasi Wawancara dengan Peserta didik MA Al-Hikmah Bandar Lampung