

MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DENGAN MANAJEMEN STRATEGI

RISSNAWATI

Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin

rissnawee1116@gmail.com

ABSTRACT

Strategic management has an important role in quality improvement education. This study aims to determine: (1) How strategic planning in improving the quality of education (2) How is the implementation of strategic management in improving the quality of education (3) How to evaluate management strategies to improve the quality of education. This research is a descriptive qualitative research, the data collected through the observation method and analyzed by descriptive analysis techniques. This research aims to know the process of planning, implementing, and evaluating strategic management in improving the quality of education. In the study of strategic management in improving the quality of education, it shows that: (1) Strategic planning includes four activities, namely the development of vision, mission, and goals, short, medium and long term planning, identification of internal factors and external, as well as strategy formulation. (2) The implementation of strategic management includes four activities, namely determining policies school, motivate educators and education staff, allocate human resources, and develop a strategy culture. (3) Evaluation strategic management includes three activities, namely monitor all results, measure individual and madrasa performance, take repair steps.

ABSTRAK

Manajemen strategi mempunyai peran penting dalam peningkatan mutu pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Bagaimana perencanaan strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan (2) Bagaimana pelaksanaan manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan (3) Bagaimana evaluasi manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif, data yang dikumpulkan melalui metode observasi serta dianalisis dengan teknik analisis deskriptif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dalam kajian Manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan, menunjukkan bahwa: (1) Perencanaan strategi meliputi empat kegiatan yaitu pengembangan visi, misi, dan tujuan, perencanaan jangka pendek, menengah dan panjang, identifikasi faktor internal dan eksternal, serta penyusunan strategi. (2) Pelaksanaan manajemen strategi mencakup empat kegiatan yaitu menentukan kebijakan madrasah, memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan, mengalokasikan sumber daya manusia, dan mengembangkan budaya strategi. (3) Evaluasi manajemen strategi meliputi tiga kegiatan yaitu memonitor seluruh hasil, mengukur kinerja individu dan madrasah, mengambil langkah perbaikan.

Keyword: *Manajemen Pendidikan, Manajemen Strategi, Mutu Pendidikan*

1. PENDAHULUAN

Pendidikan pada hakikatnya adalah proses pematangan kualitas hidup. Melalui proses tersebut diharapkan manusia dapat memahami apa arti dan hakikat hidup, serta untuk apa dan bagaimana menjalankan tugas hidup dan kehidupan secara benar. Karena itulah fokus pendidikan diarahkan pada pembentukan kepribadian unggul dengan menitikberatkan pada proses pematangan kualitas logika, hati, akhlak, dan keimanan. Puncak pendidikan adalah tercapainya titik kesempurnaan kualitas hidup.¹

Setiap tahun ke tahun salah satu problem yang dihadapi dunia pendidikan di Indonesia adalah mutu pendidikan yang rendah pada tiap jenjang dan satuan jenjang pendidikan. Mutu

¹ Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 2

pendidikan yang rendah di Indonesia dapat menyebabkan tersumbatnya penyediaan sumber daya manusia yang mempunyai keahlian dan ketrampilan untuk memenuhi pembangunan bangsa di berbagai bidang.²

Menurut Pasal 1 Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003, Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada tuhan yang maha esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.³

Dengan melihat fenomena perkembangan dan persaingan antar sekolah yang semakin meningkat, sekolah dituntut untuk dapat menerapkan berbagai strategi unggul dalam menghadapi pesaing. Manajemen strategik merupakan salah satu pilihan tepat dalam menghadapi permasalahan tersebut karena manajemen strategi merupakan manajemen yang berorientasi pada masa depan dan berdasarkan pada analisis lingkungan internal dan eksternal. Dengan mengikuti proses tahapan manajemen strategi, sekolah dapat mempertimbangkan keputusan, tindak lanjut dan pilihan strategi yang tepat dalam menghadapi perkembangan dan perubahan situasi pendidikan.⁴

Masalah yang dihadapi sekolah-sekolah sebelum melakukan manajemen strategi adalah kurangnya profesionalisme guru, rendahnya motivasi belajar siswa, sumber daya pegawai belum maksimal, rendahnya kedisiplinan guru dan siswa, rendahnya standar kompetensi lulusan siswa, proses pembelajaran yang kurang efektif, dan proses pengelolaan anggaran yang kurang efektif dan efisien. Maka dari itu, dalam mengatasi permasalahan tersebut, kepala sekolah berusaha semaksimal mungkin untuk melakukan manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Berdasarkan uraian di atas peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian yang berjudul MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DENGAN MANAJEMEN STRATEGI.

