

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIS DALAM
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MTS NEGERI 1
BANDAR LAMPUNG**

SKRIPSI

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Menperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan

**Oleh :
PENTI
NPM : 1511030242**

Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam



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

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIS DALAM MENINGKATKAN
MUTU PENDIDIKAN DI MTS NEGERI 1
BANDAR LAMPUNG**

SKRIPSI

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Menperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan



Pembimbing I : Drs. H. Mukti SY, M.Ag.
Pembimbing II : Dr. Riyuzen Praja Tuala, S.Pd., M.Pd.

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

ABSTRAK

Manajemen strategi dalam manajemen madrasah adalah suatu pendekatan yang sistematis dalam menyelenggarakan programnya untuk mencapai tujuan madrasah melalui manajemen strategi, diharapkan kepala madrasah mampu merumuskan dan menentukan strategi madrasah dengan tepat sehingga madrasah mampu mempertahankan eksistensinya dalam menyesuaikan serta melakukan perubahan yang diperlukan untuk mencapai efektifitas dan produktifitas madrasah.

Mutu pendidikan adalah suatu kualitas yang menggambarkan sekolah yang bermutu yang memiliki standar kualitas yang tinggi dan selain itu belum maksimalnya program-program madrasah yang belum terlaksana dengan baik menjadi pengantar perlu diadakan sebuah formulasi strategi.

Formulasi Strategi meliputi : (1) Perumusan visi dan misi, (2) analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal, (3) Analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, (4) penetapan tujuan, sasaran dan strategi.

Jenis penelitian pada penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif. Sumber data penelitian ini diantaranya adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan guru pendidik. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Uji keabsahan data yang digunakan adalah triangulasi sumber data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tahap formulasi implementasi manajemen strategis di MTs Negeri 1 Bandar Lampung sudah terlaksana. MTs Negeri 1 Bandar Lampung sudah merumuskan visi dan misi, analisis lingkungan internal dan eksternal sudah dilaksanakan berupa analisis SWOT yang menghasilkan informasi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman madrasah.

Hanya saja madrasah menetapkan tujuan dan sasaran madrasah tanpa melakukan analisis pilihan strategi, sehingga belum terdapat strategi-strategi yang ditetapkan. Hendaknya kepala madrasah menindak lanjuti analisis lingkungan internal dan eksternal dengan melakukan analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, sehingga tujuan, sasaran dan strategi madrasah dapat ditetapkan dengan maksimal. Dan juga Mutu di MTs Negeri 1 Bandar Lampung sudah terlaksana dengan baik dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Kata Kunci : Manajemen Strategis, Mutu pendidikan



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

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

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIS DALAM
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MTs
NEGERI 1 BANDAR LAMPUNG**

**Nama : PENTI
NPM : 1511030242
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan**

MENYETUJUI

**Untuk di munaqosyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosyah
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung**

Pembimbing I

**Drs. H. Mukti SY, M.Ag
NIP. 195705251980031005**

Pembimbing II

**Dr. Riyuzen/Praja Tuala, M. Pd
NIP. 196608171995121002**

**Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam**

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



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

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

PENGESAHAN

**Skripsi dengan judul “IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIS
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MTs NEGERI 1
BANDAR LAMPUNG” disusun oleh, PENTI, NPM: 1511030242, program
studi Manajemen Pendidikan Islam, telah di Ujikan dalam sidang
munaqasyah di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan pada
Hari/Tanggal : Jum'at/26 Juli 2019.**

TIM PENGUJI

Ketua : Drs. H. Amirudin, M.Pd.I

Sekretaris : Aditia Fradito, M.Pd.I

Pembahas Utama : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd

Penguji Pendamping I : Drs. H. Mukti SY, M.Ag

Penguji Pendamping II : Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd

**Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**

Prof. Dr. H. Nurva Diana, M.Pd
NIP. 196408281988032002



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

MOTTO

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَابْتَغُوا إِلَيْهِ الْوَسِيلَةَ وَجَاهِدُوا فِي سَبِيلِهِ

لَعَلَّكُمْ تَفْلِحُونَ

Artinya :

Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan carilah jalan yang mendekatkan diri kepada-Nya, dan berjihadlah pada jalan-Nya, supaya kamu mendapat keberuntungan”. (QS.AL-Maidah) ayat 35.¹



¹ Departemen Agama RI, Al-Hikmah Al-Quran dan Terjemahanya, (Bandung, : Diponegoro, 2015), h.113

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Bapak Karni dan Ibu Siti yang telah membesarkan seraya mendidik dengan sabar, penuh ikhlas dan selalu memberikan motivasi serta doanya kepada Adinda dalam menggapai cita-cita dan Kakak tercinta Nadi, Denis dan Linda yang telah membantu dan mendukung adinda baik dari moril maupun materil yang senantiasa menanyakan perkembangan pendidikan adinda.
2. Ponakan tercinta Zurel, Eling iklara, Sindi, Chika, Sesil, Adel, Kalter, dafa dan Dafi
3. Almamaterku tercinta UIN Raden Intan Lampung.



RIWAYAT HIDUP

Penti lahir di Sungai Badak kec. Mesuji Kab. Mesuji, pada tanggal 08 November 1995, anak keempat dari ketiga bersaudara dengan kakak tercinta Nadi, Denis, dan Linda dari buah hati dari bapak Karni dan Ibu Siti.

Penulis mengawali pendidikan di SDN 1 Sungai badak Kec.Mesuji, Kab. Mesuji selesai pada tahun 2009, penulis melanjutkan di SMP N 2 Mesuji Lampung selesai tahun 2012, kemudian penulis melanjutkan di SMA N 1 Mesuji Lampung dengan mengambil jurusan MIPA 2015.

Pada tahun 2015 Alhamdulillah penulis diterima di salah satu Perguruan Tinggi Agama Islam yaitu Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung dengan mengambil Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) dimulai pada semester 1 Tahun Akademik 1437/2015.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan karunia-Nya berupa ilmu pengetahuan, kesehatan dan petunjuk sehingga penulis menyelesaikan penelitian/ penulisan skripsi yang berjudul: **Implementasi Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 1 Bandar Lampung.** Selawat serta salam disampaikan kepada Nabi Muhammad SAW, Para sahabat dan pengikut pengikutnya yang setia.

Skripsi ini ditulis merupakan persyaratan guna menyelesaikan studi program Strata satu (S1) Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung guna memperoleh gelar sarjana pendidikan (S.Pd) dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam.

Dalam penulisan Skripsi ini Penulis hanturkan terima kasih yang sedalam dalamnya kepada pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan Skripsi ini. Adapun ucapan terima kasih itu penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Dr. H. Chairul Anwar, M. Pd, selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Uin Raden Intan Lampung yang senantiasa tanggap terhadap kesulitan-kesulitan mahasiswa.
2. Bapak Drs. H. Amirudin, M. Pd.I. Selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI), terima kasih kepada bapak telah diberikan kesabaran dalam membina mahasiswa khususnya jurusan MPI.
3. Drs. H. Mukti SY,M.Ag dan Dr. Riyuzen Praja Tuala,S.Pd.,M.Pd masing-masing selaku pembimbing I dan pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu dalam membimbing, mengarahkan, dan memotivasi hingga skripsi ini selesai.
4. Bapak Dr. M. Muhassin, M. Hum selaku Sekretaris Jurusan dan Ibu Sri Purwanti Nasution, M. Pd yang selalu sabar dan tabah telah membimbing saya selama saya menyelesaikan Skripsi ini.

5. Bapak ibu Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Khususnya Dosen MPI yang telah membimbing dan mendidik serta menstransfer ilmu pengetahuan kepada peneliti.
6. Bapak Hikmat Tutasry, S.Pd selaku Kepala Madrasah dan Bapak Selaku Waka. Kurikulum serta Bapak-Ibu Dewan Guru yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian di MTs Negeri 1 Bandar Lampung.
7. Sahabat Seperjuangan Juiani, Puji Hastuti, serta Teman- teman Jurusan Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2015.
8. Sahabat-sahabat Seperjuangan KKN, PPL dan teman kosan Penulis menyadari bahwa hasil penelitian/ tulisan ini masih jauh dari kesempurnaan. Hal itu, tidak lain disebabkan karena keterbatasan kemampuan dan waktu yang penulis milik. Untuk itu, kepada para pembaca kiranya dapat memberikan masukan dan saran-saran guna melengkapi tulisan ini.

Akhirnya, diharapkan betapa pun kecilnya karya tulis (penelitian) ini dapat menjadi sumbangan yang cukup berarti dalam pengembangan ilmu pengetahuan bagi penulis khususnya mampu membaca pada umumnya.

Bandar Lampung, juni 2019
penulis

Penti
1511030242

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	iii
PERSETUJUAN	iv
PENGESAHAN	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul.....	1
B. Alasan Memilih Judul.....	3
C. Latar Belakang.....	3
D. Fokus dan Sub Fokus Penelitian.....	9
E. Rumusan Masalah.....	10
F. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	10
G. Metode Penelitian	11
1. Jenis Penelitian	12
2. Sumber Data	14
3. Metode Pengumpulan Data.....	14
4. Analisis Data.....	17
5. Uji Keabsahan Data (Triangulasi.....	18
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Manajemen Strategis.....	20
1. Pengertian Manajemen Strategis.....	20
2. Manfaat Manajemen Strategis.....	23
3. Model Manajemen Strategis.....	25

4. Proses Manajemen Strategis	27
5. Implementasi Manajemen Strategis	31
B. Implementasi Manajemen Strategis	31
1. Perumusan visi dan misi.....	32
2. Analisis Lingkungan Internal	34
3. Analisis Lingkungan Eksternal	36
4. Analisis pilihan strategi dan keberhasilan.....	39
5. Penetapan Tujuan, Sasaran dan Strategi.....	41
C. Mutu Pendidikan	44
1. Perencanaan Mutu Pendidikan.....	48
2. Pelaksanaan Mutu Pendidikan	50
3. Evaluasi Mutu Pendidikan	51
D. Tinjauan Pustaka	58
E. Kerangka Berfikir	60

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian	62
1. Sejarah MTs Negeri 1 Bandar Lampung	62
2. Profil MTs Negeri 1 Bandar Lampung	64
3. Latak Geografis, Visi, Misi Dan Tujuan Madrasah	65
4. Data Siswa	67
5. Data Guru	68
6. Sarana dan Prasarana Sekolah	70
B. Deskripsi Data Penelitian.....	70
1. Tahap Formulasi Strategi di MTs Negeri 1 Bandar Lampung	
a. Merumuskan Visi dan Misi	71
b. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal	75
c. Analisis Pilihan Strategi dan Kunci Keberhasilan	77
d. Penetapan Tujuan, Sasaran dan Strategi	78
e. Mutu MTs Negeri 1 Bandar Lampung.....	83

BAB IV ANALISIS PENELITIAN

A. Temuan Penelitian	
1. Perumusan Visi dan Misi	85
2. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal	86
3. Analisis Pilihan Strategi dan Kunci Keberhasilan	87
4. Penetapan Tujuan, Sasaran dan Strategi	90
5. Mutu MTs Negeri 1 Bandar Lampung	91
B. Pembahasan	92

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	96
B. Rekomendasi	97

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Tabel 1	: Formulasi Strategi.....	9
Tabel 2	: Aspek Penting / Model Manajemen Strategis.....	26
Tabel 3	: Matriks TOWS.....	38
Tabel 4	: Data Siswa MTs 1 Negeri Bandar Lampung.....	67
Tabel 5	: Gambaran Keberadaan Guru.....	68
Tabel 6	: Status Kepegawaian Guru.....	68
Tabel 7	: Distribusi Guru Berdasarkan Mata Pelajaran.....	69
Tabel 8	: Kepangkatan Guru.....	69
Tabel 9	: Sarana dan Prasarana.....	70
Tabel 10	: Visi dan Misi MTs Negeri 1 Bandar Lampung sebelum dan sesudah diperbaharui.....	72
Tabel 11	: Indikator Visi dan Misi Yang Baik.....	74
Tabel 12	: Analisis Faktor Internal dan Faktor Eksternal di MTs Negeri 1 Bandar Lampung.....	76
Tabel 13	: Analisis Pilihan Strategi MTSN 1 Bandar Lampung.....	87

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Untuk memperjelas judul yang penulis teleti, maka peneulis terlebih dahulu akan menegaskan judul yang ada,agar tidak terjadi keracuan dan kesalah pahaman dari pembaca. Penelitian ini berjudul : Implementasi Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 1 Bandar Lampung.

1. Implementasi

Kata “Implementasi“ bersinonim dengan kata ‘pelaksanaan’.

Menurut kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi III, Implementasi didefinisikan sebagai ‘pelaksanaan atau penerapan sesuatu hal’¹. Artinya kata implementasi merujuk pada sesuatu yang dilaksanakan atau diterapkan pada bidang tertentu. Dalam ini pelaksanaan.

2. Manajemen

Manajemen dapat diartikan sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya². Manajemen merupakan suatu kegiatan aktivitas yang mengatur, mengelola dalam suatu pendidikan dalam mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya.

¹ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi III*, Balai Pustaka, Jakarta, 2003, h. 427

² Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta : 2004, PT.Rineka Cipta, h.4

3. Strategis

Strategis adalah sebagai pola yang mendasar dari sasaran yang berjalan, yang direncanakan dan tindakan bersifat meningkat dan terus menerus serta dilakukan berdasarkan sudut pandang³. Strategi yaitu sebagai suatu rencana yang dilakukan secara matang dalam mengambil keputusan untuk melakukan perbaikan terus menerus.

4. Meningkatkan

Meningkatkan adalah proses, cara atau perbuatan untuk menaikkan sesuatu atau usaha kegiatan untuk memajukan sesuatu ke arah yang lebih baik dari pada sebelumnya⁴. Meningkatkan berarti melakukan perbaikan terus menerus untuk memajukan sesuatu yang ingin dicapai dalam suatu tujuan yang hendak dicapai dalam sebelumnya.

5. Mutu

Mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tesarat⁵. Mutu dapat diartikan pula sebagai sesuatu barang yang berkualitas baik dalam memuaskan keinginan konsumen dalam memilih barang yang berkualitas.

6. Pendidikan

Pendidikan adalah usaha sadar untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran dan pelatihan bagi perannya dimasa

³ Husain Umar, *Desai Penelitian Manajemen Strategik*, (Jakarta : PT.Grapindo Persada, 2010), h. 17

⁴ A Karim Adiwarmanto, *Ekonomi Makro Islam*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada,2012), h.22

⁵ Departemen Pendidikan Nasional, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah : Konsep Dasar*, (Jakarta : Ditjend Pendidikan Dasar dan Menengah, 2012), h. 28

yang akan datang⁶ . Pendidikan artinya jenjang dalam melakukan pembelajaran yang ingin dicapai dalam membentuk peserta didik yang cerdas dan kompeten dalam generasi yang akan datang dan masa depan dalam menghadapi tantangan zaman.

B. Alasan Memilih Judul

Adapun hal yang melatar belakangi penulis memilih judul :

1. Manajemen strategis memegang peranan yang sangat penting dalam membuat keputusan sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan sekolah. Sehingga sekolah bisa menerapkan manajemen strategis yang baik.
2. Terkait dengan manajemen strategis penulis memilih judul ini karena adanya mengatur strategi yang baik dalam meningkatkan mutu pendidik dan tenaga pendidik dalam meningkat sekolah tersebut.

C. Latar Belakang

Pendidikan merupakan lembaga terstruktur yang memiliki peran dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sekolah sebagai lembaga yang berperan langsung dalam mencetak generasi Indonesia yang berkualitas, sudah seharusnya memperoleh perhatian yang besar dari pemerintah dan masyarakat. Sekolah yang bermutu berkolerasi terhadap peningkatan sumber daya manusia yang berkualitas.

Semakin baik mutu sebuah madrasah idealnya akan menghasilkan input, proses dan output yang baik pula. Fakta dalam mutu pendidikan masih ada permasalahan dalam meningkatkan kualitas mutu di sekolah tersebut salah

⁶Muhaimin, *Paradigma pendidikan islam*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya,2002) h.

satu masalah didunia pendidikan sebagai berikut, rendahnya mutu pendidikan dan daya saing sekolah di Indonesia.

Berdasarkan data "Education for All (EFA) Global Monitoring Report yang dikeluarkan UNESCO pada tahun 2011, indeks pembangunan pendidikan indonesia sebesar 0,934 sehingga menempatkan Indonesia di posisi ke-69 dari 127 negara di dunia". Lebih lanjut, data Balitbang menyatakan bahwa "di tingkat Sekolah Menengah Atas (SMA) hanya tujuh sekolah yang memperoleh pengakuan dunia dalam kategori *The Diploma Program* dari 8.036 Sekolah Menengah Atas yang ada di Indonesia"⁷

Peraturan Pemerintah (PP) No. 74 Tahun 2008 tentang Guru yang ditandatangani oleh Presiden Republik Indonesia per tanggal 01 Desember 2008. Peraturan ini diterbitkan sebagai amanat dan tindak lanjut dari Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

Bab I Ketentuan Umum. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Bab II Kompetensi dan Sertifikasi. Guru wajib memiliki Kualifikasi Akademik, kompetensi, Sertifikat Pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kompetensi Guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

⁷ Ulfa Irani z, Muarniati AR, Khairuddin, 2014, *Implementasi Manajemen Strategik dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan pada SMAN 10 Fajar Harapan*, Jurnal Adminitrasi, Vol.4.No.2, h.59

Tenaga kependidikan guru yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Sebagai tenaga pendidik harus memiliki kualifikasi, kompetensi dan sertifikat sesuai dengan bidang tugasnya dalam mendukung kualitas guru.

Manajemen strategis adalah suatu rencana yang disusun dan dikelola dengan memperhitungkan berbagai sisi dengan tujuan agar pengaruh rencana tersebut bisa memberikan dampak positif bagi organisasi tersebut secara jangka panjang. Salah satu fokus kajian dalam manajemen strategis ingin memberikan dampak penerapan konsep strategis kepada lembaga pendidikan secara jangka panjang atau *sustainable* termasuk dari segi profit yang stabil.⁸

Manajemen strategis yaitu terdiri dari analisis, keputusan dan aksi yang diambil organisasi untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif.⁹

Pendidikan sedang menjadi perhatian semua komponen bangsa, Begitu pula persaingan dalam dunia pendidikan yang begitu pesat menuntut sekolah berpikir kreatif, inovatif dan responsif dalam mempertahankan dan mengembangkan sekolahnya. Perubahan mendasar telah dilakukan dengan mengubah konsitusi, undang-undang sistem sistem pendidikan nomor 02 tahun 1989 menjadi no 20 tahun 2003, di ikuti peraturan nomor 32 tahun 2013 tentang standar nasional pendidikan.

Acuan teknis Nasional Pendidikan (SNP) adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum negara kesatuan republik

⁸ Irham Fahmi, *Manajemen Strategis Teori dan Aplikasi*, (Bandung : Alfabeta, 2014) h. 2

⁹ Mudrajad Kuncuro, *strateg "Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif"* (Jakarta : Eelangga, 2014) h.7.

Indonesia, dengan lingkup terdiri 8 standar yaitu meliputi : standar isi, standar proses, standar kompetensi kelulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan¹⁰.

Undang-undang Sisdiknas tentang pendidik dan tenaga kependidikan pasal 39 yaitu :

1. Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan dan satuan pendidikan.
2. Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama menjadi pendidik pada perguruan tinggi.

Kunci sukses yang harus dimiliki dan sekaligus merupakan daya saing yang efektif adalah mutu/kualitas. Siapapun yang memiliki kualitas maka peluang untuk dapat menjadi pemenang akan sangat terbuka¹¹. Oleh karena itu pendidikan harus dikelola dengan manajemen yang strategis agar dapat memilih diantara banyak manajemen yang baik untuk menghasilkan suatu manajemen yang paling baik untuk mencapai mutu pendidikan.