2. TINJAUAN PUSTAKA

1. Manajemen Strategi

a. Pengertian Manajemen Strategi

Strategi berasal dari kata dalam bahasa inggris "*strategic*" yang artinya merencanakan dan pengarahan. Sedangkan istilah manajemen berasal dari kata *management* (bahasa ingris), turunan dari kata "*to manage*" yang artinya kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.⁵

Dari kedua definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuantujuan masa yang akan datang. Manajemen strategik merupakan suatu sistem sebagai satu kesatuan memiliki berbagai

² Siskandar, *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* (Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional, 2008), hlm. 664

³ Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*,..., hlm. 5

⁴ Ulfah Irani & Murniati, "*Implementasi Manajemen Strategik dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pada SMA N 10 Fajar Harapan*", *Jurnal Administrasi*

⁵ Suyadi Prawirosentono & Dewi Primasari, *Manajemen Stratejik dan Pengambilan Keputusan Korporasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), hlm. 3-6

komponen yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi, dan bergerak secara serentak (bersama-sama) kearah yang sama pula.⁶

Thompson dan Strickland mendefinisikan manajemen strategis sebagai makna Menetapkan rencana masa depan organisasi, menentukan tujuan jangka panjang dan memilih gaya yang sesuai untuk implementasi strategi.

Gregory G. Dess, G.T dan Alan B. Eisner Lumpkin dalam bukunya, "*Strategic management*", mendefinisikan manajemen strategi sebagai berikut, "*Strategic management is consists of the analyses, decisions and actions an organization undertakes in order to create and sustain competitive advantages*".⁷ (Artinya, manajemen strategik ialah terdiri dari analisis, keputusan, dan tindakan organisasi dalam rangka menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif).

Manajemen strategi merupakan upaya untuk mengelola strategi suatu pendidikan agar tercapai tujuan pendidikan. Pengelolaan strategi mencakup perencanaan, implementasi serta evaluasi dan pengendalian strategi.⁸

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja sekolah dalam jangka panjang. Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian. Manajemen strategis menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan sekolah.⁹

Oleh karenanya, manajemen strategik perlu diterapkan dalam sebuah organisasi untuk memperkuat sistem internal dan eksternal organisasi

dikarenakan manajemen strategik merupakan suatu proses yang dinamik yang berlangsung terus menerus dalam suatu organisasi karena sekolah dihadapi oleh dinamika lingkungan internal dan eksternal.¹⁰

b. Manfaat Manajemen Strategi

Dengan menggunakan manajemen strategi sebagai suatu kerangka kerja untuk menyelesaikan setiap masalah strategis di dalam pendidikan, terutama yang berkaitan dengan persaingan, maka para kepala sekolah diajak untuk berpikir lebih kreatif atau berpikir secara strategik. Pemecahan masalah dengan menghasilkan dan

⁶ Hadari Nawawi, *Manajemen strategik Organisasi Non Pofit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2005), hlm. 149

⁷ Gregory G. Dess, G.T., Alan B. Eisner Lumpkin, *Strategic Management: Creating Competitive Advantages*, (New York: Mc Graw-Hill Companies, 2007), p. 11.

⁸ Sukanto Reksohadiprodjo, *Manajemen Strategi*, (Yogyakarta: BPFE, 2003), Hlm. 1

⁹ J. David Hunger & Thomas L, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2003), hlm.

¹⁰ Ulfah Irani & Murniati, "*Implementasi Manajemen Strategik dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pada SMA N 10 Fajar Harapan*", *Jurnal Administrasi Pendidikan* (Vol. 4, No. 1, November 2014), hlm. 61.

mempertimbangkan lebih banyak alternatif yang dibangun dari suatu analisa yang lebih teliti akan lebih menjanjikan suatu hasil yang menguntungkan.

Ada beberapa manfaat yang diperoleh pendidikan jika mereka menerapkan manajemen strategik, yaitu :

- a. Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju.
- b. Membantu organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi.
- c. Membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif.
- d. Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu organisasi dalam lingkungan yang semakin beresiko.
- e. Aktivitas pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan pendidikan untuk mencegah munculnya masalah di masa datang.
- f. Keterlibatan sumber daya manusia dalam pembuatan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya.
- g. Aktivitas yang tumpang tindih akan dikurangi.
- h. Keengganan untuk berubah dari sumber daya manusia lama dapat dikurangi.¹¹

Berdasarkan uraian tentang manfaat manajemen strategi di atas perlu dipahami bahwa pengimplementasiannya di lingkungan organisasi pendidikan bukanlah jaminan kesuksesan. Keberhasilan tergantung pada SDM atau pelaksanaannya bukan pada Manajemen Strategi sebagai sarana. SDM sebagai pelaksana harus terdiri dari personil yang profesional, memiliki wawasan yang luas dan yang terpenting adalah memiliki komitmen yang tinggi terhadap moral dan/atau etika untuk tidak menggunakan manajemen strategik demi kepentingan diri sendiri atau kelompok.

c. Proses Manajemen Strategi

Sebelum melakukan proses manajemen strategi, maka dianjurkan untuk berpikir dan bertindak strategi terlebih dahulu.

Tahapan-tahapan dalam Berpikir dan Bertindak Strategi yaitu :

1) Identifikasi masalah

Tahap ini adalah berusaha untuk mengidentifikasi masalah- masalah strategik yang muncul dengan cara melihat gejala- gejala yang mengikutinya.

2) Pengelompokan masalah

Sangat sering dari tahap di atas akan muncul beberapa masalah yang beraneka ragam. Untuk mempermudah pemecahannya, seseorang perlu untuk mengklasifikasikan masalah-masalah tersebut sesuai sifatnya.

3) Proses abstraksi

¹¹ Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berfikir Strategik*, (Jogjakarta: Binarupa Aksara, 1996), hlm. 19

Setelah kelompok masalah terbentuk, maka tahap selanjutnya adalah identifikasi masalah-masalah yang krusial dari tiap kelompok. Kemudian dilakukan analisa terhadap masalah tersebut dalam rangka mencari faktor-faktor penyebab timbulnya masalah. Tahap ini memerlukan ketelitian dan kesabaran karena dari faktor-faktor itu akan disusun cara/metode pemecahannya.

4) Penentuan metode /cara pemecahan

Setelah tahap abstraksi selesai, ditentukanlah cara yang paling tepat untuk menyelesaikan masalah yang telah teridentifikasi pada tahap pertama. Metode penyelesaian ini haruslah kongkret dan lebih spesifik.

5) Perencanaan untuk implementasi

Tahap-tahap ini merupakan langkah penting yang harus dilakukan seseorang dalam rangka penerapan metode/ cara pemecahan masalah pada tahap keempat.¹²

Proses manajemen strategi terdapat 3 tahap, yaitu:

1. Perencanaan strategi, yang meliputi:

a. Pengembangan visi, misi dan tujuan

Visi tak lain dari paradigma strategis yang dijadikan gambaran dan cita-cita masa depan yang harus dicapai oleh lembaga dan seluruh personal yang terlibat dalam suatu aktivitas organisasi/lembaga pendidikan. Visi yang baik diharapkan mampu mendorong semangat dan komitmen untuk mempersiapkan masa depan yang lebih baik. Oleh sebab itu, setiap lembaga pendidikan harus memiliki visi dan misi yang jelas dan terukur.¹³

Misi sangat berkaitan dengan visi dan memberikan arahan yang jelas baik untuk masa sekarang maupun untuk masa yang akan datang. Misi adalah jabaran program dalam garis besar dari suatu visi yang telah

¹² Umar Sidiq, "Urgensi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan: Implementasi di MAN 3 Yogyakarta", Jurnal Edukasi, (Vol. 03, No. 01, tahun 2015), hlm. 799-800.

¹³ Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*,..., hlm 195-196 ²³ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (Jogjakarta: Ircisod, 2012), hlm. 216

ditetapkan oleh organisasi yang dikemas secara singkat, jelas, terukur, taktis, dan fleksibel.¹⁴

Setelah visi dan misi telah ditetapkan, keduanya harus diterjemahkan ke dalam tujuan-tujuan yang bisa dicapai. Tujuan sering diekspresikan sebagai sasaran dan cita-cita. Tujuan harus realistis dan dapat dicapai.²³

b. Pengidentifikasian faktor internal dan eksternal (analisis SWOT)

SWOT adalah singkatan dari *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats* (Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman).

Analisis SWOT sudah menjadi alat yang umum digunakan dalam perencanaan strategis pendidikan, namun tetap merupakan alat yang efektif dalam menempatkan potensi institusi. SWOT dapat dibagi ke dalam dua elemen yaitu analisis internal yang berkonsentrasi pada institusi itu sendiri, dan analisa eksternal atau lingkungan tempat sebuah institusi beroperasi.¹⁵

Analisis SWOT dapat membantu pengalokasian sumber daya seperti anggaran, sarana dan prasarana, sumber daya manusia, fasilitas sekolah, potensi lingkungan, dan sebagainya. Analisis SWOT dapat dilakukan dengan membuat matrik SWOT yaitu dapat dilakukan strategi SO (mengggunakan kekuatan dan memanfaatkan peluang), strategi WO (memperbaiki kelemahan dan mengambil manfaat dari peluang), strategi ST (mengggunakan kekuatan dan menghindari ancaman), strategi WT (mengatasi kelemahan dan menghindari ancaman).¹⁶

c. Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang

Perencanaan jangka pendek merupakan perencanaan pada hasil yang ingin dicapai dalam periode satu tahun atau kurang. Perencanaan tersebut secara logis harus konsisten dengan perencanaan jangka

¹⁴ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*,....., hlm 219.