Manajemen Strategis adalah suatu seni (keterampilan), teknik, dan ilmu meremuskan, mengimplemetasikan dan mengevaluasi serta mengawasi berbagai keputusan fungsional organisasi (bisnis dan non bisnis) yang selalu

¹⁰ Peraturan Pemerintah Nomor 32 tahun 2013 Tentang Standar Nasional Pendidikan, Bab XI A, h. 42

¹¹ H.B Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2013), h.27

dipengaruhi oleh lingkungan *internal* dan *eksternal*, yang senantiasa berubah sehingga memberikan kemampuan kepada organisasi untuk mencapai tujuan sesuai dengan yang diharapkan¹².

Evaluasi strategik adalah tahap akhir dalam manajemen strategis. Evaluasi merupakan penilaian terhadap kinerja dan merupakan perbandingan hasil proses kegiatan yang telah dilakukan dengan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Ada tiga aktivitas penilaian strategik yang mendasar yaitu: ”(1) peninjauan ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan bagi strategik saat ini, (2) pengukuran kinerja, yaitu dengan membandingkan hasil yang diterapkan dengan hasil sebenarnya, dan (3) pengambilan langkah korektif untuk memastikan bahwa kinerja sesuai dengan rencana”¹³

Upaya meningkatkan untuk mencapai pendidikan bermutu tidak hanya melakukan pemenuhan pada aspek input dan ouput saja,namun yang lebih penting adalah aspek proses, yang dimaksud adalah pengambilan keputusan, pengelolaan program, proses pengelolaan kelembagaan, proses belajar mengajar dan proses monitoring dan evaluasi dengan catatan bahwa proses belajar mengajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibandingkan dengan proses-proses yang lain.¹⁴

Peningkatan mutu pendidikan selalu menjadi prioritas Madrasah, baik peningkatan secara kualitas ataupun secara kuantitas. Hal ini disebabkan

¹² Akdon,*Strategic for Educational Management*, (Bandung:Alfabeta, 2013), h.5

¹³ Ulfa Irani z,Muarniati AR,Khairuddin,*Implementasi Manajemen Strategik Dalam upaya Peningkatan Mutu Pendidikan SMAN 10 Fajar Harapan....*, h.62

¹⁴ E. Mulya, *Manajemen dan Kepemimpinan kepala sekolah* ,cet 2 (Jakarta : Bumi Aksara,2015) h.157

karena adanya dorongan kuat dari pengelola sekolah untuk mampu bersaing dengan sekolah-sekolah lain yang lebih dulu berdiri dan selalu berlomba dalam meningkatnya kualitas sekolahnya. Faktor lainnya adalah adanya tuntutan masyarakat yang mendambakan adanya sekolah yang berbasis madrasah (MTs) yang tidak jauh dari tempat tinggal warga sekitar, sehingga tidak menyulitkan pendidikan anak-anaknya.

Implementasi manajemen strategis merupakan kunci keberhasilan madrasah. Hal ini disebabkan karena pada tahap formulasi strategis dapat mengantisipasi dinamika perubahan-perubahan dimasa depan. Mengingat bahwa suatu organisasi, baik yang sifatnya internal maupun eksternal selalu berubah-ubah. Melalui perencanaan strategis inilah dapat dirumuskan suatu strategi agar organisasi menjadi satuan yang mampu menampilkan kinerja tinggi karena organisasi yang berhasil adalah organisasi yang tingkat efektifitas dan produktivitanya makin lama makin tinggi. Sehingga tujuan dan berbagai sasarannya dapat tercapainya dengan hasil yang memuaskan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian di Mts Negeri 1 bandar lampung, untuk mendeskripsikan bagaimana manajemen strategis pada madrasah tersebut. Maka dirumuskan judul penelitian “implementasi manajemen strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Bandar Lampung” yang terfokus pada proses formulasi strategis.”

Berdasarkan prasurevey implemetasi manajemen strategi di Mts Negeri 1 bandar lampung diperoleh data sebagai berikut :

Tabel 1
Formulasi Strategi

No	Komponen formulasi Strategi	Keterangan	
		Ada	Tidak
1	Visi dn Misi	✓	
2	Pencermatan lingkungan internal dan eksternal, kesimpulan analisis faktor internal dan eksternal	✓	
3	Analisis pilihan strategi dan faktor-faktor keberhasilan		✓
4	Penetapan tujuan,sasaran, dan strategi (perencanaan strategis)	✓	

Sumber : *Hasil Pra-Penelitian komponen Manajemen Strategis di Mts Negeri 1 bandar lampung*

Berdasarkan data parsurvey yang dilakukan penulis melalui observasi dan wawancara dengan kepala madrasah dan wakil kepala madrasah Mts negeri 1 Bandar lampung, Bapak Hikmat Tutatsry dan Agus Widiyanto pada 15 januari 2019, tentang komponen manajemen strategi di Mts Negeri 1 Bandar Lampung serta bagaimana mutu pendidikan dimadrasah.¹⁵ Penjelasan diatas masih terdapat komponen yang belum terpenuhi secara maksimal. Maka untuk meningkat mutu pendidikan harus menerapkan manajemen strategis disekolah tersebut.

D. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan hasil wawancara pada penelitian pendahuluan, maka peneliti memfokuskan pada Implementasi Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTS Negeri 1 Bandar Lampung yaitu formulasi strategi pada sub fokus penelitian meliputi :

¹⁵ Berdasarkan Prasurvey di MTs Negeri 1 Bandar Lampung, Tanggal 29 Februari 2019

1. Formulasi Strategi

- a. perumusan visi dan misi
- b. Analisis lingkungan internal dan eksternal
- c. Analisis pilihan strategi dan faktor-faktor keberhasilan
- d. Penetapan tujuan, sasaran dan Strategi

E. Rumusan Masalah

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

1. Bagaimana perumusan visi dan misi di MTs Negeri 1 Bandar Lampung ?
2. Bagaimana analisis lingkungan internal dan eksternal di MTs Negeri 1 Bandar Lampung ?
3. Bagaimana analisis pilihan strategi dan faktor-faktor keberhasilan di MTs Negeri 1 Bandar Lampung ?
4. Bagaimana Penetapan tujuan, sasaran dan strategi di MTs Negeri 1 Bandar Lampung ?

F. Tujuan Penelitian

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

1. Untuk mengetahui Bagaimana merumuskan visi dan misi di MTs Negeri 1 Bandar Lampung.

2. Untuk mengetahui Bagaimana analisis lingkungan internal dan eksternal di MTs Negeri 1 Bandar Lampung.
3. Untuk mengetahui Bagaimana analisis pilihan strategi dan faktor-faktor keberhasilan di MTs Negeri 1 Bandar Lampung.
4. Untuk Bagaimana Penetapan tujuan, sasaran dan strategi di MTs Negeri 1 Bandar Lampung.

G. Manfaat Penelitian

Manfaat Teoritis :

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

Manfaat Praktis:

1. Sebagai sumbagan pemikiran kepada pihak terutama lembaga pendidikan mengenai implementasi manajemen strategis supaya bisa memperbaiki mutu pendidikan
2. Bagi pemerintah Dalam mengatasi pemasalahan dalam dunia pendidikan serta dapat meningkat mutu pendidikan yang lebih baik dan lebih berkualitas.
3. Bagi peneliti lain supaya menjadi ajuan dan informasi dalam penelitian selanjutnya.

4. Bagi kepala sekolah hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan atau dasar dalam menentukan kebijakan manajemen strategis dalam meningkatkan mutu sekolah.

H. Metode Penelitian

1. Pengertian Metode Penelitian

Metode penelitian kualitatif sering disebut sebagai metode penelitian yang naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah serta data yang terkumpul dan analisisnya bersifat kualitatif, yang memandang realitas sosial sebagai sesuatu yang holistic/utuh, kompleks, dinamis penuh makna dan hubungan gejala bersifat interaktif.

Metode Kualitatif digunakan untuk mendapatkan data yang mendalam serta data yang mengandung makna. Makna data yang sebenarnya data yang benar ada merupakan nilai data yang tampak/nyata. Penelitian kualitatif tidak menekan pada generalisasi tapi lebih menekan pada sebuah makna. Generalisasi dalam penelitian kualitatif di namakan *transferability*.¹⁶

2. Jenis Penelitian

Penelitian Menggunakan Pendekatan yang kualitatif untuk mendeskripsikan, permasalahan dan fokus penelitian. Menurut Bogdan dan Taylor yang dikutip lexy J. Moleong mendefinisikan *Metodelogi Kualitatif*

¹⁶ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2016), h 13-15

sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.¹⁷”

Sedangkan David Williams menulis bahwa penelitian kualitatif adalah pengumpulan pada suatu latar alamiah, dengan menggunakan metode alamiah dan dilakukan oleh orang peneliti yang tertarik secara alamiah. Dalam penelitian kualitatif metode yang biasa dimanfaatkan adalah wawancara, pengamatan dan dokumen.¹⁸

Jenis yang dipakai dalam mengumpulkan data adalah metode deskriptif yang dirancang untuk memperoleh informasi, kata-kata, gambar dan bukan angka-angka mengenai Implementasi Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Mts Negeri 1 Bandar Lampung¹⁹. Penelitian ini dilakukan dengan mengangkat data-data yang ada dilapangan mengenai hal-hal yang diteliti.

Menurut Fuchan penelitian deskriptif adalah “penelitian yang dirancang untuk memperoleh informasi tentang status suatu gejala saat penelitian dilakukan.” Dengan pendekatan deskriptif, analisis data yang memperoleh dan tidak dituangkan dalam bentuk bilangan atau statistik melainkan dengan menggambarkan mengenai situasi atau kondisi yang diteliti dalam bentuk naratif. Pemaparan harus dilakukan secara objektif agar subjektivitas peneliti dalam membuat interpretasi dapat dihindarkan.

¹⁷ Lexy J. Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif* (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2016) ,cet. xxxv, h.4

¹⁸ *Ibid*, h.5

¹⁹ *Ibid*, h.11

3. Sumber Data Penelitian

Yang dimaksud sumber data dalam penelitian, Menurut Lofland yang dikutip oleh Moeleong, sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata atau tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lainnya.²⁰ Adapun sumber data terdiri atas dua macam, yaitu :

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data²¹. Sumber data primer yang dikumpulkan dari peneliti ini mengenai Implementasi Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTSN 1 Bandar Lampung. Adapun yang menjadi sumber data dalam peneliti ini adalah kepala sekolah, Waka, dan Guru. Untuk mengambil data sekunder, sumber data adalah berupa catatan-catatan dan dokumen-dokumen yang ada di MTSN 1 Bandar Lampung.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data Sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen.

4. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada *natural setting*, (kondisi alamiah). Sumber data primer dan sekunder, teknik pengumpulan data lebih banyak pada wawancara, observasi dan dokumentasi.

²⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*...., h. 157

²¹ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*...., h. 308

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi.

a. Wawancara (interview)

Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dua orang atau lebih bertatap muka, mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.

Menurut S. Nasution, wawancara atau interview adalah suatu bentuk komunikasi verbal jadi semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi. Metode ini digunakan untuk mendapatkan data tentang Implementasi Manajemen strategi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 1 Bandar Lampung, yang diwawancarai adalah Hikmat Tutatsry sebagai kepala madrasah , Agus Widiyanto sebagai wakil kepala madrasah dan Lasmina Sebagai Guru Matematika.

b. Observasi

Menurut Sutrisno Hadi yang dikutip oleh Sugiyono dalam bukunya yang berjudul Metode Penelitian Pendidikan, bahwa Observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun, dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan.²²

Dengan metode ini, penulis berharap agar mudah untuk memperoleh data yang diperlukan dengan pengamatan dan pencatat

²² *Ibid*, h.309

terhadap suatu objek yang diteliti. Metode pengumpulan data observasi terbagi menjadi dua yakni :

a. Participant Observation

Dalam participant observation, peneliti terlibat secara langsung dalam kegiatan sehari-hari orang atau situasi yang diamati sebagai sumber data.

b. Non participant observation

Berlawanan dengan participant observation, non participant observation merupakan observasi yang peneliti tidak ikut secara langsung dalam kegiatan atau proses yang sedang diamati.

Dengan demikian dalam penelitian ini peneliti melakukan observasi pengamatan terhadap Implementasi Manajemen Strategis yaitu: Formulasi strategi, implementasi strategis dan evaluasi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Bandar Lampung.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu cara memperoleh data melalui pengumpulan catatan-catatan, transkrip, notulen rapat dan lain-lain sebagai bukti fisik. Adapun data yang dihimpun melalui metode dokumentasi dalam penelitian ini adalah sejarah singkat berdirinya perpustakaan, keadaan sarana dan prasarana perpustakaan, kualitas

pelayanan perpustakaan dan dokumen-dokumen lainnya yang berkenaan dengan penelitian ini.²³

Jadi metode dokumentasi adalah suatu cara pengambilan atau pengumpulan data dengan cara mengumpulkan suatu bukti-bukti tertulis, cetak, gambar, dan sebagainya.

5. Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif ada banyak analisis data yang dapat digunakan. Namun demikian, semua analisis atau penelitian kualitatif biasanya mendasarkan bahwa analisis data dilakukan sepanjang penelitian. Dengan kata lain, kegiatannya bersamaan dengan proses pelaksanaan pengumpulan data.

Adapun langkah-langkah yang digunakan adalah sebagai berikut:

a. Reduksi Data

Dalam proses reduksi data ini, peneliti dapat melakukan pilihan-pilihan terhadap data yang hendak dikode, mana yang dibuang, mana yang merupakan ringkasan, cerita-cerita apa yang sedang berkembang. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data dengan cara sedemikian rupa sehingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dengan diverifikasi.²⁴

b. Penyajian data

Setelah data reduksi, maka langkah selanjutnya adalah penyajian data. Penyajian data adalah menyajikan sekumpulan informasi yang tersusun

²³ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*....,h.310-332

²⁴ *Ibid*, h.333

yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Kecenderungan kongnitifnya adalah menyederhanakan informasi yang kompleks kedalam kesatuan bentuk yang disederhanakan dan selektif atau konfigurasi yang mudah dipahami.²⁵

c. Menarik Kesimpulan

Kegiatan analisis berikutnya yang paling penting adalah menarik kesimpulan. dari permulaan pengumpulan data, seorang menganalisis kualitatif mulai mencari arti, pola-pola, penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur, sebab akibat dan proposi.

Penarikan kesimpulan sebenarnya hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Dalam penarikan kesimpulan peneliti menggunakan pendekatan berfikir induktif yaitu pemikiran yang berangkat dari fakta-fakta atau peristiwa-peristiwa khusus kemudian dari fakta-fakta tersebut ditarik generalisasi-generalisasi yang mempunyai sifat umum.

6. Uji Keabsahan Data (Triangulasi)

Triangulasi pada hakikatnya merupakan pendekatan multimetode yang dilakukan peneliti pada saat mengumpulkan dan menganalisis data. ide dasarnya adalah bahwa fenomena yang diteliti dapat dipahami dengan baik sehingga diperoleh kebenaran tingkat tinggi jika didekati dari berbagai sudut pandang. memotret fenomena tunggal dari sudut pandang yang berbeda-beda akan memungkinkan diperoleh tingkat kebenaran yang handal.

Karena itu, triangulasi ialah usaha mengecek kebenaran data atau informasi yang diperoleh peneliti dari berbagai sudut pandang yang berbeda

²⁵ Ibid, h. 334

dengan cara mengurangi sebanyak mungkin perbedaan yang terjadi pada saat pengumpulan data analisis data.

Peneliti menggunakan triangulasi sumber data adalah menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data. misalnya, selain melalui wawancara dan observasi, peneliti bisa mengikuti observasi dokumen tertulis, arsip, dokumen sejarah, catatan resmi, catatan atau tulisan pribadi dan gambar atau photo.

Tentu masing-masing cara itu akan menghasilkan bukti atau data yang berbeda, yang selanjutnya akan memberikan pandangan yang berbeda pula mengenai fenomena yang diteliti. Berbagai pandangan itu akan melahirkan keluasaan pengetahuan untuk memperoleh kebenaran handal.

Triangulasi menjadi sangat penting dalam penelitian kualitatif, kendati pasti menambah waktu dan biaya serta tenaga. penelitian kualitatif lahir untuk menangkap arti (*meaning*) atau memahami gejala, peristiwa, fakta, kejadian, realitas atau masalah tertentu mengenai peristiwa sosial dan kemanusiaan dengan kompleksitasnya secara mendalam, dan bukan untuk menjelaskan hubungan antar variable atau membuktikan hubungan sebab akibat atau korelasi dari suatu masalah tertentu.

BAB II KAJIAN TEORI

A. Manajemen Strategis

1. Pengertian Manajemen Strategis

Manajemen berasal dari to manage yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang di inginkan.²⁶

Wheelen dan Hunger menjelaskan bahwa Manajemen strategik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang dihasilkan dari proses formulasi dan implementasi rencana dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Bila definisi ini dikaitkan dengan terminology manajemen ,maka manajemen strategik dapat pula didefinisikan sebagai :

Proses perencanaan, pengarahan, pengorganisasian dan pengendalian berbagai keputusan dan tindakan strategis sekolah dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif.²⁷

Menurut Hasibuan, manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas, perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan

²⁶ Melayu Hasibuan, *Manajemen : Dasar, Pengertian dan Madrasah* (Jakarta :Bumi Aksara,2013),h.1.

²⁷ Ismail Sholihin, *Manajemen Strategik*, (Bandung : Erlangga, 2012), h 64

sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.²⁸ Islam Sangai mencintai orang-orang yang teratur. Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an sebagai berikut :

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بُنِينَ مَرَّصُونَ ﴿٤﴾

Artinya: “*Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.*” (QS.Ash-Shaff : 4)²⁹

Berdasarkan ayat tersebut dijelaskan bahwa Allah menyukai orang-orang yang memiliki barisan yang teratur, maksudnya memiliki manajemen yang kuat begitu juga dengan organisasi jika memiliki manajemen yang kuat maka organisasi tersebut dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Sementara itu, istilah strategi semula bersumber dari kalangan militer dan secara populer sering dinyatakan sebagai kiat yang digunakan oleh para jenderal untuk memenangkan suatu peperangan.³⁰ Menurut assauri strategi merupakan suatu pernyataan yang mengarahkan bagaimana masing-masing individu dapat bekerja sama dalam suatu organisasi, dalam upaya pencapaian tujuan dan sasaran organisasi tersebut. Strategi harus dapat menggambarkan arah keputusan yang tepat atau cocok.

Perlu disadari bahwa strategi yang dijalankan oleh suatu organisasi adalah sekumpulan komitmen atau tindakan atau aksi yang terkordinasi, untuk mengusahakan atau mengelola kompetensi dan sekaligus guna

²⁸ *Ibid.*,h.2

²⁹ Departemen Agama RI., *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Bandung : PT.Cordoba Internasional Indonesia, 2014),h.551.

³⁰ Sondang P Siagian,*Manajemen Stratejik* (Jakarta : PT Bumi Aksara,2012),h.15

mendapatkan keunggulan bersaing organisasi. Strategi sering pula dikaitkan dengan upaya pengintegrasian dan pengalokasikan sumber-sumber daya, dan kompetensi organisasi, agar dapat memperoleh keberhasilan didalam lingkungan eksternalnya yang selalu berubah.³¹

Lebih lanjut. Pengertian manajemen strategis diungkapkan oleh Daft yakni seperangkat keputusan dan tindakan yang digunakan untuk memformulasikan dan mengimplemtasikan startegi-strategi yang berdaya saing tinggi dan sesuai bagi perusahaan dan lingkungannya untuk meraih sasaran organisasi.³²

Pengertian Manajemen strategis secara lengkap dijabarkan oleh Kusnadi, Dalam pengantar Manajemen Strategis menyebutkan bahwa manajemen strategis adalah suatu seni (keterampilan), teknik dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi serta mengawasi berbagai keputusan fungsional organisasi (bisnis dan non bisnis) yang selalu di pengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal yang senantiasa berubah sehingga memberikan kemampuan kepada organisasi untuk mencapai tujuan sesuai yang diharapkan.³³

Dalam Konteks pendidikan, pengertian manajemen strategis lebih luas di kemukakan oleh Nawawi, menurutnya manajemen strategi adalah perencanaan berskala besar (disebut perencanaan strategic) yang

³¹ Sofjan Assauri, *Strategic Management, :Sustainable Competitiv Advantages* (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada , 2016), h.3-4

³² Richard L Daft, *Manajemen, Management*, Terjemahan Email Salim, Tinjung Desy Nursanti, Maryanmi Hermanto (Jakarta : Erlangga, 2013), h.301.

³³ Kusnadi, *Pengantar Manajemen Strategi*, (Malang : Universitas Brawijaya, 2013), h

berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh disebut (VISI) dan ditetapkan sebagai keputusan manajemen puncak (keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipil), agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (disebut MISI), dalam usaha menghasilkan sesuatu (perencanaan operasional untuk menghasilkan barang dan/atau jasa serta pelayanan) yang berkualitas, dengan diarahkan pada optimilasi pencapai tujuan (disebut tujuan strategik) dan berbagai sasaran (tujuan operasional) organisasi.³⁴

Berdasarkan beberapa devinisi yang telah dikemukakan diatas penulis menyimpulkan bahwa manajemen strategis adalah serangkain keputusan dan tindakan manajerial yang dilakukan melalui proses pengamatan keadaan saat ini,menentukan dan merumuskan kinerja masa depan, kemudia mengimplemetasikan dan mengevaluasi untuk mencapai tujuan dan keberhasilan organisasi.

2. Manfaat Manajemen strategis

Menurut Nawawi, dalam mengimplemetasikan manajemen strategis di lingkungan organisasi terdapat beberapa manfaat yang dapat memperkuat usaha untuk mewujudkan secara efektif dan efisien, anatar lain sebagai berikut :

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

³⁴ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustri di Bidang pendidikan*, (Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, 2012), h 149

- b. Implementasi manajemen strategi melalui berfungsi sebagai pengendali dalam mempergunakan semua sumber daya yang dimiliki secara terintegrasi dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, agar berlangsung sebagai proses yang efektif dan efisien.
- c. Manajemen strategi diimplementasikan dengan memilih dan menetapkan strategi sebagai pendekatan yang logis, rasional dan sistematis, yang menjadi acuan untuk mempermudah perumusan dan pelaksanaan RENSTRA dan/atau RENOP
- d. Manajemen strategi menuntut semua yang terkait untuk berpartisipasi yang berdampak pada meningkatnya perasaan ikut memiliki (*sense of belonging*), perasaan ikut bertanggung jawab (*sense responsibility*), dan perasaan untuk ikut berpartisipasi (*sense of participation*).³⁵

Senada dengan hal tersebut, Salusu berpendapat bahwa terdapat beberapa manfaat manajemen strategis, diantaranya yaitu :

- a. Identifikasi peluang, yakni memungkinkan ancaman dari lingkungan dapat dihindari seminimal mungkin dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki organisasi, sehingga dapat memperbaiki kelemahan-kelemahannya dan memberi petunjuk untuk mengantisipasi perubahan-perubahan awal dari lingkungan eksternal.

³⁵ *Ibid*, h.183-184.

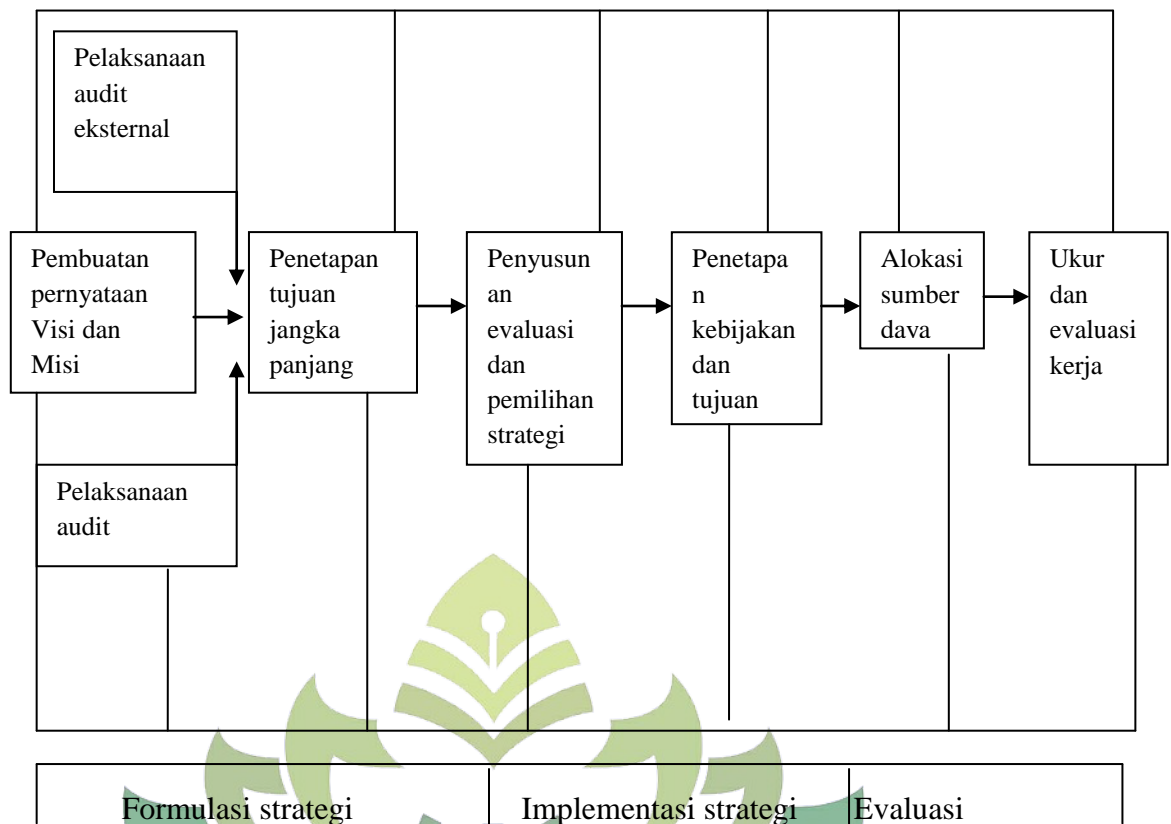
- b. Perubahan-perubahan strategis,yakni apabila terjadi perubahan dalam lingkungan organisasi,manajemen strategis dapat menyesuaikan arah perjalanan organisasi dengan misi dan tujuan yang ingi dicapai.³⁶

Berdasarkan pemaparan diatas, jelas bahwa implementasi manajemen strategi dalam dunia pendidika dapat memberi manfaat-manfaat yang baik dalam upaya meningkatkan kualitas mutu pendidikan pada masing-masing satuan lembaga pendidikan.

3. Model Manajemen Strategis

Manajemen strategis merupakan seni dan ilmu penyusunan, penerapan dan pengevaluasian keputusan lintas fungsional yang dapat memungkinkan sesuatu organisasi mencapai tujuannya. Manajemen strategi merupakan proses penetapan tujuan organisasi,pengemabangan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai sasaran mencapai sasaran, serta mengalokasikan sumber daya untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi. Model manajemen strategi digambarkan berikut :

³⁶ J.Salusu,*pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit* (Jakarta : Grasindo,2013),h.495



Sedarmayanti menyebutkan bahwa aspek penting pada model manajemen strategi adalah sebagai berikut :

Tabel 2
Aspek penting/model manajemen strategis

No	Aspek Manajemen Strategis	Kegiatan
1	Formulasi strategi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perumusan masalah 2. PLI dan PLE ; KAFI dan KAFE 3. Analisis pilihan Strategi dan faktor-faktor keberhasilan 4. Penetapan tujuan, sasaran dan strategi (perencanaan strategi)
2	Implementasi Strategi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rencana program dan kegiatan 2. Penganggaran 3. Sistem pelaksanaan, pemantauan dan pengawasan

3	Evaluasi	1. Pengukuran dan evaluasi kinerja 2. Pelaporan dan pertanggung jawaban
---	----------	--

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

Model manajemen strategis meliputi : (1) Perumusan strategi mencerminkan adanya tujuan dan sasaran organisasi untuk menjabarkan visi organisasi (2) implementasi strategi menggambarkan operasionalisasi cara mencapai tujuan dan sasaran organisasi dan (3) evaluasi strategi merupakan aktivitas untuk mengukur, mengevaluasi dan member umpan balik kinerja organisasi.

4. Proses Manajemen Strategis

Ilmu manajemen strategis dalam dunia pendidikan, pada dasarnya merupakan pengembangan dari implementasi manajemen strategi yang telah dikembangkan dan dirasakan keberhasilannya pada dunia usaha. Adapun proses manajemen strategi dalam ranah perusahaan diungkapkan oleh Siagian melalui 12 tahapan sebagai berikut : (1) Perumusan misi organisasi ; (2) Penentuan profil organisasi; (3) Analisis dan pilihan strategi; (4) Penetapan sasaran jangka panjang; (5) penentuan strategi induk; (6) penentuan strategi operasional; (7) penentuan sasaran jangka pendek, seperti sasaran tahunan; (8) perumusan kebijakan; (9) pelembagaan strategi; (10) penciptaan sistem pengawasan; (11) penciptaan sistem penilai; dan (12) penciptaan sistem umpan balik.³⁷ Sejalan dengan hal tersebut, Wheelen dan Hunger dalam Solihin menyebutkan bahwa model manajemen strategis

³⁷ Sondang P Siagian, *Manajemen Stratejik....*, h.30

yang digunakan dalam sebuah lembaga sekolah terdiri dari empat elemen yang meliputi :

a. Formulasi Strategi

Formulasi strategi adalah menentukan aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pencapaian tujuan. aktivitas tersebut dapat dikelompokkan ke dalam 3 kelompok, yaitu: Analisis strategi, perencanaan strategi, pemilihan strategi. Untuk dapat melakukan formulasi strategi dengan baik, maka ada ketergantungan yang erat dengan analisis lingkungan dimana formulasi strategi membutuhkan data dan informasi dari analisis lingkungan.

Setelah melakukan analisis lingkungan dan menentukan ke mana organisasi akan diarahkan berdasarkan strategic architecture, misi dan tujuan yang telah ditetapkan, langkah selanjutnya adalah memastikan bahwa organisasi akan mencapai misi dan tujuan yang telah ditetapkan tadi. Untuk itulah maka perlu diformulasikan berbagai strategi atau cara untuk mencapai arah yang diinginkan tersebut.

Formulasi strategi dalam hal ini adalah proses merancang dan menyeleksi berbagai strategi yang pada akhirnya menuntun pada pencapaian misi dan tujuan organisasi. organisasi adalah bagaimana menyesuaikan diri agar dapat lebih baik dan cepat bereaksi dibanding pesaing dalam persaingan yang ada.

b. Implementasi Strategis

Setelah sebuah strategi diformulasikan, strategi tersebut harus dikembangkan secara logis dalam bentuk tindakan. Tahap inilah yang

disebut dengan implementasi strategi. Masalah implementasi ini cukup rumit, oleh karena itu agar penerapan strategi organisasi dapat berhasil dengan baik, manajer harus memiliki gagasan yang jelas tentang isu-isu yang berbeda dan bagaimana cara mengatasinya.

Dalam tahap ini masalah struktur organisasi, budaya perusahaan dan pola kepemimpinan akan dibahas secara lebih mendalam. Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui Manajemen Strategis. Tindakan pengelolaan bermacam-macam sumber daya organisasi dan manajemen yang mengarahkan dan mengendalikan pemanfaatan sumber-sumber daya perusahaan (keuangan, manusia, peralatan dan lain-lain) melalui strategi yang dipilih.

Implementasi strategi diperlukan untuk memperinci secara lebih jelas dan tepat bagaimana sesungguhnya pilihan strategi yang telah diambil direalisasikan.³⁸

c. Evaluasi Strategi

Evaluasi adalah proses yang melaluinya aktifitas-aktifitas perusahaan dan hasil kinerja dimonitor dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan. Para manajer di semua level menggunakan informasi hasil kinerja untuk melakukan tindakan perbaikan dan memecahkan masalah.

Walaupun evaluasi dan pengendalian merupakan elemen akhir yang utama dari manajemen strategis, elemen itu juga dapat

³⁸ Ismail Solihin, *Manajemen Strategik....*, h. 78-73

menunjukkan secara tepat kelemahan-kelemahan dalam implementasi strategi sebelumnya dan mendorong proses keseluruhan untuk dimulai kembali. Pengendalian strategik merupakan pengendalian yang mengikuti strategi yang sedang diimplementasikan, mendeteksi masalah atau perubahan yang terjadi pada landasan pemikirannya, dan melakukan penyesuaian yang diperlukan. ini merupakan suatu jenis khusus dari pengendalian organisasi yang berfokus pada pemantauan dan pengevaluasian proses manajemen strategi, dengan maksud untuk memperbaiki dan memastikan bahwa sistem tersebut berfungsi sebagaimana mestinya.

Dalam tahap ini akan coba dievaluasi apakah implementasi strategi benar-benar sesuai dengan formulasi strategi atau tidak. Atau apakah asumsi-asumsi yang kita gunakan dalam analisis lingkungan masih valid atau tidak dan sebaliknya. Hasil dari tahap pengendalian strategi ini akan sangat bermanfaat dan akan menjadi input untuk proses manajemen strategi perusahaan selanjutnya.

Dengan demikian perusahaan diharapkan akan tetap memiliki daya saing yang berkelanjutan dalam persaingan. Karena strategi diimplementasikan dalam suatu lingkungan yang terus berubah, implementasi yang sukses menuntut pengendalian dan evaluasi pelaksanaan. Sehingga jika diperlukan dapat dilakukan tindakan-tindakan perbaikan yang tepat.

Berdasarkan Teori Siagian dan Wheelen tersebut, penulis melihat terdapat kesamaan pada masing-masing tahapan. penulis menyimpulkan

bahwa pada intinya, proses manajemen strategi dalam ranah lembaga sekolah mencakup: (1) perumusan strategi; (2) pengimplementasian strategi; dan (3) evaluasi strategi.

Sagala menegaskan bahwa dalam konteks pendidikan proses manajemen strategi setidaknya meliputi : (1) formulasi visi dan misi madrasah; (2) tujuan dan target madrasah; (3) penentuan strategi organisasi madrasah; (4) implementasi strategi organisasi madrasah; dan (5) analisis SWOT secara cermat dan akurat.³⁹

Jadi dapat ditarik kesimpulan diatas bahwa konteks pendidikan proses manajemen strategi setidaknya memiliki 5 komponen dalam pelaksanaan evaluasi dalam melakukan tindakan-tindakan perbaikan yang tepat.

B. Implementasi Manajemen Strategis

Mengacu pada teori-teori proses manajemen strategis yang telah dijelaskan, penulis menyimpulkan bahwa proses manajemen strategis setidaknya mencakup tiga hal, yakni : (1) perumusan strategi atau bisa disebut dengan formulasi strategi; (2) implementasi strategi; dan (3) evaluasi strategi.

Formulasi strategi meliputi perumusan visi dan misi, pencermatan lingkungan *Internal* dan *Eksternal* ; kesimpulan analisis faktor *Internal* dan *Eksternal*, analisis pilihan strategi dan faktor-faktor keberhasilan, penetapan tujuan, sasaran dan strategi (perencanaan strategis). Implementasi strategi

³⁹ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: CV Alfabeta, 2013), h.133

meliputi : rencana program dan kegiatan, penganggaran (alokasi biaya), sistem pelaksanaan, pemantauan. Sedangkan evaluasi strategi meliputi : pengukuran dan evaluasi kinerja pelapor dan pertanggung jawaban.

Menurut Sedarmayanti,tahap formulasi dimulai dengan perumusan visi misi dan nilai. Kemudian dilanjutkan dengan menganalisis/melakukan pencermatan lingkungan *Internal* dan *Eksternal*, analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan,serta terakhir melekaukan penetapan tujuan, sasaran dan strategi.

1. Perumusan Visi dan Misi

Visi merupakan bayangan cermin mengenai keadaan *internal* dan kehandalan inti seluruh organisasi. Menurut Jamal Ma'mur Asmani merupakan idealisasi pemikiran tentang masa depan organisasi merupakan kekuatan kunci bagi perubahan organisasi.⁴⁰ Selanjutnya untuk mengetahui visi yang baik Danin mengungkapkan beberapa indikator visi yang baik sebagai berikut :

- a) Visi yang mampu merangsang kreativitas dan bermakna secara fisik psikologis baik kepala sekolah, guru, staf tata usaha dan anggota komite sekolah.
- b) Visi yang dapat menumbuhkan kebersamaan dan pencarian kolektif bagi kepala sekolah, guru, staf tata usaha dan anggota komite sekolah untuk tumbuh secara professional.

⁴⁰ Jamal Ma'mur Asmani, Membangun Organisasi Sekolah (Jogyakarta : Diva Press, 2012), h.48

- c) Visi yang dapat mereduksi setiap egoistik-individual atau egoistik-unit ke format berpikir kolegialitas dan berkerja dengan cara-cara yang dapat diterima oleh orang lain.
- d) Visi yang mampu merangsang kesamaan sikap dan sifat dalam aneka perbedaan pada diri kepala sekolah, guru, staf tata usaha dan anggota komite sekolah, sekaligus menghargai perbedaan serta menjadikan perbedaan itu sebagai potensi untuk maju secara sinergis.
- e) Visi yang mampu merangsang seluruh anggota, dari yang hanya bekerja secara proforma ke kinerja riil yang bermaslahat, efektif, efisien dengan akuntabilitas tertentu.⁴¹

Misi merupakan terjemahan dari visi yang berisi program-program jangka pendek, menengah dan panjang. Misi merupakan penjabaran tujuan yang dicapai dalam kurun waktu tertentu, serta digunakan sebagai program pokok madrasah. Komariah dan Triatna menyebutkan ciri-ciri sebagai berikut :

- a) Merupakan suatu pernyataan yang bersifat umum tentang niat organisasi yang berlaku untuk kurun waktu panjang.
- b) Mencakup filsafat yang dianut dan digunakan organisasi.
- c) Secara implisit menggambarkan citra yang hendak di proyeksi ke masyarakat luas.

⁴¹ Sudarman Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah, dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademi* (Jakarta : Bumi Aksara,2007), h 73-74

- d) Merupakan pencerminan jati diri yang di ingin diciptakan, ditumbuhkan dan dipelihara.
- e) Menunjukkan produksi yang menjadi andalan
- f) Menggambarkan dengan jelas kebutuhan apa yang di upayakan untuk memuaskan para pelanggan.⁴²

Misi madrasah berjalan dengan baik mengindikasikan kepemimpinan di sekolah berjalan baik pula. Kepemimpinan yang baik tersebut mengindikasikan bahwa manajemen persekolahan telah berfungsi sebagaimana mestinya. Siklus ini harus dijaga mobilitas dan kontinuitasnya tersebut. Unsur yang paling bertanggung jawab dalam menjaga mobilitas dan kontinuitas tersebut, baik secara vertikal maupun horizontal adalah kepala madrasah. Berdasarkan hal tersebut kepala madrasah harus melaksanakan fungsinya dengan baik. Fungsi-fungsi kepala madrasah sebagai manajer adalah seperti perencanaan, pengorganisasian, Pelaksanaan kegiatan, dan juga melakukan evaluasi.⁴³

2. Analisis Lingkungan *Internal*

Analisis lingkungan merupakan serangkaian gambaran kondisi lingkungan organisasi yang meliputi lingkungan *internal* dan *eksternal*, lingkungan internal meliputi variabel kekuatan dan kelemahan yang meliputi struktur, budaya dan sumber daya organisasi.⁴⁴

⁴² Aan Komariah dan Cipi Triatna, *Visionari Leadership; Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta :Bumi Aksara, 2008), h 87-88

⁴³ Muniarti, *Manajemen Strategik : Peran Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan*, (Madiun: Perdana Publishing, 2000), h 158

⁴⁴ Murniati & Usman, *Implementasi Manajemen Strategik Dalam Pemberdayaan Sekolah menengah Kujuruan* (Bandung : Ciptapustaka Media Perintis, 2009), h 46

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

- a. Struktur organisasi termasuk susunan dan penempatan personilnya.
- b. Sistem organisasi dalam mencapai efektivitas organisasi termasuk efektivitas komunikasi internal.
- c. Sumber daya manusia, sumber daya alam, tenaga terampil dalam tingkat pemberdayaan sumber daya, termasuk komposisi dan kualitas sumber daya manusia.
- d. Biaya operasional berikut sumber dananya.
- e. Faktor-faktor lain yang menggambarkan dukungan terhadap proses kinerja/misi organisasinya yang sudah ada, maupun yang secara potensial dapat muncul di lingkungan internal organisasi seperti teknologi yang telah digunakan sampai saat ini.⁴⁵

Proses melakukan analisis lingkungan internal dilakukan dengan mengumpulkan dan memadukan informasi manajemen, pemasaran, keuangan/ akuntansi, produksi/operas, penelitian dan pengembangan, serta operasi sistem informasi manajemen organisasi.⁴⁶

⁴⁵ Akdon, *Strategi Untuk Manajemen Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2013), h 112

⁴⁶ Sedarmayati, *Manajemen Strategis (Bandung: PT Refika Aditama, 2016)*, h 111

3. Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal memiliki dua variabel yakni peluang (*opportunity*) Dan ancaman (*threats*) dan terdiri dari dua bagian yaitu lingkungan tugas dan lingkungan sosial. Lebih lanjut, Siagian membagi lingkungan *eksternal* dekat dan *eksternal* jauh.

Lingkungan *eksternal* dekat merupakan lingkungan yang mempunyai dampak kegiatan-kegiatan operasional organisasi seperti sebagai kekuatan kondisi dalam lingkup dimana organisasi bergerak, situasi persaingan, situasi pasar dan sebagainya. Sedangkan lingkungan eksternal jauh dapat bersifat politik, ekonomi, teknologi, keamanan, hukum, sosial budaya, pendidikan dan kultur masyarakat luas secara tidak langsung memengaruhi kekuatan operasional organisasi.⁴⁷

Dari kedua analisis ini dapat diperoleh gambaran menyeluruh tentang situasi dan kondisi organisasi dari berbagai aspek, internal dan eksternal dengan bertolak dari hasil telah situasi dan kondisi serta dikaitkan dengan visi dan misi madrasah.

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

⁴⁷ Sondang P, Siagian, *Manajemen Strategik....*, h. 33

Analisis lingkungan dilakukan dengan mencoba menyeimbangkan kekuatan dan kelemahan internal organisasi dengan peluang dan ancaman lingkungan eksternal. Menurut Wheelen and Hunger dalam Solihin salah satu alat analisis situasional yang paling bertahun lama dan banyak digunakan oleh perusahaan dalam melakukan formulasi strategi adalah analisis SWOT. Hasil dari analisis SWOT adalah identifikasi *distinctive competencies* perusahaan berasal dari sumber daya dan kemampuan internal yang dimiliki perusahaan serta sejumlah peluang yang selama ini belum dimanfaatkan perusahaan, misalnya akibat adanya kekurangan dalam kemampuan internal perusahaan.⁴⁸

Adapun Analisis SWOT tersebut meliputi :

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

⁴⁸ Ismail Solihin, Manajemen Strategik...., h 163

lain adalah lingkungan eksternal, yang jika dibiarkan maka organisasi akan mengalami kesulitan dikemudian hari.⁴⁹

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

Pada table berikut dijelaskan TOWS Matriks secara singkat :

Tabel 3
Matriks TOWS

	STRENGTHS (S)	WEAKNESS (W)
OPPORTUNITIES (O)	SO Strategis	WO Strategis
THEREATS (T)	ST Strategis	WT Strategis

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

Keterangan :

- a) S-O Strategi : Mengejar peluang dengan menggunakan kekuatan yang ada.
- b) W-O Strategi : Mengatasi kelemahan untuk mengejar peluang.
- c) S-T Strategi : Menggunakan kekuatan untuk mengatasi/mengurangi dampak dari ancaman.
- d) W-T Strategi : Menghilangkan atau mengurangi kelemahan agar tidak rentan terhadap ancaman.

⁴⁹ *Ibid*, h 170

Dari hasil komposisi diatas akan diperoleh banyak kemungkinan strategi yang dapat dilakukan madrasah. Madrasah harus berani memilih beberapa strategi yang kritikal dan memberikan dampak terbesar bagi kemajuan madrasah. Madrasah harus mempertimbangkan pemilihan kemajuan madrasah harus mempertimbangkan pemilihan strategi yang sesuai dengan nilai-nilai madrasah dan tanggung jawab madrasah terhadap lingkungan sekitar. Dengan mempertimbangkan hal-hal diatas, maka akan diperoleh strategi yang diterima oleh warga madrasah dan masyarakat sekitar.

4. Analisis Pilihan Strategi dan Kunci Keberhasilan

Strategi adalah pedoman atau aturan bagaimana memanfaatkan sumber daya yang terbatas, dengan terus menerus secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dalam kurun waktu tertentu dengan memperhatikan faktor lingkungan internal dan eksternal.⁵⁰

Analisis pilihan strategi dapat dilakukan setelah mengidentifikasi lingkungan strategi, berupa analisis SWOT. Selanjutnya dilakukan penyimpulan hasil dari analisis SWOT ini berupa kesimpulan analisis faktor internal (KAFI) dan dan kesimpulan analisis faktor eksternal (KAFE). Melalui KAFI dan KAFE inilah, dapat dibuat matriks SWOT (TOWS) dalam rangka menentukan asumsi (alternatif) strategi atau lebih lanjut disebut matriks KAFI VS KAFE. Rangkaian pilihan strategi yang di dapat dari matriks KAFI VS KAFE dimasukan ke dalam sebuah matriks yang dinamakan “Matriks penetapan urutan Asumsi pilihan strategi” dengan diberi pembobotan sesuai

⁵⁰ Akdon, *Strategic For Educational Management*, h 115

dengan faktor keterkaitan atau kedekatan dengan visi, misi dan nilai yang diyakini organisasi.⁵¹

Strategi pencermatan lingkungan internal (PLI), pencermatan lingkungan (Eksternal) terhadap KAFI dan KAFE akan menghasilkan faktor kunci keberhasilan (FKK). Secara ringkas, rangkain tahapan proses ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a) Analisis SWOT terhadap KAFI dan KAFE 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 nilai (Analisis Strategi dan Pilihan (ASAP) atau *Analysis and Choice*).
- c) Hasil analisis berupa urutan asumsi pilihan strategi dan dipilih 4-7 asumsi strategi untuk ditetapkan sebagai faktor kunci keberhasilan.

Faktor kunci keberhasilan adalah faktor-faktor yang sangat mempengaruhi dan berfungsi untuk lebih memfokuskan strategi organisasi dalam rangka pencapaian misi dan visi secara efektif dan efisien. Liputan faktor kunci keberhasilan cukup luas dan sangat mempengaruhi tingkah keberhasilan suatu organisasi dalam melaksanakan misinya. Faktor keberhasilannya sangat berpengaruh dan berfungsi untuk lebih memfokuskan strategi organisasi dalam rangka mewujudkan visi dan misi secara efektif dan efisien. FKK sangat

⁵¹ Sedermayanti, Manajemen Strategis....., h 130-133

membantu pengembangan perencanaan strategi, agar lebih mudah dikomunikasikan dan dilaksanakan. FKK dapat dijadikan jembatan antara misi dengan tujuan organisasi.⁵²

5. Penetapan Tujuan, Sasaran dan Strategi

Perumusan tujuan biasanya hanya dua/tiga butir untuk faktor FKK (Faktor Kunci Keberhasilan), sehingga memberi ukuran lebih spesifik dan akuntabel. Tujuan mencerminkan pernyataan kondisi yang diinginkan bukan merupakan proses/aktivitas. Untuk merumuskan tujuan yang baik perlu didasarkan pada FKK yang dihasilkan dari analisis lingkungan strategi dengan mengkaji relevansinya dengan misi organisasi.⁵³

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

- a) Tujuan harus serasi dan mengklarifikasi misi, visi dan nilai-nilai organisasi.
- b) Pencapaian tujuan akan dapat memenuhi atau berkontribusi memenuhi misi, program dan sub program organisasi.
- c) Tujuan akan menjangkau hasil-hasil penilaian lingkungan internal/eksternal dan yang diprioritaskan, serta mungkin dikembangkan dalam merespon isu-isu.
- d) Tujuan cenderung untuk secara esensial tidak berubah kecuali terjadi pergeseran lingkungan, atau dalam hal isu strategic hasil yang diinginkan telah tercapai.

⁵² Akdon, *Strategi Ic For Educational Management*...., h 134

⁵³ *Ibid*, h137

- e) Tujuan Biasanya secara relative erjangka panjang, yaitu sekurang kurangnya tiga tahun atau lebih. Namun tetap disesuaikan dengan tingkat organisasi, kondisi, posisi dan lokasi.
- f) Tujuan harus dapat mengatasi kesenjangan antara tingkat pelayanan saat ini dengan yang diinginkan.
- g) Tujuan menggambarkan hasil program/sub program yang di inginkan.
- h) Tujuan menggambarkan arah yang jelas dari organisasi, program dan sub program, tetapi belum menetapkan ukuran-ukuran spesifik atau strategi.
- i) Tujuan harus menantang, namun realitas dan dapat dicapai.⁵⁴

Sementara itu, sasaran merupakan gambaran hal yang ingin diwujudkan melalui tindakan-tindakan yang diambil organisasi guna mencapai tujuan. Sasaran organisasi merupakan kegiatan integral, tak terpisahkan dari sebuah proses perencanaan strategis. Sasaran fokusnya pada *action*, yaitu kegiatan yang bersifat spesifik, terperinci dapat diukur dan dapat diwujudkan. Sasaran harus menyatakan alokasi anggaran/ sumber yang akan mendukung pelaksanaan kegiatan.⁵⁵

Indikator sasaran meliputi :

- a) Ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran dalam kurun waktu rencana strategi.
- b) Ukuran keberhasilan dari suatu tujuan dan sasaran organisasi.

⁵⁴ Akdon, *Strategi Ic For Educational Management*...., h 144

⁵⁵ Sedermayanti, *Manajemen Strategis*...., h 139

- c) Menjadi patokan penilai keberhasilan /kegagalan penyelenggaraan pemerintahan dalam mencapai misi dan visi organisasi.

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

Rencana Strategis meliputi penetapan tujuan, sasaran dan strategi organisasi yang berisi kebijakan dan program (pada saatnya akan dioperasionalkan dalam bentuk kegiatan pada rencana kerja tahunan). Rencana strategi merupakan kelanjutan dari faktor kunci keberhasilan, dimana setiap FKK akan memandu penetapan tujuan dan setiap tujuan dirinci menjadi beberapa sasaran dan masing-masing sasaran memiliki beberapa strategi yang dituangkan dalam kebijakan dan program.⁵⁶

Komponen dalam rencana strategi paling tidak terdiri dari visi, misi, tujuan, sasaran dan strategi. Rencana strategi meliputi keseluruhan kegiatan proses perencanaan strategi dari visi, misi, nilai-nilai sampai menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi yang berisi kebijakan dan program. Dari hasil analisis lingkungan strategi diperoleh rumusan faktor keberhasilan (FKK). Setiap FKK dirinci lebih lanjut menjadi beberapa sasaran dan masing-masing sasaran

⁵⁶ *Ibid*, h 141-142

memiliki beberapa strategi yang akan dituangkan dalam kebijakan dan program.

C. Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Definisi Konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk seperti : performansi (*Perpomance*), keandalan, (*reability*), mudah dalam penggunaan (*ease of use*), estetika (*esthetics*) dan sebagainya.

Mutu adalah sesuatu menunjukkan sifat yang menggambarkan derajat “baik–nya suatu barang atau jasa yang diproduksi atau dipasok oleh suatu lembaga dengan kriteria tertentu. Mutu adalah suatu agenda utama dan meningkatkan mutu merupakan tugas yang paling penting. walaupun demikian, ada sebagian orang yang menganggap mutu sebagai sebuah konsep. Sallis menyebut konsep semacam ini sebagai konsep mutu yang bersifat mutlak (*absolute*).⁵⁷

Derajat baiknya sebuah produk, barang atau jasa yang bersifat *absolute* adalah mencerminkan tingginya penilaian harga barang atau jasa dan tingginya standar atau tinggi kualitas peneliaian berdasarkan penilaian lembaga yang memproduksi dan peneliaian barang sesuai dengan peneliaian konsumen.

Mutu merupakan suatu hal yang membedakan antara yang baik dan sebaliknya. Bartolak dari kenyataan tersebut, mutu dalam pendidikan

⁵⁷ Ridwan Abdullah Sani, dkk, *Penjaminan mutu sekolah* (Jakarta : Bumi Aksara, 2015) h, 3-4

akhirnya merupakan hal yang membedakan antara kesuksesan dan kegagalan, sehingga mutu jelas merupakan masalah pokok yang akan menjamin perkembangan sekolah dalam meraih status ditengah-tengah persaingan dunia pendidikan yang kian keras.

Dalam rangka umum mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* maupun *intangibile*. Dalam konteks pendidikan pengertian mutu mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan.

Dalam “proses pendidikan” yang bermutu terlibat sebagai input, seperti : bahan ajar, (kognitif, afektif, atau psikomotorik) metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), Sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif.

Mutu dalam konteks “hasil pendidikan” mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu. Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan dapat berupa hasil test kemampuan akademis, dibidang olah raga seni dan keterampilan tambahan tertentu. Mutu dalam artian hasil (output) harus dirumuskan lebih dahulu oleh sekolah dan, harus jelas target yang akan dicapai untuk setiap tahun. Berbagai input dan proses harus selalu mengacu pada mutu hasil (output) yang ingin dicapai.⁵⁸

Proses pendidikan dikatakan bermutu apabila seluruh komponen pendidikan terlibat dalam proses pendidikan. Faktor-faktor dalam proses pendidikan adalah berbagai input, seperti bahan ajar, metodologi, sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya

⁵⁸ Riyuzen, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah....*, h. 53-57

serta penciptaan suasana yang kondusif. Sedangkan mutu pendidikan dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu.

Organisasi-organisasi terbaik, baik milik pemerintahan maupun swasta, memahami mutu dan menegetahui mutu dan menemukan sumber mutu adalah petualangan yang penting. pelakuk-pelaku dunia poendidikan menyadari keharusan mereka untuk meraih mutu tersebut dan menyampaikannya pada pelajar dan anak didik. Hanya saja, masalah yang muncul kemudian adalah kurangnya kesamaan makna tentang mutu.

a. Mutu Sebagai Sebuah Konsep yang Absolut

Beberapa kebingungan terhadap pemaknaan mutu bisa muncul karena mutu digunakan sebagai suatu konsep yang secara bersama-sama absolut dan relatif. Defini yang absolute, suatu yang bermutu merupakan bagian dari standar yang sangat tinggi yang tidak dapat diungguli. mutu dalam pengertian yang sedemikian, lebih tepat disebut dengan *'high quality'* atau *top quality* (mutu tinggi). Istilah Preffer dan Coote, Mayoritas kita memujinya, mengiginkanya, namun sebagian kecil di antara kita yang dapat memilikinya.⁵⁹

Jika dukaitkan dengan konteks pendidikan, maka konsep mutu sedemikian aalah elit, karena hanya sedikit institusi yang dapat memberikan pengalaman pendidikan dengan 'mutu tinggi' kepada para peserta didik. sebagian besar peserta didik tidak bisa menjangkaunya dan

⁵⁹ Edward Sallis, *Total Quality Mngement in Education*, (Jakarta, Ircisod, 2013), h 49

sebagian besar institusi tidak berangan-angan untuk memenuhinya. Meraih mutu adalah hasil dari upaya yang memperlihatkan standar-standar tertinggi.

b. Konsep Relatif Tentang Mutu

Mutu dapat juga digunakan sebagai suatu konsep yang relatif. Pengertian ini digunakan dalam TQM. Definisi relatif memandang mutu bukan sebagai suatu atribut produk atau layanan. Mutu adalah sebuah cara yang menentukan apakah produk terakhir sesuai standar apa belum. Produk atau layanan yang memiliki mutu dalam konsep relative tidak harus mahal dan eksklusif.

Definisi relatif tentang mutu memiliki dua aspek. Pertama adalah menyesuaikan diri dengan spesifikasi. Kedua adalah memenuhi kebutuhan pelanggan. Mutu sesungguhnya merupakan dasar sistem jaminan mutu yang dianggap sesuai dengan sistem jaminan mutu yang dianggap sesuai dengan *British standards Institution* dalam standar BS5750 atau standar internasional identik dengan ISO9000.

c. Definisi Mutu Menurut Pelanggan

Organisasi yang menganut konsep TQM melihat mutu sebagai sesuatu yang didefinisikan oleh pelanggan-pelanggan mereka. Pelanggan adalah wasit terhadap mutu dan institusi sendiri tidak akan mampu bertahan tanpa mereka. Mutu dapat diartikan sebagai sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan. Tom Peters dalam *Thriving On Chaos* membicarakan tentang peran penting pelanggan dalam menentukan mutu bahwa sebuah mutu yang dirasakan

dari sebuah produk bisnis atau jasa adalah faktor utama yang mempengaruhi kesuksesan produk atau jasa.

D. Perencanaan, Pelaksanaan dan Evaluasi Mutu Pendidikan

1. Perencanaan Mutu Pendidikan

Perencanaan adalah sesuatu yang penting sebelum melakukan sesuatu yang lain. Dengan demikian suatu kerja akan berantakan dan tidak terarah jika tidak ada perencanaan yang matang, perencanaan yang matang dan disusun dengan baik akan member pengaruh terhadap ketercapaian tujuan.

Menurut Usman⁶⁰ perencanaan adalah kegiatan yang akan dilaksanakan dimasa yang akan datang untuk mencapai tujuan dan dalam perencanaan mengandung beberapa unsure, diantaranya sejumlah kegiatan yang ditetapkan sebelumnya, adanya proses hasil yang ingin dicapai dan menyangkut masa depan dalam waktu tertentu.

Menurut John R. Schemerhorn⁶¹ adalah *process of setting objectives and determining what should be done to accomplished* (proses penetapan tujuan dan hal yang sebaiknya dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut).

Jadi demikian penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa perencanaan merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

⁶⁰ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktek dan Riset....*, h. 66

⁶¹ John R. Schemerhorn, *induction to management*, (Asia : Sons (Asia) Pte Ltd 2010), h.

Perencanaan mutu sebagai proses penyusunan langkah-langkah kegiatan menyeluruh secara sistematis, rasional, dan berjangka panjang berdasarkan visi, misi dan prinsip tertentu untuk memenuhi kebutuhan mendasar dan menyeluruh para pelanggan pendidikan.

Menurut Asnawir dalam U. Saefulloh⁶² yang menyatakan bahwa langkah-langkah dalam perencanaan meliputi :

- a. Menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai.
- b. Meneliti masalah atau pekerjaan yang akan dilakukan.
- c. Masalah atau informasi yang diperlukan.
- d. Menentukan tahapan-tahapan atau rangkaian tindakan.
- e. Merumuskan bagaimana masalah tersebut akan dipecahkan dan bagaimana pekerjaan-pekerjaan itu harus diselesaikan.
- f. Menentukan siapa yang akan melakukan dan apa yang mempengaruhi pelaksanaan tindakan tersebut.
- g. Menentukan cara mengadakan perubahan dalam penyusunan rencana.

Menurut Udin Syaefuddin dan Abin Syamsudin dalam U.Saefulloh⁶³, terdapat empat hal yang dibahas dalam perencanaan pendidikan :

- a. Tujuan apa yang akan dicapai dengan perencanaan itu.
- b. Status posisi sistem pendidikan yang ada, bagaimanakah keadaan yang ada sekarang.

⁶² U.Saefulloh, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung : Penerbit CV Pustaka Setia,2012), h.218

⁶³ Baharuddin, *Manajemen Pendidikan, Wawancara, Proses dan Aplikasi di sekolah* (Malang : UM Malang,2002), h. 33-34

- c. Kemungkinan pilihan alternatif kebijakan dan prioritas untuk mencapai tujuan
- d. Strategi, penentuan cara yang terbaik untuk mencapai tujuan.

Adapun perencanaan yang dimaksud dalam manajemen peningkatan mutu sekolah/madrasah adalah perencanaan yang meliputi 8 standar nasional pendidikan yaitu : perencanaan standar isi, perencanaan standar kompetensi lulusan, perencanaan standar proses, perencanaan standar pendidik dan tenaga kependidikan, perencanaan standar pengelolaan, perencanaan standar pembiayaan dan perencanaan standar penilaian.

2. Pelaksanaan Mutu Pendidikan

Pelaksanaan (*actuating*) adalah suatu proses penggerakan tenaga kerja untuk melakukan kegiatan pencapaian tujuan sehingga dapat terwujud efisiensi proses dan efektivitas dari hasil kerja. Fungsi ini dapat memotivasi tenaga pekerja untuk berkerja secara sungguh-sungguh agar tujuan dari organisasi dapat tercapai secara efektif.

Menurut George R.Terry⁶⁴ pelaksanaan merupakan usaha untuk menggerakan anggota-anggota kelompok demikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran-sasaran bersangkutan, oleh anggota para anggota ingin mencapai sasaran itu.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan adalah usaha menggerakan seluruh orang yang terkait, untuk secara bersama-sama melaksanakan program kegiatan sesuai dengan bidang

⁶⁴ George R. Terry alih bahasa Winardi, *Asas-Asas Manajemen*, (Bandung: Alumni, 2012), h. 313

masing-masing dengan cara yang terbaik dan benar. *Actuating* merupakan fungsi yang paling fundamental dan manajemen, karena merupakan pengupayaan berbagai jenis tindakan itu sendiri, agar semua anggota kelompok mulai dari tingkat teratas sampai terbawah, berusaha mencapai sasaran organisasi sesuai rencana yang telah ditetapkan semula, dengan cara terbaik dan benar.

3. Evaluasi Mutu Pendidikan

Menurut Worthen dan Sanders mencari sesuatu yang berharga. sesuatu yang berharga tersebut dapat berupa informasi tentang suatu program, produksi serta alternatif prosedur tertentu. Seorang manusia yang telah mengerjakan suatu hal pasti akan menilai apakah yang dilakukannya tersebut telah sesuai dengan keinginannya semula.

Menurut Anne Anatasi evaluasi sebagai *a systematic process of determining the extent to which instructional objective are achieved by pupils*. Evaluasi bukan sekedar menilai suatu aktivitas secara spontan dan incidental, merupakan kegiatan untuk menilai sesuatu secara terencana, sistematis, dan terarah berdasarkan tujuan yang jelas.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa evaluasi suatu metode dan proses penilaian atas pelaksanaan tugas seseorang atau sekelompok orang dalam satu organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang telah ditetapkan.

4. Perencanaan, Pelaksanaan dan Evaluasi Standar Isi

Perencanaan kurikulum adalah langkah awal membangun kurikulum yang akan digunakan oleh guru dan peserta didik dalam proses pembelajaran. Kurikulum memuat isi dan materi pelajaran yang harus ditempuh dan dipelajari oleh siswa untuk memperoleh sejumlah pengetahuan. Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai pendidikan tertentu.⁶⁵

Manajemen pelaksanaan kurikulum di sekolah dan madrasah merupakan bagian dari program peningkatan mutu pendidikan melalui penerapan pola pengelolaan pelaksanaan kurikulum secara rasional. Manajemen pelaksanaan kurikulum di sekolah/madrasah mengatur kegiatan operasional dan hubungan kerja personil dalam upaya melayani siswa mencapai kompetensi yang sudah ditetapkan. Pelaksanaan kurikulum ditekankan pada penggunaan metode dan strategi pembelajaran. Dalam pembelajaran yang memungkinkan anak didik dapat menguasai mata pelajaran. Dalam pembelajaran, tugas guru yang paling utama adalah mengkoordinasikan lingkungan agar dapat menunjang terjadinya perubahan perilaku bagi peserta didik.⁶⁶

⁶⁵ UU Sisdiknas No 20 Tahun 2003

⁶⁶ Muhammad Joko Susilo, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Manajemen Pelaksanaan dan Kesiapan Sekolah Menyongsongnya*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2007), h 154

Evaluasi kurikulum adalah penelitian yang sistematis tentang manfaat, kesesuaian, efektivitas dan efisiensi dari kurikulum yang diterapkan. Evaluasi kurikulum dapat mencakup keseluruhan kurikulum atau masing-masing komponen kurikulum seperti tujuan, isi atau metode pembelajaran.

5. Perencanaan, Pelaksanaan dan Evaluasi Pembelajaran (Standar Proses)

Pembelajaran perencanaan sebagai proses penyusunan materi pelajaran, penggunaan media pembelajaran, penggunaan pendekatan atau metode pembelajaran dan penilaian dalam alokasi waktu yang dilaksanakan pada masa tertentu untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Perencanaan proses pembelajaran meliputi silabus, perencanaan, pelaksanaan pembelajaran yang memuat sekurang-kurangnya tujuan pembelajaran, materi ajar metode pengajaran, sumber belajar dan penilaian hasil belajar⁶⁷. Menurut Abdul Majid menyatakan bahwa pelaksanaan pembelajaran merupakan proses berlangsungnya belajar mengajar dikelas yang merupakan inti dari kegiatan disekolah. Interaksi antara guru dan murid ini adalah dalam rangka menyampaikan bahan pelajaran kepada siswa dan untuk mencapai tujuan pengajaran.

Evaluasi pembelajaran merupakan proses sistematis untuk memperoleh informasi tentang keefektifan proses pembelajaran dalam membantu siswa mencapai tujuan pengajaran secara optimal. Proses

⁶⁷ P.D. Hasan, *Evaluasi Kurikulum*, (Bandung : Remaja Rosdakarya,2010),h. 79

evaluasi pembelajaran harus dilakukan dengan standar/kreteria yang telah ditetapkan termasuk juga mengkomunikasikan berbagai bentuk penyimpangan proses dan hasil belajar sebagai bahan koreksi atas program pembelajaran yang dibuat,

6. Perencanaan, Pelaksanaan dan Evaluasi Peningkatan Mutu Guru

Program peningkatan kompetensi guru dikemukakan oleh Moh. Uzer Usman sebagai berikut :

a. Pendidikan dan Latihan

- 1) *In House Training* (IHT)
- 2) Magang
- 3) Kemitraan sekolah/madrasah
- 4) Belajar jarak jauh
- 5) Pelatihan berjenjang dan pelatihan khusus
- 6) Kursus singkat di LPTK atau lembaga pendidikan lainnya
- 7) Pembinaan internal oleh sekolah/madrasah
- 8) Pendidikan lanjut (tugas belajar)

b. Kegiatan Kependidikan lainnya

- 1) Seminar dan Workshop
- 2) Penelitian
- 3) Penulisan bahan ajar
- 4) Pembuatan media pembelajaran
- 5) Pembuatan karya teknologi/seni⁶⁸

⁶⁸ Oemar Hamalik, Pendidikan Guru Berdasarkan pendekatan Kompetensi, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h.33-34

Senada dengan pendapat diatas, Oemar Hamalik menyatakan bahwa terdapat delapan model peningkatan kualifikasi dan kompetensi guru meliputi :

- a. Model tugas belajar
- b. Model izin belajar
- c. Model akreditasi
- d. Model Belajar jarak jauh
- e. Model bekal
- f. Model blok waktu
- g. Model berdasarkan peta
- h. Pendidikan jarak jauh

Secara umum sekolah-sekolah lebih banyak memilih model izin belajar untuk meningkatkan kualifikasi dan kompetensi gurunya di sekolah masing-masing. Implementasi Model ini adalah dengan cara menerbitkan surat izin belajar bagi guru-guru yang mengajukan izin untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi.

Secara khusus upaya untuk meningkatkan kompetensi guru menurut Kunandar⁶⁹ meliputi :

- a. Kompetensi Pedagogik
 - 1) Penguasaan Terhadap Karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, cultural, emosional dan intelektual.
 - 2) Penguasaan terhadap teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.

⁶⁹ Kunandar, *Guru Profesional : Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*,(Jakarta : Granfindo Persada,2007), h.79

- 3) Mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang pengembangan yang diampu.
- 4) Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik.
- 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik.
- 6) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan sebagai potensi yang dimiliki.
- 7) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
- 8) Melakukan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar, memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.
- 9) Melakukan tindakan reflektif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

b. Kompetensi Kepribadian

- 1) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia.
- 2) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak, mulia dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
- 3) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa.
- 4) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru dan rasa percaya diri.

5) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.

c. Kompetensi Sosial

- 1) Bertindak objektif serta tidak deskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi.
- 2) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat.
- 3) Beradaptasi ditempat bertugas di seluruh wilayah republic Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya.
- 4) Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.

d. Kompetensi Profesional

- 1) Guru harus selalu men-update dan menguasai materi pelajaran yang disajikan.
- 2) Guru mencari informasi melalui berbagai sumber seperti membaca buku-buku terbaru, mengakses dari internet, selalu mengikuti perkembangan dan kemajuan terakhir tentang materi yang disajikan.
- 3) Guru menciptakan suasana yang dapat mendorong peserta didik untuk bertanya, mengamati, mengadakan eksperimen, serta menemukan fakta dan konsep yang benar.
- 4) Kegiatan pembelajaran menggunakan multimedia, sehingga terjadi suasana belajar sambil bekerja, belajar sambil mendengar, dan belajar sambil bermain, sesuai kontek materinya.

Langkah-langkah peningkatan keempat kompetensi tersebut merupakan hal yang sangat penting yang harus dilakukan oleh guru untuk mencapai predikat guru yang professional.

E. Tinjauan Pustaka

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terhadap Manajemen Strategis maka perlu kiranya dilakukan telah study yang sudah pernah di lakukan sebelumnya. Hal ini dimaksud untuk melihat relevansi dan sumber-sumber yang dijadikan rujukan dalam penelitian ini dan sekaligus sebagai upaya menghindari duplikasi terhadap penelitian ini, beberapa karya tersebut adalah sebagai berikut :

1. Penelitian Ulfa Irani Z, Murniati AR, Khairuddin, yang berjudul “Implementasi Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SMAN 10 Fajar Harapan, tahun 2014” hasil penelitian menunjukkan bahwa profil SMAN 10 Fajar Harapan mendeskripsikan visi, misi, tujuan, sasaran dan profil sumber daya sekolah. Implementasi strategi pada SMAN 10 Fajar Harapan dilakukan melalui aktivitas lingkungan internal dan eksternal sekolah yang dideskripsikan melalui struktur organisasi sekolah, teamwork dan pembagian tugas sekolah, hari dan waktu belajar, aset pembiayaan, kurikulum, promosi sekolah, penerimaan siswa baru, budaya sekolah, kode etik, kebijakan sekolah, keberadaan lingkungan geografis, demografis, lingkungan budaya, pemerintah, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, keterlibatan komite sekolah, lembaga mitra dan implementasi strategidalam upaya memenuhi standar pendidikan nasional. Pelaksanaan evaluasi pada SMAN 10 Fajar Harapan dilakukan secara terus

menerus melibatkan manajemen puncak dan seluruh personil sekolah baik jangka pendek, menengah dan panjang melalui instrumen evaluasi diri sekolah, guru dan benchmarking untuk meningkatkan kinerja sekolah dan mutu pendidikan.

2. Penelitian Minawati, Murniati, Niswanto, yang berjudul “Implementasi Manajemen Strategik dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan pada SDIT Al-Fityan Kabupaten Aceh Besar, tahun 2017” hasil penelitian ini menunjukkan bahwa :

a. Penyusunan strategi diawali dengan menetapkan prosedur perencanaan untuk mengumpulkan data, perumusan visi, misi, tujuan dan sasaran yang ingin dicapai oleh sekolah,

b. Langkah atau proses yang dilakukan meliputi analisis pada lingkungan internal, dan lingkungan eksternal dengan sasaran untuk meningkatkan nilai ujian akhir nasional, menciptakan suasana belajar di kelas yang nyaman dan tertib, menciptakan kegiatan ekstrakurikuler yang tertib dan lancar, memiliki program unggulan (tahfizh Al-quran)

c. Pengawasan dari implementasi strategi yang merupakan pengawasan penilaian serta umpan balik dalam pelaksanaan strategi yang sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan, serta menjadi pedoman/perbaikan dalam menjalankan segala aktivitasnya dimasa yang akan datang.

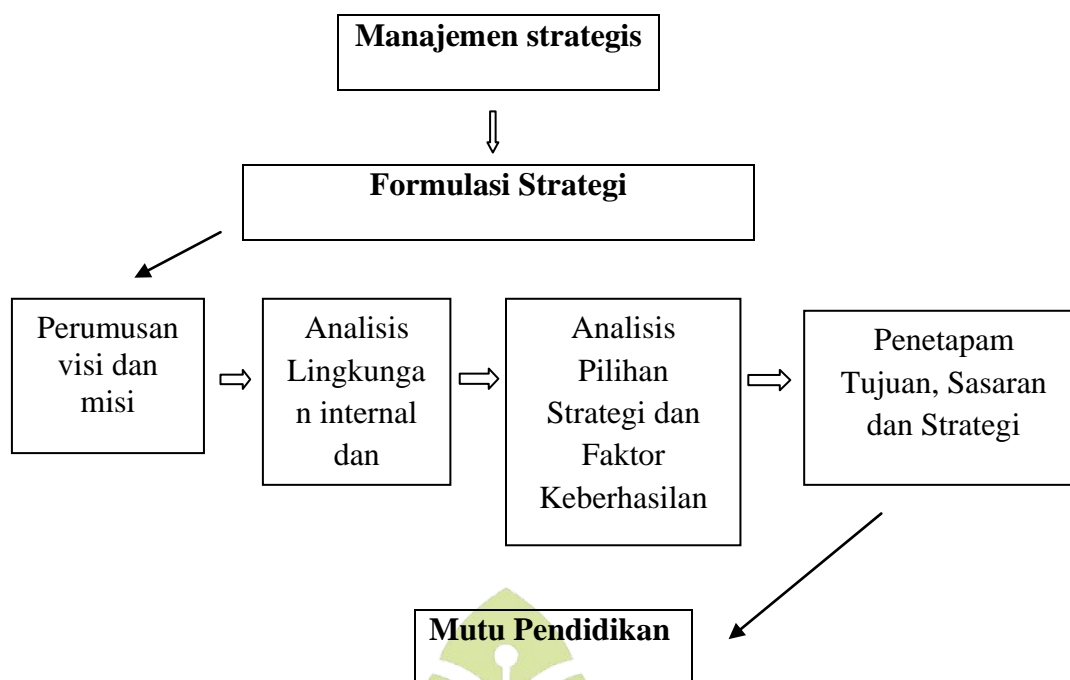
3. Penelitian Yulia Nurul Maulida, skripsi yang berjudul “Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Mts Negeri 1 Grobongan, tahun 2018” hasil penelitian menunjukkan bahwa :

- a. Perencanaan strategik di Mts N 1 Grobongan meliputi empat kegiatan yaitu pengembangan visi, misi dan tujuan perencanaan jangka pendek, menengah dan panjang, identifikasi faktor internal dan eksternal, serta penyusunan strategi.
- b. Pelaksanaan manajemen strategis di Mts N 1 Grobongan mencakup empat kegiatan, yaitu menentukan kebijakan, madrasah, memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan, mengalokasikan sumber daya manusia dan mengembangkan budaya strategi.
- c. Evaluasi manajemen strategik di Mts N 1 Grobongan meliputi tiga kegiatan yaitu memonitor seluruh hasil, mengukur kinerja individu dan madrasah, mengambil langkah perbaikan.

Dengan demikian dapat penulis simpulkan bahwa penelitian dengan judul implementasi manajemen strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Bandar Lampung belum pernah diteliti oleh peneliti sebelumnya.

F. Kerangka Berpikir

Untuk menyelesaikan kripsi ini, maka diperlukan kerangka berfikir dapat digunakan sebagai berikut :



Dari kerangka berfikir diatas, dalam menghadapi persaingan antara sekolah yang semakin meningkat, kepala sekolah dituntut untuk dapat menerapkan berbagai strategi unggul dalam menghadapi persaingan. Manajemen strategis merupakan salah satu pilihan tepat dalam menghadapi permasalahan, karena manajemen strategis merupakan manajemen yang berorientasi pada masa depan dan berdasarkan pada analisis lingkungan internal dan eksternal. Dengan mengikuti proses tahapan manajemen strategis dalam menghadapi perkembangan dan perubahan situasi pendidikan. Tahapan dalam manajemen strategis terfokus pada formulasi strategi yaitu, perumusan visi dan misi, Analisis lingkungan internal dan eksternal, analisis pilihan strategi dan faktor-faktor keberhasilan dan penetapan tujuan, sasaran dan strategi. Keberhasilan dalam menerapkan manajemen strategis akan menghasilkan mutu pendidikan yang tinggi di sekolah tersebut.

BAB III

DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek MTs Negeri 1 Bandar Lampung

1. Sejarah dan Profil sekolah MTs Negeri 1 Bandar Lampung

Pendidikan merupakan masalah yang sangat penting bagi setiap bangsa, terlebih bagi bangsa yang sedang membangun dan pendidikan itu merupakan kerjasama yang tidak pernah usai. Maka dari itu kita mengolah azas pendidikan yaitu dikenal dengan istilah “life long education” (pendidikan seumur hidup), baik dengan cara formal maupun non formal, atau dengan kata lain bahwa pendidikan itu tidak akan mempunyai batas waktu.

Dengan azas itulah kita mempunyai hak untuk memperoleh pendidikan terutama bagi bangsa Indonesia yang tentunya diukur dengan kemampuan masing-masing. Yang mana pendidikan itu menjadi tanggungjawab keluarga, masyarakat dan pemerintah. Sedangkan dalam pelaksanaan ketiga unsur tersebut perlu menjalin kerjasama demi suksesnya tujuan yang dikehendaki dapat tercapai.

Mengingat selalu bertambahnya anak usia sekolah, maka keperluan masyarakat dalam dunia pendidikan akan semakin meningkat pula, terutama pendidikan agama tingkat Tsanawiyah (MTs) atau sederajat. Oleh karena itu pemerintah memberikan kesempatan kepada berbagai pihak untuk bersama-sama berusaha dalam pengadaan sarana pendidikan dalam rangka turut serta mencerdaskan kehidupan bangsa.

Oleh karena itulah, pada tanggal 23 Februari 1967 atas inisiatif Kepala Inspeksi Agama Propinsi Lampung, yang pada saat itu dijabat oleh KH.A.Shobir, mengusulkan kepada Bapak Direktorat Pendidikan Agama di Jakarta, agar daerah Tingkat I Propinsi Lampung diizinkan untuk mendirikan Madrasah Tsanawiyah dan Aliyah, sekurang-kurangnya di Kabupaten didirikan Madrasah Tsanawiyah negeri.

Sebagai tindak lanjut dari Kepala IPASA Propinsi Lampung sebagaimana tersebut diatas, maka berdasarkan penetapan Menteri Agama RI No.45/1967 diterbitkan instruksi kepada Kepala-kepala inspeksi pendidikan Agama Kabupaten/ Kotamadya Propinsi Lampung agar segera membentuk Panitia Pendidikan Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTs.AIN). Dengan memperhatikan dan mengindahkan instruksi Kepala IPASA Lampung tersebut, Kepala inspeksi Pendidikan Agama Kotamadya Tanjungkarang-Telukbetung (pada waktu itu dijabat oleh Damiri Y Eff,BA) mengadakan rapat dinas dengan staf inspeksi Pendidikan Agama Kotamadya Tanjung karang-Teluk betung pada tanggal 1 Maret 1968 Rapat dinas tersebut telah mengambil Keputusan membentuk panitia Pendirian MTs.AIN Tanjung karang, dengan komposisi dan personalia sebagai berikut:

- Ketua : Ny. R.Fatimah Yasin
- Sekretaris : Syaifulhak
- Anggota : 1. Marzuki Kadir, BA
2. KH.Abdul Hadi
3. Nadirsyah

Dari hasil kerja Panitia, maka terkumpul sebanyak 75 orang murid yang dibagi menjadi dua kelas, yaitu Kelas 1.A dan 1.B, dengan delapan orang tenaga guru dan administrasi, sedangkan tempat belajarnya numpang di PGAN.6 tahun Tanjungkarang di JL.KH.Ahmad Dahlan Pahoman Tanjungkarang (yang dikenal sebutan PGA lama) yaitu yang ditempati sekarang ini, namun sekarang telah menjadi milik sendiri. Sejalan dengan perkembangan waktu, pada tanggal 15 November 2015 MTs Negeri 1 telah terakreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-S/M) yaitu memperoleh akreditasi dengan peringkat B. Dan berdasarkan keputusan Menteri Agama RI Nomor 157 tahun 2014 MTs Negeri 1 Tanjungkarang berubah nama menjadi MTs Negeri 1 Bandar Lampung. Semenjak berdirinya sampai sekarang, telah terjadi 16 kali pergantian Kepala Madrasah (pimpinan), dan yang menjabat atau menjadi pimpinan saat ini adalah Drs.Akyarulloh,MM sejak 04 - 02 - 2016.

2. Profil MTs Negeri 1 Bandar Lampung

Semenjak berdirinya sampai sekarang, telah terjadi 16 kali pergantian Kepala Madrasah (pimpinan), yaitu

a. Drs. H. Damiri Y. Eff	Periode 1 – 03 - 1968	s.d 1 – 07 – 1968
b. KH. Abdul Hadi	Periode 1 – 07 - 1968	s.d 1 – 10 – 1971
c. Mastar Ilyas, BA	Periode 1 – 10 - 1971	s.d 31 – 12 – 1971
d. Azwan Djuni,BA	Periode 1 – 01 - 1972	s.d 1 – 04 – 1973
e. Syafaruddin, BA	Periode 1 – 04 - 1973	s.d 31 – 01 – 1974
f. Salim. SK	Periode 1 – 02 - 1974	s.d 1 – 01 – 1977
g. Drs. Umar Choli	Periode 1 – 01 - 1977	s.d 31 – 01 – 1984
h. Kinami,BA	Periode 1 – 02 - 1984	s.d 31 – 10 – 1985

- | | | |
|-----------------------------------|------------------------|--------------------|
| i. Machrudi Umar, BA | Periode 1 – 11 - 1985 | s.d 31 – 10 – 1987 |
| j. Drs. Khusairi | Periode 1 – 11 - 1987 | s.d 31 – 10 – 1989 |
| k. Drs. M. Najmi | Periode 1 – 11 - 1989 | s.d 1 – 12 – 1995 |
| l. Drs. Sartio | Periode 1 – 12 - 1995 | s.d 1 – 12 – 2001 |
| m. Drs. Sukandi | Periode 1 – 12 - 2001 | s.d 30 – 09 – 2004 |
| n. Dra. Hj. Dahlena Ibrahim, M.Ag | Periode 1 – 10 - 2004 | s.d 29 – 12 – 2012 |
| o. Dr. H. Erjati Abas, M.Ag | Periode 29 – 12 – 2012 | s.d 03 – 02 – 2016 |
| p. rs. Akhyarulloh, MM | Periode 04 – 02 – 2016 | s.d 13 – 08 – 2017 |
| q. Tutasry, S. Pd | Periode 14 – 08 – 2017 | s.d Sekarang |

3. Letak Geografis, Visi, Misi dan Tujuan Madrasah

a. Letak Geografis

MTsN 1 Bandar Lampung terletak di Jalan KH. Ahmad Dahlan No. 28 Pahoman Bandar Lampung, berada di kawasan perkotaan yang di kelilingi oleh perkantoran. MTsN 1 Bandar Lampung berada di daerah dataran tinggi. Secara geografis berada di 105.271554 Longitude dan - 5.427757 atitude, berada di wilayah perkantoran dan industri.

b. Visi dan Misi :

Visi :

”Terwujudnya manusia unggul, berprestasi dan berakhlakul karimah”

Misi :

- 1) Menyiapkan sarana dan prasarana pendidikan yang relevan.
- 2) Menciptakan lingkungan madrasah yang sehat, bersih, indah dan kondusif.

- 3) Menumbuhkan semangat memperoleh prestasi akademik dan non akademik secara intensif.
- 4) Menumbuhkan kecerdasan intelektual, emosional serta sosial dalam proses pembelajaran dalam menghadapi perubahan global.
- 5) Menciptakan dan menumbuhkan semangat dalam komunikasi dengan menggunakan empat bahasa (bahasa Indonesia, bahasa arab, bahasa inggris dan bahasa lampung).
- 6) Menumbuh kembangkan seni budaya kearifan local.
- 7) Melaksanakan bimbingan dan pembelajaran secara aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan.

4. Tujuan dan Strategi Madrasah

Tujuan :

- a. Menjadikan Madrasah sebagai pusat pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik dalam mengembangkan kecerdasan Intelektual kepribadian yang kuat dan kompetitif dan mampu mengimplementasikan di lingkungan madrasah, masyarakat dan keluarga.
- b. Mengoptimalkan pemberdayaan guru, tenaga kependidikan dan semua komponen madrasah sebagai pemeran utama dalam menjadikan madrasah sebagai lembaga pendidikan islam.
- c. Menyiapkan peserta didik (lulusan) yang memiliki wawasan global dan memiliki budi pekerti luhur yang terimplementasi dalam perkataan serta perbuatan sesuai dengan sang suri tauladan Nabi Muhammad SAW.

- d. Menjadikan madrasah sebagai tempat untuk mempelajari dan memahami kearifan budaya lokal.

5. Data Siswa MTs 1 Negeri Bandar Lampung

Tabel 4
DATA SISWA MTsN 1 BANDAR LAMPUNG
TAHUN PELAJARAN. 2018/2019

KELAS		L	P	JML	WALI KELAS
VII	A*	15	14	29	Hamidah Fuadi,S.Pd,M.MPd
	B*	14	18	32	Liza Alentrisni Hadan, S.Pd
	C	14	17	31	Laskmi Holifah,M.Pd
	D	17	15	32	Isnaila Aprilia,S.Pd
	E	15	15	30	Dra.Yenny Diahastaty
	F	18	14	32	Tunah, SE
	G	16	15	31	Dra.Tri Asih Pratiwi Iriani
	H	17	15	32	Rosmiati S.Ag
JUMLAH		126	123	249	
KELAS		L	P	JML	WALI KELAS
VIII	A*	12	23	35	Sri Lestari Nurhayati,S.Pd
	B*	21	13	34	Anita Matlian,S.Pd
	C*	21	15	36	YR.Widiyati,S.Pd
	D	18	17	35	Irtta Rizka,S.Ag
	E	17	19	36	Dahliyah,S.Ag
	F	17	19	36	Ida Deswarni,S.Pd
	G	17	19	36	Hj.Rosmalia,S.Ag
	H	16	20	36	Desi Herawati,S.Pd
	I	17	19	36	Dra.Erni Puspitasari
	J	17	19	36	Agus Linawati,S.Pd
JUMLAH		173	183	356	
KELAS		L	P	JML	WALI KELAS
IX	A*	15	21	36	Dra.Hj.Emi Lestari
	B	15	21	36	Dra. Hj. Noverita
	C	19	17	36	Rahmi Zulyana, S. Ag., M. Pd.I
	D	20	16	36	Dra.Hj. Lasmina
	E	18	17	35	Hj. Jusmaidar, S.Pd
	F	18	17	35	Heny Herawati, S.Pd
	G	19	16	35	Heny Kusniawati,S.Pd
	H	18	17	35	Dian Syafarina,M.Pd
	KK	30	0	30	Muhaimin

				Muhammad,S.Ag.,MA
JUMLAH	172	142	314	

JUMLAH	L	P	JML
TOTAL	471	448	919

6. Data Guru

Hingga saat ini MTs Negeri I Bandar Lampung memiliki 78 guru.

Gambaran keberadaan guru dengan berbagai distribusi dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 5
Gambaran Keberadaan Guru

NO	PENDIDIKAN TERAKHIR	JML
1	PGSLTP	-
2	SLTA	-
3	D1	-
4	D2	-
5	D3	-
6	S1	63
7	S2	9
8	S3	-
	Jumlah	72

a. Status Kepegawaian

Tabel 6
Status Kepegawaian

NO	STATUS KEPEGAWAIAN	JML
1	PNS	58
2	CPNS	-
3	Honorar/PPNPN	14
	Jumlah	72

b. Distribusi Guru Berdasarkan Mata Pelajaran

Tabel 7
Distribusi Guru Berdasarkan Mata Pelajaran

NO	MATA PELAJARAN YANG DIAJARKAN	JML GURU
1	Qur'an Hadits	2
2	Aqidah Akhlak	2
3	Fiqih	5
4	Bahasa Arab	5
5	SKI (Sejarah Kebudayaan Islam)	5
6	PPKn	2
7	Bahasa Indonesia	7
8	Bahasa Inggris	9
9	Matematika	9
10	IPA	7
11	IPS	8
12	Keterampilan/Seni Budaya	2
13	Olahraga dan Kesehatan	3
14	Bahasa Lampung	2
15	BK	4
Jumlah		72

a. Kepangkatan Guru

Tabel 9
Kepangkatan Guru

No	Golongan	Jml
1	IV/a	24
	IV/b	8
	IV/c	-
2	III/a	-
	III/b	1
	III/c	18
	III/d	5
Jumlah		57

7. Data Sarana dan Prasarana

Dari sisi bangunan fisik MTs Negeri I Bandar Lampung telah memiliki banyak kemajuan, yaitu :

Tabel 10
Sarana dan Prasarana

NO	KEADAAN/ FASILITAS	JUMLAH	
1	Ruang Kepala Madrasah	1	Ruang
2	Ruang Kelas	27	Kelas
3	Ruang Kantor	1	Ruang
4	Ruang Multimedia	-	Ruang
5	Ruang BK/BP	1	Ruang
6	Ruang Guru	1	Ruang
7	Ruang OSIS	1	Ruang
8	Ruang Pramuka	1	Ruang
9	Ruang Lab IPA	1	Ruang
10	Ruang Pengembangan kurikulum	-	Ruang
11	Ruang PPKN / Sejarah	-	Ruang
12	Ruang Bahasa	-	Ruang
13	Ruang Keterampilan	-	Ruang
14	Ruang Kesenian	1	Ruang
15	Ruang UKS	1	Ruang
16	Ruang Komputer/CBT	3	Ruang
17	Ruang Alat Olahraga	1	Ruang
18	Ruang Alat Drum Band	1	Ruang
19	Ruang Gudang	1	Ruang
20	Ruang Perpustakaan	1	Ruang
21	Ruang Aula	1	Ruang
22	Ruang Musholla	1	Ruang
23	Warung OSIS	1	Ruang
24	WC Guru dan Pegawai	5	Ruang
25	WC Siswa	14	Ruang

B. Deskripsi Data Penelitian

Manajemen strategis pada prinsipnya adalah suatu proses, dimana informasi masa lalu, masa sekarang dan juga masa mendatang dari suatu kegiatan dan lingkungan mengalir melalui tahap-tahap yang saling berkaitan ke arah pencapaian suatu tujuan. Tahapan-tahapan manajemen strategis

sebagaimana yang disebutkan oleh Sedarmayanti terdiri dari formulasi strategis, implementasi strategis dan evaluasi strategis.

Pembahasan yang peneliti sajikan dalam penelitian adalah berkaitan dengan manajemen strategis yang diterapkan kepala madrasah MTs Negeri 1 Bandar Lampung sebagaimana telah didasarkan pada teori sedarmayanti yang menegaskan bahwa formulasi strategi sendiri merupakan tahapan awal dalam manajemen strategis.

Formulasi strategi ini meliputi penentuan visi dan misi, analisis lingkungan internal, analisis lingkungan eksternal, analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, serta penetapan tujuan, sasaran dan strategi. Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan mulai dari tanggal 15 maret sampai dengan 15 april 2019. Dengan menggunakan instrumen pengumpulan data berupa wawancara, observasi, serta dokumentasi.

C. Tahap Formulasi Strategi Diantaranya Sebagai Berikut :

1. Merumuskan Visi dan Misi

visi dan misi MTs Negeri 1 Bandar Lampung terwujud melalui proses perumusan yang panjang berdasarkan hasil penyatuan pemikiran dari seluruh stakeholder dalam sebuah musyawarah yang melibatkan kepala madrasah, wakil kepala madrasah. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh bapak Hikmat Tutasry selaku kepala MTs Negeri 1 Bandar Lampung sebagai berikut :

“Visi dan misi MTs Negeri 1 Bandar Lampung terwujud melalui proses perumusan yang panjang berdasarkan hasil penyatuan pemikiran dari seluruh stakeholder dalam sebuah musyawarah yang

melibatkan kepala madrasah,wakil kepala madrasah,dewan guru dan komite madrasah.”¹

Proses perumusan visi dan misi MTs Negeri 1 Bandar Lampung dilakukan dengan memperhatikan keadaan lingkungan dengan selalu menyesuaikan pada tingkat kebutuhan dan harapan masyarakat. Situasi dan kondisi lingkungan yang ada saat ini mengalami perubahan inilah yang menuntut dilakukannya pembaharuan inilah yang menuntut dilakukannya pembaharuan terhadap visi dan misi MTs Negeri 1 Bandar Lampung. Data hasil temuan pada dokumentasi tentang visi dan misi MTs Negeri 1 Bandar Lampung sebelum dan sudah diperbaharui dapat terlihat dalam tabel berikut:

Tabel 11
Visi dan Misi MTs Negeri 1 Bandar Lampung sebelum dan sudah diperbaharui

Visi Lama	Visi Saat Ini
“Terwujudnya manusia cerdas, terampil, berprestasi, berwawasan iptek dan berlandaskan IMTAQ”	“Terwujudnya manusia unggul, berprestasi dan berakhlakul karimah”
Misi Lama	Misi Saat Ini
<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyiapkan sarana dan prasarana pendidikan yang relevan dan menciptakan lingkungan madrasah yang sehat,bersih,indah,nyaman dan kondusif. 2. Menumbuhkan kecerdasan intelektual dan sosial dalam proses pembelajaran. 3. Menciptakan dan menumbuhkan semangat dalam komunikasi dengan menggunakan empat bahasa (bahasa Indonesia,bahasa arab, 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyiapkan sarana dan prasarana pendidikan yang relavan. 2. Menciptakan lingkungan madrasah,sehat, bersih, indah dan kondusif. 3. Menumbuhkan semangat memperoleh prestasi akademik dan non akademik secara secara intensif. 4. Menumbuhkan kecerdasan intelektual, emosional serta social dalam proses pembelajaran dalam

¹ Hasil Wawancara dengan Hikmat Tutasry sebagai kepala madrasah MTs Negeri 1 Bandar Lampung, Tanggal 10 april 20, jam 8.00 WIB.

<p>bahasa inggris dan bahasa lampung)</p> <p>4. Melaksanakan bimbingan dan pembelajaran secara aktif, inofatif, kreatif, efektif menyenangkan, gembira dan berbobot.</p> <p>5. Menembuhkan dan mendorong prestasi MIPA, olahraga, seni, dan teknologi.</p> <p>6. Melaksanakan hafalan al-quran, hadits, serta doa sehari-hari</p>	<p>menghadapi perubahan global.</p> <p>5. Menciptakan dan menumbuhkan semangat dalam komunikasi dengan menggunakan empat bahasa (bahasa Indonesia, bahasa arab, bahasa inggris dan bahasa lampung).</p> <p>6. Menumbuhkan kembangkan seni budaya kearifan lokal.</p> <p>7. Melaksanakan bimbingan dan pembelajaran secara aktif, inofatif, efektif, dan menyenangkan.</p>
---	---

Sumber : dokumentasi MTs Negeri 1 Bandar Lampung

Berdasarkan data tersebut, peneliti melihat bahwa visi dan misi yang telah diperbaharui. Lebih lanjut, peneliti mencoba menyajikan data hasil wawancara tentang visi dan misi di MTs Negeri 1 Bandar Lampung dengan kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan Guru adalah sebagai berikut :

Bapak Drs. Agus Widiyanto, M.Pd.I selaku wakil kepala madrasah,

Mengatakan :

“Visi dan misi setelah diperbaharui dan di susun visi dan misi melaksanakan melalui rapat koordinasi dengan melibatkan unsur guru, Staf usaha, pengawas, dan komite. karena visi dan misi melahirkan insan kamil yang ber ahlakul karimah yang berkembang merupakan tekad bersama dalam terwujudnya sekolah yang bermutu serta”².

Hasil wawancara dengan kepala madrasah tersebut diperkuat oleh wawancara dengan ibu Dra.Hj Lasmina selaku guru matematika yang menyatakan bahwa :

“Dengan mengacu kepada visi misi yang telah ditetapkan bersama kami sebagai guru merasa ada semangat kebersamaan dan

² Hasil Wawancara dengan Drs. Hi. Agus Widiyanto, M.Pd.I, Sebagai Wakil Kepala MTs Negeri 1 Bandar Lampung, Tanggal 10 April 2019, Jam 10.00 WIB.

menghargai perbedaan sehingga mampu menghilangkan sifat individualisme yang memiliki banyak perbedaan namun bersatu menggunakan kompetensi dalam melakukan yang terbaik dalam mengajar untuk meningkatkan mutu sekolah serta melahirkan insan kamil yang berahlakul karimah”.³

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

Hikmat Tutasry, S.Pd Selaku Kepala Madrasah ,Mengatakan :

“Visi dan misi madrasah merupakan apa yang telah digambarkan dan dicita-citakan dengan tujuan untuk mewujudkan sekolah yang bermutu. Harapan tertinggi terletak di visi dan misi MTs Negeri 1 Bandar Lampung yang menjelaskan tentang program unggulan MTs Negeri 1 Bandar Lampung dalam membentuk manusia yang unggul, berprestasi dan berahlakul karmah yang memiliki kecerdasan intelektual, emosional serta sosial, dan berwawasan luas sebagai suatu hal yang menjadikan kebutuhan warga madrasah termasuk peserta didik dan masyarakat sebagai pelanggan pendidikan”.⁴

Berdasarkan hasil wawancara diatas, peneliti menyimpulkan bahwa visi dan misi MTs Negeri 1 Bandar Lampung menunjukkan keefektifanya sesuai dengan indikator visi dan misi yang baik sebagai berikut :

Tabel 12
Indikator visi dan misi yang baik

Indikator visi dan misi yang baik		Terlaksana	
		Ya	Tidak
Visi	Pembuatan tentang perumusan visi	✓	
	Proses perumusan visi dan habatan	✓	
Misi	Menggambarkan cita-cita yang hendak dicapai	✓	
	Menunjukkan program-program unggulan	✓	
	Menggambarkan kebutuhan yang diupayakan untuk memuaskan	✓	

³Hasil Wawancara dengan Dra. Hj Lasmina, Sebagai Guru Matematika, Tanggal 4 April 2019, Jam 9.00 WIB.

⁴ Hasil Wawancara dengan Hikmat tutasry S.Pd , Sebagai Kepala Madrasah ,Tanggal 11 april 2019, Jam 8.00 WIB.

	para pelanggan pendidikan		
--	---------------------------	--	--

Sumber: Hasil penelitian implementasi manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Bandar Lampung

Table diatas menunjukkan bahwa tahap awal formulasi strategi yakni perumusan visi dan misi MTs Negeri 1 Bandar Lampung telah dilakukan dengan maksimal, visi MTs Negeri 1 Bandar Lmapung terbukti dapat menerpakan proses perumusan visi misi dengan sangat baik, pembentukan dalam pembuatan tentang visi misi dan adanya tim pengembang dalam penyusunan visi misi serta perencanaan program kerja madrasah untuk jangka waktu 5 tahun kedepan.

Misi MTs Negeri 1 Bandar Lampung menggambarkan kebutuhan yang diupayakan untuk memuaskan para pelanggan pendidikan dan perilaku pemimimpi dapat dijadikan suri teladan, menggambarkan harapan warga madrasah, menunjukan program yang merupakan kebutuhan pelanggan pendidikan.

2. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

Bagian berikut dari Formulasi Strategi dalam implementasi manajemen strategis adalah analaisis lingkungan internal dan eksternal informasi terkait analisis lingkungan di MTs Negeri 1 Bandar Lampung, lebih lanjut dapat diketahui melalui hasil wawancara, dokumentasi dan observasi berikut ini :

Bapak Hikmat Tutasry, S.Pd Selaku Kepala Madrasah Mengatakan:

“Proses formulasi strategis MTs Negeri 1 Bandar Lampung memang tidak terlepas dari analisi lingkungan, baik itu lingkungan internal

maupun lingkungan eksternal sehingga mempermudah dalam merumuskan formulasi strategis”.⁵

Lebih lanjut, pernyataan dari bapak wakil kepala sekolah berpendapat dalam hasil wawancara sebagai berikut :

“Analisis Lingkungan internal dan lingkungan eksternal Mts Negeri 1 Bandar Lampung dalam bentuk analisis SWOT dimana adanya kekuatan dan kelemahan, peluang dan ancaman madrasah”.⁶

Dalam sebuah dokumentasi, penulis menemukan data hasil analisis

lingkungan internal dan lingkungan eksternal MTs Negeri 1 Bandar Lampung sebagai berikut :

Tabel 13
Analisis Faktor Internal dan Faktor Eksternal di MTs Negeri 1 Bandar Lampung

Kekuatan	Kelemahan
1. Sarana dan prasarana pendukung yang lengkap. 2. kemampuan ekonomi orang tua peserta didik relative diatas menengah. 3. Siswa-siwinya dari sd dari sekolah yang berkualitas. 4. menerima input cukup baik. 5. guru rata-rata S2 dan sudah lulus sertifikasi guru. 6. Pemberian materi keagamaan yang dominan dan mendidik peserta dengan ahlak dan keteladanan	1. kurangnya motivasi siswa-siswi untuk belajar. 2. Rendahnya kemampuan siswa-siswi yang Kurang pencapaian program unggulan hafalan tahfiz jus 30
Peluang	Ancaman
1. menjadi sekolah yang dipercaya oleh masyarakat. 2. Sekolah yang berprestasi dengan bimbingan guru-guru yang profesional yang baik akademik maupun non akademik	1. Pengaruh Lingkungan dalam pergaulan yang mempengaruhi siswa bergaul diluar sekolah sehingga dibawah ke sekolah dan mempengaruhi siswa lain.

⁵ Hasil Wawancara dengan Hikmat tutasry S.Pd , Sebagai Kepala Madrasah , Tanggal 11 april 2019, Jam 8.00 WIB.

⁶ Hasil Wawancara dengan Drs. Hi Agus Widiyanto, M.Pd , Sebagai Wakil Madrasah, tanggal 10 April 2019, Jam 10.00 WIB.

Sumber : Dokumentasi MTs Negeri 1 Bandar Lampung

Melalui analisis Lingkungan kami mengetahui bahwa masalah Utama di MTs Negeri 1 Bandar Lampung adalah terkait pengaruh lingkungan yang dominan terhadap siswa-siswi.

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi peneliti mengetahui bahwa MTs Negeri 1 Bandar Lampung telah menggunakan analisis SWOT (*strength, weaknes, oppurtunities*) dan ancaman (thearts) yang berasal dari luar sistem.

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

3. Analisis Pilihan Strategi dan Kunci Keberhasilan

Analisis pilihan strategi dan keberhasilan merupakan tahap formulasi strategi yang seharusnya dilakukan setelah dilaksanakannya analisis lingkungan internal dan eksternal. Akan tetapi, MTs Negeri 1 Bandar Lampung belum melaksanakan tahap ini. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh pak Hikmat Tutatsry selaku kepala madrasah sebagai berikut :

“ Setelah mengetahui berbagai kekuatan,kelemahan, peluang dan ancaman madrasah sebagaimana yang telah dilakukan pada tahap sebelumnya,seyogyanya langkah berikutnya adalah menyimpulkan hasil analisis lingkungan tersebut untuk diketahui duduk permasalahan baik terkait kelemahan madrasah maupun ancaman-ancaman lain yang sekiranya dapat menghambat perkembangan madrasah. Namun, hal ini belum dilakukan karena kita belum memiliki ilmu yang cukup dalam menindak lanjuti analisis lingkungan internal dan eksternal. Meskipun demikian kami selalu berupa untuk mencari alternatif

dengan melakukan musyawarah bersama para stakeholder jika menghadapi permasalahan.”⁷

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah diatas yang menunjukkan belum dilaksanakan tahap analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, maka peneliti menyimpulkan bahwa kepala MTs Negeri 1 Bandar Lampung belum melakukan analisis terhadap pilihan strategi dan kunci keberhasilan dari hasil analisis SWOT.

4. Penetapan Tujuan, Sasaran dan Strategi

MTs Negeri 1 Bandar Lampung sudah dapat menetapkan tujuan, sasaran dan strategi madrasah. Tujuan, sasaran dan strategi madrasah MTs Negeri 1 Bandar Lampung lebih lanjut tersaji dalam data hasil dokumentasi sebagai berikut :

1. Tujuan

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

- a. Menjadikan Madrasah sebagai pusat pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik dalam mengembangkan kecerdasan Intelektual kepribadian yang kuat dan kompetitif dan mampu mengimplementasikan di lingkungan madrasah, masyarakat dan keluarga.
- b. Mengoptimalkan pemberdayaan guru, tenaga kependidikan dan semua komponen madrasah sebagai pemeran utama dalam menjadikan madrasah sebagai lembaga pendidikan islam.

⁷ Hasil Wawancara dengan Hikmat tutasry S.Pd , Sebagai Kepala Madrasah , Tanggal 11 april 2019, Jam 8.00 WIB.

- c. Menyiapkan peserta didik (lulusan) yang memiliki wawasan global dan memiliki budi pekerti luhur yang terimplementasi dalam perkataan serta perbuatan sesuai dengan sang suri tauladan Nabi Muhammad SAW.
- d. Menjadikan madrasah sebagai tempat untuk mempelajari dan memahami kearifan budaya lokal.
- e. Memiliki kemampuan komunikasi dengan menggunakan empat bahasa (bahasa Indonesia, bahasa arab, bahasa inggris dan bahasa lampung)
- f. Meningkatkan prestasi kompetisi internal dan eksternal madrasah baik bidang akademik maupun non akademik
- g. Meningkatkan nilai hasil UAMBN, UN dan persentasi diterima dimadrasah paporit
- h. Terealisasinya lulusan yang berahlakul karimah

Berkaitan dengan tujuan madrasah,wakil kepala madrasah Drs. Hi. Agus Widiyanto M.Pd.I diruang guru pada 10 april 2019 mengemukakan bahwa:

“Tujuan dibuat untuk mempermudah pencapaian misi,program dan sub program madrasah. Tujuan MTs Negeri 1 Bandar Lampung terlihat dapat menggambarkan hasil penilaian lingkungan internal/eksternal dan yang diprioritaskan.⁸

Berdasarkan data temuan tentang tujuan diatas, peneliti memcermati bahwa terlihat tujuan MTs Negeri 1 Bandar Lampung sudah serasi dan mengklarifikasi misi, visi dan nilai-nilai madrasah. Pencapaian tujuan akan dapat memenuhi misi, program dan sub program madrasah. Tujuan MTs

⁸ Hasil Wawancara dengan Drs. Hi. Agus Widiyanto M.Pd.I, Wakil Madrasah Mts Negeri 1 Bandar Lampung, tanggal 10 april 2019, Jam 10.00 WIB

Negeri 1 Bandar Lampung juga terlihat dapat menggambarkan hasil-hasil penilaian lingkungan internal/eksternal dan yang di prioritaskan.

2. Sasaran

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

“Sasaran MTs Negeri 1 Bandar Lampung mengacu pada tujuh aspek, yang meliputi aspek pengembangan kesiswaan, aspek pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran, aspek peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, aspek pengembangan sarana dan prasarana, aspek pengembangan keuangan dan pembiayaan, aspek pengembangan budaya dan lingkungan madrasah dan aspek pengembangan peran serta masyarakat dan kemitraan.⁹

Demikian kesimpulan dari sasaran yang telah dipaparkan di atas maka kesimpulannya bahwa Mts Negeri 1 Bandar Lampung sudah menetapkan sasaran yang akan dicapai sesuai dengan rencana kerja madrasah yang telah ditetapkan.

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

a. Aspek pengembangan kesiswaan

- 1) Menstabiliskan jumlah penerima peserta didik baru dengan penerimaan yang berkualitas
- 2) Peningkatan persentase kehadiran siswa sebesar 5% dari 90 % menjadi 95%

⁹ Hasil Wawancara dengan Drs. Hi. Agus Widiyanto M.Pd.I, Wakil Madrasah Mts Negeri 1 Bandar Lampung, tanggal 10 april 2019, Jam 10.00 WIB

- 3) Peningkatan jumlah siswa yang mendapat bantuan BSM
- 4) Penyediaan wadah pengembangan kecerdasan, bakat dan minat peserta didik
- 5) Pemberian bimbingan kepada peserta didik yang tinggal kelas
- 6) Peningkatan kompetensi siswa dalam bidang akademik dan non akademik

b. Aspek Pengembangan Kurikulum dan Kegiatan Pembelajaran

- 1) Penyediaan silabus dan RRP secara lengkap untuk semua mata pelajaran
- 2) Pelaksanaan KBM dengan model pembelajaran CTL/PAIKEM setiap hari
- 3) Peningkatan nilai rata-rata UAMBN sebesar 1,25 dari 7,25 menjadi 8.50 dan UN sebesar 2,30 dari 6.20 menjadi 8.50
- 4) Peningkatan nilai rata-rata raport sebesar 0,80 untuk semua mata pelajaran dari 6,90 menjadi 8,00 dan persentase kelulusan yang melanjutkan ke MA/SMA/SMK sebesar 40% dari 15% menjadi 75%
- 5) Peningkatan pelaksanaan ekstrakurikuler

c. Aspek peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan

- 1) Penambahan jumlah tenaga kependidikan sebanyak 2 oarang dari 3 menjadi 5 orang
- 2) Peningkatan guru berkualifikasi S-1 menjadi S-2
- 3) Peneingkatan kompetensi kepala madrasah dari kualifikasi S-2 menjadi S-3

- 4) Peningkatan jumlah guru yang mengikuti pelatihan sebesar 75% dari 25% menjadi 100%

d. Aspek pengembangan sarana dan prasarana

- 1) Pengadaan meja kursi yang baru sebanyak 120 set, almari kelas disetiap kelas dan penambahan almari kantor sebanyak 2 unit
- 2) Penambahan buku maple Al-Quran Hadits.320 eksemplar, buku Akidah Akhlaq kelas VII sebanyak 320 eksemplar, buku Fikih kelas VII sebanyak 320 eksemplar, buku PKN kelas VII sebanyak 320 eksemplar, buku IPS kelas VII sebanyak 320 eksemplar, buku Bahasa Inggris kelas VII sebanyak 320 eksemplar, buku Bahasa Jawa kelas VII sebanyak 320, buku penjas kelas VII sebanyak 320 eksemplar, buku SBK kelas VII sebanyak 320 eksemplar dan buku Al-quran Hadits kelas VIII sebanyak 360 eksemplar
- 3) Pengadaan CD pembelajaran shalat 1 buah, leptop 1 buah, LCD 1 buah, media laboratorium bahasa 10 set, ruang lanoratorium computer 1 ruang, dan penambahan kamar keci siswa sebanyak 2 ruang

e. Aspek pengembangan Keuangan dan pembiayaan

- 1) Pengadaan sumber dana Rutin selain Bos
- 2) Penambahan kegiatan madrasah

f. Aspek pengembangan budaya dan lingkungan madrasah

- 1) Terciptanya ruang kelas selalu bersih, terciptanya lingkungan madrasah yang selalu bersih

- 2) Pengadaan petugas keamanan madrasah 1 orang, terciptanya lingkungan madrasah yang indah dan asri, pembuatan taman bermain.
- 3) peningkatan ketertiban sehingga tidak ada pelanggaran ketertiban

g. Aspek pengembangan peran dan masyarakat kemitraan

- 1) Perumusan program kerja komite
- 2) Pemenuhan komposisi keorganisasian komite dari unsur took pendidikan dan dunia usaha
- 3) Penyusunan jadwal pertemuan antar komite dan madrasah
- 4) Peningkatan keterlibatan tokoh masyarakat dalam setiap kegiatan madrasah

Melihat data hasil dokumentasi diatas, peneliti menyimpulkan bahwa sasaran MTs Negeri 1 Bandar Lampung sasaran merupakan gambaran yang ingin diwujudkan melalui tindakan-tindakan yang diambil organisasi guna mencapai tujuan.

5. Mutu MTs Negeri 1 Bandar Lampung

Mutu di MTs Negeri 1 Bandar Lampung sudah sudah terbilang sangat berkualitas karena sesuai dengan pernyataan wawancara dengan Bapak Hikmat Tutasry selaku kepala MTs Negeri 1 Bandar Lampung bahwa :

“ Mutu di MTs Negeri 1 Bandar Lampung sudah sangat berkualitas karena telah terpenuhi sarana dan prasarana yang sangat memadai serta penerimaan calon peserta didik di seleksi dengan kouta yang sangat terbatas untuk bisa masuk ke sekolah tersebut serta lulusan yang banyak diterima di

sekolahan favorit dan peserta didik yang sangat banyak serta berprestasi dibidang akademik maupun non akademik.¹⁰

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa MTs Negeri 1 Bandar Lampung Sudah bermutu dalam meningkatkan mutu sekolah sehingga dengan menerapkan formulasi strategi tersebut sekolah dapat mempertahankan mutu yang dilakukan terus menerus dalam meningkatkan mutu pendidikan.



¹⁰ Hasil Wawancara dengan Hikmat tutasry S.Pd , Sebagai Kepala Madrasah , Tanggal 11 april 2019, Jam 8.00 WIB.

BAB IV ANALISIS PENELITIAN

A. TEMUAN PENELITIAN

Penyajian data pada bab IV akan membahas temuan penelitian yang telah diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan di MTs Negeri 1 Bandar Lampung, dimana data tersebut penulis dapatkan melalui wawancara sebagai metode pokok guna mendapatkan suatu keputusan yang objektif. Disamping itu pula penulis menggunakan metode observasi dan dokumentasi sebagai metode penunjang guna melengkapi data yang telah penulis dapatkan melalui metode dokumentasi. Dalam analisis data ini, penulis menggunakan *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data-data), dan *conclusion drawing* atau verifikasi.

Sebelum dianalisis data yang ada, setelah data terkumpul menurut jenisnya masing-masing kemudian penulis menganalisa data dengan suatu metode untuk memaparkan dan menafsirkan data yang ada. Setelah di analisa kemudian diambil kesimpulan dengan berfikir induktif yaitu berangkat dari kesimpulan –kesimpulan khusus kemudian ditarik menjadi sebuah kesimpulan bersifat umum.

Dengan demikian dapat dihindari kesalahan dalam mengambil kesimpulan yang akan dijadikan fakta untuk mengetahui bagaimana implementasi manajemen strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Bandar Lampung.

Dalam Penulisan, penulis menggunakan data penulis kualitatif, data yang ditampilkan bersifat narasi dan dijabarkan dalam bentuk pertanyaan-

pertanyaan yang penulis berikan dalam wawancara yang diadakan dari tanggal 15 maret- 15 april 2019. Dalam proses wawancara yang dilakukan oleh penulis, pertanyaan tersebut diajukan pada kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan tenaga pendidik.

a. Tahap Formulasi Strategi di MTs Negeri 1 Bandar Lampung

1. Perumusan visi dan Misi

Perumusan visi dan misi MTs Negeri 1 Bandar Lampung telah dilakukan dengan maksimal. visi, misi MTs Negeri 1 Bandar Lampung terbukti dengan hasil wawancara dan hasil observasi bahwa terwujudnya visi dan misi yang dirumuskan melalui musyawarah bersama sehingga tercipta la visi, misi yang menumbuhkan kebersamaan, menghilangkan sifat individualisme dan menghargai perbedaan serta merangsang kinerja secara efektif. Sementara itu menggambarkan tujuan visi dan misi madrasah dalam meningkatkan mutu sekolah serta menggambarkan harapan warga madrasah , menunjukkan program yang merupakan kebutuhan pelanggan.¹

2. Analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal

Analisis terhadap lingkungan internal dan lingkungan eksternal pada MTs Negeri 1 Bandar Lampung berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi bahwa dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknes, Opportunities and Threats*), yaitu aktivitas pengkajian dan evaluasi terhadap kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknes*),

¹ Hasil Observasi MTs Negeri 1 Bandar Lampung, tanggal 10 april 2019

internal serta peluang (Opportunities) dan ancaman (Threats) yang berasal dari luar sistem.

Analisis SWOT ini menghasilkan informasi berupa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman MTs Negeri 1 Bandar Lampung dalam menyelenggarakan proses pendidikan. Hasil informasi inilah yang kelak akan dibuat sasaran, tujuan serta strategi madrasah dalam mengelola pendidikan dengan harapan MTs Negeri 1 Bandar Lampung senantiasa dapat mencapai perbaikan terus menerus dalam meraih kemajuan dan meningkatkan mutu sekolah.

3. Analisis Pilihan Strategi dan Kunci keberhasilan

Analisis pilihan dan kunci keberhasilan adalah satu-satunya terhadap yang belum dilaksanakan di MTs Negeri 1 Bandar Lampung. Akan tetapi berdasarkan analisis SWOT, peneliti dapat membuat gambaran analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan secara sederhana sebagai berikut :

Tabel 14
Analisis pilihan strategi MTs Negeri 1 Bandar Lampung

	Kekuatan (strengths)	Kelemahan (Weakness)
Kesimpulan Analisis Faktor Internal	1. Sarana dan prasarana pendukung yang lengkap. 2. kemampuan ekonomi orang tua peserta didik relative diatas menengah. 3. Siswa-siwinya dari sd dari sekolah yang berkualitas. 4. menerima input cukup baik. 5. guru rata-rata S2 dan sudah lulus sertifikasi guru. 6. Pemberian materi keagamaan yang dominan dan mendidik	1. kurangnya motivasi siswa-siswi untuk belajar. 2. Rendahnya kemampuan siswa-siswi yang Kurang pencapaian program unggulan hafalan tahfiz jus 30
Kesimpulan analisis faktor internal		
Peluang	Asumsi Strategi So (kekuatan	Asumsi Strategi WO

<p>(Opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. menjadi sekolah yang dipercaya oleh masyarakat. 2. Sekolah yang berprestasi dengan bimbingan guru-guru yang profesional yang baik akademik maupun non akademik 	<p>VS Peluang)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menggalakan program tahfidz dengan memberi rewards bagi peserta didik yang paling banyak hafalan 2. Menggalakan program hari wajib berbahasa arab,inggris sebagai bentuk pembiasaan pembinaan skiil bahasa peserta didik 3. mengedapankan ahlak sebelum prestasi 4. mengoptimalkan sarana dan prsarana untuk kebutuhan yang diperlukan 5. kemampuan ekonomi orang tua peserta didik relativ di atas menegah 6. Guru rata-rata S2 dan sudah sertifikasi guru 7. calon peserta didik yang daftar dari sekolah yang berkualitas 	<p>(kelemahan VS Peluang)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya motivasi siswa untuk belajar dan Rendahnya kemampuan siswa-siswi yang Kurang pencapaian program unggulan hafalan tahfiz jus 30 dapat ditanggulangi dengan cara mengadakan penabahan jam pelajaran sesudah jam sekolah selesai serta dibimbing oleh guru yang professional sehingga anak didik bisa semangat dalam belajar serta memberi rewards bagi peserta didik yang paling banyak hafalanya.
<p>Tantangan (Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengaruh Lingkungan dalam pergaulan yang mempengaruhi siswa bergaul diluar sekolah sehingga dibawah ke sekolah dan mempengaruhi siswa lain. 	<p>Asumsi Strategi ST (kekuatan VS tantangan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Guru memberikan nasehat kepada siswa-siswi itu bergaul harus melihat segi positif atau negatif, kalau negatif supaya menjahui pergaulan yang salah yang bisa mempegaruhi dia sendiri dan bisa mempengaruhi temen yang lain jadi biar bisa membedakan mana yang baik dan mana yang benar 	<p>Asumsi Strategi WT (kelemahan VS tantagan) perkecil kelemahan dan hindari tantangan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kelemahan kurangnya motivasi siswa-siswi untuk belajar dan Rendahnya kemampuan siswa-siswi yang Kurang pencapaian program unggulan hafalan tahfiz jus 30 dapat diperkecil serta tantangan pengaruh lingkungan dalam pergaulan yang mempengaruhi siswa bergaul diluar sekolah sehingga dibawah ke sekolah dan mempengaruhi siswa lain dapat diatasi dengan guru memberikan nasehat

		kepada siswa itu bergaul harus melihat mana yang baik mana yang benar biar tidak mempengaruhi di dalam lingkungan sekolah
--	--	---

Sumber : Dokumentasi MTs Negeri 1 Bandar Lampung

Berdasarkan table diatas, diketahui bahwa hasil analisis pilihan strategi MTs Negeri 1 Bandar Lampung adalah sebagai berikut :

- a. Menggalakan program tahfiz dengan memberi rewards bagi peserta didik yang paling banyak hafalannya.
- b. Menggalakan program hari wajib berbahasa arab dan berbahasa inggris sebagai bentuk pembiasaan membina skil bahasa peserta didik.
- c. Mengedepankan ahlak sebelum prestasi.
- d. mengoptimalkan sarana dan prsarana untuk kebutuhan yang diperlukan
- e. kemampuan ekonomi orang tua peserta didik relatif di atas menengah.
- f. Guru rata-rata S2 dan sudah sertifikasi guru.
- g. calon peserta didik yang daftar dari sekolahan yang berkualitas.

Analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan yang dilakukan menunjukan beberapa pilihan terhadap strategi yang dibuat menjadi faktor kunci keberhasilan MTs Negeri 1 Bandar Lampung sebagai berikut :

- a. Menggalakan program hari wajib berbahasa arab dan berbahasa inggris sebagai bentuk pembiasaan membina skil bahasa peserta didik.
- b. mengoptimalkan sarana dan prsarana untuk kebutuhan yang diperlukan
- c. Guru rata-rata S2 dan sudah sertifikasi guru
- d. calon peserta didik yang daftar dari sekolahan yang berkualitas

4. Penetapan Tujuan, Sasaran dan Strategi

Berdasarkan hasil wawancara bahwa Penetapan tujuan, sasaran dan strategis MTs Negeri 1 Bandar Lampung dilakukan setelah dilalui ketiga tahap formulasi strategi, yang meliputi perumusan visi dan misi, analisis lingkungan internal dan eksternal serta analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan sehingga bisa membuat rencana kerja tahunan berjalan sesuai program yang di inginkan.

Tujuan MTs Negeri 1 Bandar Lampung mengacu sudah serasi dan mengklarifikasi misi, visi dan nilai-nilai madrasah. Pencapaian tujuan akan dapat memenuhi misi, program dan sub program madrasah. Tujuan madrasah juga terlihat hasil- hasil penilaian lingkungan internal/eksternal dan yang diprioritaskan, serta memungkinkan untuk dikembangkan dalam merespon isu-isu strategi.

Sasaran madrasah mengacu pada tujuh aspek, yang meliputi aspek pengembangan kesiswaan, aspek pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran, aspek peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, aspek pengembangan sarana dan prasarana, aspek pengembangan keuangan dan pembiayaan, aspek pengembangan budaya dan lingkungan madrasah dan aspek pengembangan peran serta masyarakat dan kemitraan. Sasaran MTs Negeri 1 Bandar Lampung sudah sesuai dengan teori yang telah dijelaskan di muka bahwa dimana sasaran merupakan gambaran hal yang ingin diwujudkan melalui tindakan-tindakan yang diambil organisasi guna mencapai tujuan. Sasaran fokusnya pada *action*, yaitu kegiatan yang bersifat spesifik, terperinci, dapat diukur dan dapat diwujudkan.

Strategi merupakan komponen penting dalam meningkatkan mutu madrasah. Strategi dapat membantu madrasah mengembangkan potensi-potensi yang ada dengan meminimalisir ancaman. Strategi akan menonjolkan kekuatan dan menutupi segala kelemahan madrasah. Sebagaimana diketahui bahwa perkembangan kuantitas peserta didik MTs Negeri 1 Bandar Lampung empat tahun terakhir meningkat pesat.

Strategi berupa rangkaian program kerja yang disiapkan dalam mencapai sasaran jangka panjang telah dilaksanakan. Program-program tersebut sudah terlaksana tetapi belum secara maksimal. Hal ini menjadi pijakan awal bagi kepala madrasah untuk mengimplementasikan program kegiatan secara baik dan terkondisi pada tahap selanjutnya.

5. Mutu di MTs Negeri 1 Bandar Lampung

Mutu pendidikan di madrasah sudah sangat baik berdasarkan dari hasil wawancara dengan kepala madrasah bahwa mutu telah dilakukan terus menerus dalam meningkatkan kualitas sekolah dengan formulasi strategi yang dilakukan sekolah dapat mempertahankan kualitas sekolah dengan menerapkan formulasi strategi yang harus dicapai oleh sekolah dengan tujuan untuk meningkatkan ekstensi sekolah dalam persaingan di dunia pendidikan di zaman sekarang.

B. PEMBAHASAN

Pada bab ini akan disajikan pembesahan atas temuan-temuan pada tiga indikator dalam penelitian ini sebagai berikut :

a. Tahap Formulasi Strategi di MTs Negeri 1 Bandar Lampung

1. Merumuskan visi dan misi

Merumuskan visi dan misi sangatlah penting dalam suatu madrasah untuk mencapai tujuan yang di inginkan sehingga dirumuskan visi misi dengan musyarah bersama serta menggambarkan tujuan visi misi tersebut.

Pernyataan tersebut sesuai dengan teori Jamal Ma'mur asmani di bab II tentang visi dan misi merupakan bayangan cermin mengenai keadaan internal dan kehandalan inti seluruh organisasi dan merupakan idealisme pemikiran tentang masa depa organisasi yang merupakan kekuatan kunci bagi perubahan organisasi.²

2. Analaisis Lingkungan Internal dan Eksternal

Analisis SWOT ini menghasilkan informasi berupa kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman MTs Negeri 1 Bandar Lampung dalam menyelenggarakan proses pendidikan. Hasil informasi inilah yang kelak akan dibuat sasaran, tujuan, serta strategi madrasah dalam mengelola pendidikan dengan harapan MTs Negeri 1 Bandar Lampung senantiasa dapat mencapai perbaikan terus menerus untuk meraih kemajuan mutu sekolah.

² Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Sakti Membangun Organisasi Sekolah* (Jogjakarta : Diva Press, 2012), h. 48

Pernyataan diatas sejalan dengan teori Murniati & Usman yaitu analisis lingkungan merupakan serangkaian gambaran kondisi lingkungan organisasi yang meliputi lingkungan internal, kekuatan (*strength*), kelemahan (*weaknes*) dan lingkungan eksternal, peluang (*Opportunity*), ancaman (*threats*).³

Menurut Bosemen dalam segala (1) kekuatan adalah kemampuan internal sebuah organisasi yang menunjukkan tujuan organisasi dalam sebuah industry yang bersaing, (2) kelemahan adalah sebaliknya mereka membatasi penyelesaian tujuan-tujuan organisasi, (3) peluan adalah keadaan, kejadian atau situasi eksternal yang menawarkan perubahan organisasi untuk mencapai atau melampaui tuujuan dan (4) tantangan atau hambatan adalah lawan dari peluang, hambatan adalah kekuatan, faktor-faktor atau situasi eksternal yang mungkin secara potensial menciptakan masalah, kerusakan organisasi atau membahayakan kemampuan untuk mencapai tuujuan.⁴

3. Analisis Pilihan Strategi dan Kunci keberhasilan

Faktor kunci keberhasilan adalah faktor-faktor yang sangat mempengaruhi dan berfungsi untuk lebih memfokuskan strategi organisasi dalam rangka pencapaian misi dan visi secara efektif dan efisien. Liputan faktor kunci keberhasilan cukup luas dan sangat mempengaruhi tingkah keberhasilan suatu organisasi dalam

³ Murniati & Usman, Implementasi Manajemen Stratejik dalam pemberdayaan Sekolah Meneah Kejuruan (Bandung : Ciptapustaka Media Perintis, 2009), h. 46

⁴ Segala, Saiful, Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Bandung : Alfabeta, 2009) h 140

melaksanakan misinya. Faktor keberhasilannya sangat berpengaruh dan berfungsi untuk lebih memfokuskan strategi organisasi dalam rangka mewujudkan visi dan misi secara efektif dan efisien. FKK sangat membantu pengembangan perencanaan strategi, agar lebih mudah dikomunikasikan dan dilaksanakan. FKK dapat dijadikan jembatan antara misi dengan tujuan organisasi.⁵

4. Penetapan Tujuan, Sasaran dan Strategi

Rencana operasional yang disusun berdasarkan program, sasaran dan kegiatan yang akan dilakukan dalam waktu tertentu (4 tahun atau 1 tahun) guna merealisasikan pencapaian 8 standar nasional pendidikan yang diharapkan. Bertolak dari analisis terhadap rencana strategis yang telah dirumuskan dan ditetapkan dalam upaya peningkatan mutu dan pengembangan madrasah dalam memenuhi 8 standar pendidikan nasional, perlu di susun rencana program kerja madrasah jangka menengah (4 tahun) dan rencana jangka pendek (1 tahun) yang berisi : (1) penetapan program-program untuk jangka menengah (empat tahun yang akan datang) ataupun jangka pendek pertahun, (2) penentuan sasaran-sasaran yang direncanakan untuk mencapai program tersebut, (3) penentuan indikator-indikator keberhasilan sasaran, (4) penyusunan kegiatan-kegiatan yang dilakukan, (5) penetapan

⁵ Akdon, *Strategi Ic For Educational Management* . . . , h 134

penanggung jawab kegiatan dan (6) penyusunan kegiatan pengembangan madrasah.

5. Mutu

Mutu madrasah merupakan suatu strategi untuk memperbaiki mutu pendidikan melalui pengalihan otoritas pengambilan keputusan dari pemerintah pusat ke daerah masing-masing madrasah. Dengan demikian kepala madrasah, guru, peserta didik dan orang tua mempunyai control yang lebih besar terhadap proses pendidikan. Mutu madrasah pada hakikatnya adalah suatu strategi untuk memperbaiki mutu pendidikan dengan jalan pemberian wewenang dan tanggung jawab pengambilan keputusan ke kepala madrasah dengan melibatkan partisipasi individual baik personal madrasah maupun anggota masyarakat.⁶

⁶ Prim Masrokam Sekolah, *Manajemen Mutu sekolah*,.... h 124

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

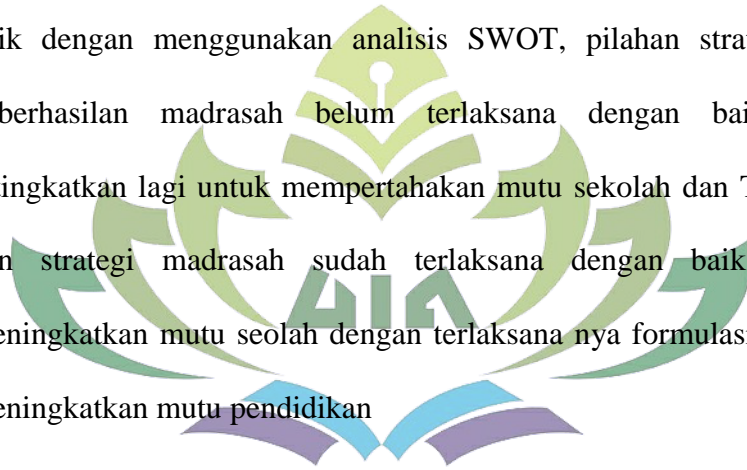
Berdasarkan penelitian dan pembahasan tentang implemetasi manajemen strategis dalam meningkatkan mutu pedidikan di MTs Negeri 1 Bandar Lampung, penulis menyimpulkan berdasarkan penelitian dan pembahasan sebagaimana telah diuraikan pada bagian terdahulu dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Formulasi strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Bandar Lampung dirumuskan sebagai berikut :
 - a) Perumusan visi dan misi di MTs Negeri 1 Bandar Lampung terlaksana dalam merumuskan visi dan misi sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala madrasah.
 - b) Analaisis lingkungan internal dan eksternal di MTs Negeri 1 Bandar Lampung sudah dilaksanakan berupa analisis SWOT yang menghasilkan informasi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman madrasah.
 - c) Analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan madrasah tersebut belum dilaksanakan karena belum ada strategi yang ditetapkan.
 - d) Tujuan sasaran dan strategi madrasah sudah dilaksanakan dengan baik sehingga tujuan, sasaran madrasah sudah sesuai dengan visi dan misi dan strategi yang ditetapkan sudah terlaksa dengan baik sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

B. Rekomendasi

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

MTs Negeri 1 Bandar Lampung dalam memaksimalkan formulasi manajemen strategi sudah terlaksana tetapi secara maksimal, perumusan visi dan misi madrasah sudah baik sesuai dengan tujuan sekolah, analisis pengamatan lingkungan internal dan eksternal sudah dilaksanakan dengan baik dengan menggunakan analisis SWOT, pilahan strategi dan kunci keberhasilan madrasah belum terlaksana dengan baik agar lebih ditingkatkan lagi untuk mempertahankan mutu sekolah dan Tujuan, Sasaran dan strategi madrasah sudah terlaksana dengan baik sehingga bisa meningkatkan mutu sekolah dengan terlaksananya formulasi strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan



DAFTAR PUSTAKA

- A Karim Adiwirman, 2012, *Ekonomi Makro Islam*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Aan Komariah dan Cipi Triatna, 2008, *Visionari Leadership; Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta :Bumi Aksara.
- Akdon, 2013, *Strategic for Educational Management*, Bandung, Alfabeta.
- Baharuddin,2002, *Manajemen Pendidikan, Wacana, Proses dan Aplikasi di sekolah* Malang, UM Malang.
- Dapag RI, 2014, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* , Bandung , Diponegoro
- Departemen Agama RI,2014, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Bandung, PT.Cordoba Internasional Indonesia.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 2003, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi III*, Jakarta, Balai Pustaka.
- Departemen Pendidikan Nasional,2012, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah : Konsep Dasar*, Jakarta, Ditjend Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Dapag RI, 2014, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* , Bandung , Diponegoro
- Edward Sallis, 2013, *Total Quality Mngement in Education*, Jakarta, Ircisod.
- E.Mulya,2015, *Manajemen dan Kepemimpinan kepala sekolah* ,cet 2, Jakarta Bumi Aksara.
- George R. Terry alih bahasa Winardi,2012, *Asas-Asas Manajemen*, Bandung , Alumni.
- Hadari Nawawi, 2012, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustri di Bidang pendidikan*, Yogyakarta , Gadjah Mada University Press.
- H.B Siswanto, 2013, *Pengantar Manajemen*, Jakarta , Bumi Aksara.
- Husaini Usman,2014, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Husain Umar,2010, *Desai Penelitian Manajemen Strategik*, Jakarta, PT.Grapindo Persada.

- Irham Fahmi, 2014, *Manajemen Strategis Teori dan Aplikasi*, Bandung , Alfabeta,
- Ismail Sholihin, 2012, *Manajemen Strategik*, Bandung ,Erlangga.
- Jamal Ma'mur Asmani,2012, *Membangun Organisasi Sekolah* (Jogyakarta : Diva Press.
- John R. Schemerhorn,2010, *induction to management*, Asia , Sons (Asia) Pte Ltd
- J.Salusu, 2013, *pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit* , Jakarta, Grasindo.
- Kunandar,2007, *Guru Profesional : Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*,Jakarta, Granfindo Persada.
- Kusnadi, 2013, *Pengantar Manajemen Strategi*, Malang , Universitas Brawijaya.
- Lexy J.Moleong, 2016, *Metodelogi Penelitian Kualitatif* , Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Malayu S.P. Hasibuan, 2016, *Manajemen : Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta,Pt Bumi Aksara.
- Made Pidarta,2004, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta , PT.Rineka Cipta
- Mudrajad Kuncuro, 2014, *strategi "Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif"* Jakarta , Eelangga.
- Muhaimin2002, *Paradigma pendidikan islam*, Bandung ,PT Remaja Rosdakarya.
- Muhammad Joko Susilo,2007, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Manajemen Pelaksanaan dan Kesiapan Sekolah Menyongsongnya*, Yogyakarta , Pustaka Pelajar.
- Muniarti, 2000,*Manajemen Stratejik : Peran Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan*, Madiun, Perdana Publishing
- Murniati & Usman,2009, *Implemetasi Manajemen Stratejik Dalam Pemberdayaan Sekolah menengah Kujuruan* Bandung , Ciptapustaka Media Perintis
- Nur Aedi,2016, *Dasar-Dasr Manjemen Pendidikan*, Yogyakarta, Gosyen Publishing.
- Oemar Hamalik,2006, *Pendidikan Guru Berdasarkan pendekatan Kompetensi*, Jakarta , Bumi Aksara.

Peraturan Pemerintah Nomor 32 tahun 2013 Tentang Standar Nasional Pendidikan, Bab XI A.

P.D. Hasan,2010, *Evaluasi Kurikulum*, Bandung ,Remaja Rosdakarya.

Prim Masrokan Mutohar,2013, *Manajemen Mutu Sekolah*, Yogyakarta , Ar-Ruzz Media.

Richard L Daft, 2013, *Manajemen,Management*, Terjemahan Email Salim,

Tinjung Desy Nursanti, Maryanmi Hermanto, Jakarta, Erlangga.

Ridwan Abdullah Sani, dkk, 2015, *Penjaminan mutu sekolah*, Jakarta, Bumi Aksara.

Riyuzen, 2017, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah*, Bandar Lampung,Lintang Rasi Aksara Books.

Rulam Ahmadi, 2018, *Profesi guru : Konsep & Strtegi Mengembangkan Profesi & Karier guru*, Jogjakarta, Ar-Ruzz Media.

Saschiko Murata dan William C.Chittick,2012, *Triologi Islam : Islam, Iman dan Ihsan*, Jakarta, Raja Grafindo Persada.

Sondang P Siagian,2012, *Manajemen Strategik*, Jakarta, PT Bumi Aksara

Sofjan Assauri, 2016, *Strategic Management, :Sustainable Competitiv Advantages*, Jakarta, PT Raja Grafindo Persada.

Sugiono, 2016, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung Alfabeta.

Syaiful Sagala,2013, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: CV Alfabeta.

Ulfa Irani Z, Muarniati AR, Khairuddin, 2014, *Implementasi Manajemen Strategik dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan pada SMAN 10 Fajar Harapan*, Jurnal Adminitrasi,Vol.4. No. 2.

U.Saefulloh,2012, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung , Penerbit CV Pustaka Setia.