¹⁵ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*,....., hlm. 221

¹⁶ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta,

panjang sekolah.¹⁷ Perencanaan jangka panjang merepresentasikan pada hasil yang diharapkan dari pelaksanaan strategi tertentu. Strategi merepresentasikan berbagai tindakan yang perlu diambil untuk mencapai tujuan jangka panjang. Kerangka waktu bagi tujuan dan strategi harus konsisten, biasanya berkisar dua sampai lima tahun.²⁷

d. Penentuan strategi unggul.¹⁸

Strategi merupakan rencana besar yang bersifat meningkat, efisien, dan produktif guna mengefektifkan tercapainya tujuan. Strategi merupakan rencana jangka panjang yang dikembangkan secara detail dalam bentuk taktik yang bersifat operasional disertai target dan langkah-langkah secara terukur.¹⁹

Strategi sekolah menjelaskan metode dan pendekatan yang digunakan untuk mencapai tujuan strategiknya. Langkah ini dalam proses manajemen strategik sekolah mencakup identifikasi pilihan-pilihan strategik yang mungkin dapat dilakukan untuk mencapai tujuan sekolah, evaluasi alternatif-alternatif strategik dengan menggunakan kriteria yang pasti dan pemilihan sebuah alternatif atau kelompok yang mungkin menjadi strategi sekolah.²⁰

2. Pelaksanaan strategi, yaitu meliputi:

a. Menentukan kebijakan sekolah

Kebijakan pendidikan merupakan suatu proyeksi, pilihan, dan sekaligus kewenangan untuk menetapkan dan melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang terkait dengan pengaturan dan pelaksanaan tujuan, program, mekanisme, evaluasi, dan pengembangan dalam instansi pendidikan. Kebijakan pendidikan tidak ditentukan secara sepihak oleh para pengambil keputusan manajerial, tapi harus dibicarakan secara terbuka dengan seluruh sumber daya manusia yang terlibat dalam lembaga.²¹

b. Memotivasi karyawan

¹⁷ Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), hlm. 29

¹⁸ Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*,.....,hlm. 1-2.

¹⁹ Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*,....., hlm 217

²⁰ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*,....., hlm. 137

²¹ Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*,.....,hlm 200

Implementasi strategi adalah proses aksi yang membutuhkan dukungan dari semua staf dan karyawan. Proses motivasi diperlukan agar karyawan mendukung secara penuh strategi yang akan dan sedang dijalankan sekolah.²²

c. Mengalokasikan sumber-sumber daya manusia

Untuk mencapai mutu pendidikan yang baik, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Pengalokasian sumber daya manusia melakukan seleksi terlebih dahulu, proses seleksi dan penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, karena tersedia atau tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, tepat atau tidaknya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu sangat ditentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan ini.²³

d. Mengembangkan budaya yang mendukung strategi

Budaya adalah nilai, pemikiran serta simbol yang mempengaruhi perilaku, sikap, kepercayaan, serta kebiasaan seseorang dalam sebuah organisasi.²⁴ Budaya sekolah merupakan suatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai yang dianut oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru dan para karyawan. Contoh budaya dalam islami yaitu budaya jujur, semangat persaudaraan, semangat tolong menolong, shalat berjamaah, dan lainlain.²⁵

3. Evaluasi/kontrol strategi, mencakup:

a. Memonitor seluruh hasil-hasil dari pembuatan dan penerapan strategi

Evaluasi strategi adalah proses yang ditujukan untuk memastikan apakah tindakan-tindakan strategik yang dilakukan sekolah sudah

²² Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), hlm. 28.

²³ Faustino Cordoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2003), hlm. 117

²⁴ Rusmin Tumaggor, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*, (Jakarta: Balai pustaka, 2005), hlm. 169.

²⁵ Syaiful Sagala, *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm.

sesuai dengan perumusan strategi yang telah dibuat atau ditetapkan.²⁶ Aktivitas ini berusaha menguji asumsi-asumsi atau pijakan dasar yang digunakan dalam perumusan strategi, apakah masih relevan atau sudah jauh mengalami perubahan.^{27,28}

b. Mengukur kinerja individu dan sekolah

Pengukuran-pengukuran yang digunakan untuk menilai kinerja tergantung pada bagaimana unit organisasi akan dinilai dan bagaimana sasaran akan dicapai. Sasaran yang ditetapkan pada tahap perumusan strategi dalam sebuah proses manajemen strategis (dengan memperhatikan profitabilitas, pangsa pasar, dan pengurangan biaya dari berbagai ukuran lainnya) harus betul-betul digunakan untuk mengukur kinerja sekolah selama masa implementasi strategi.²⁹

c. Mengambil langkah-langkah perbaikan

Aktivitas ini dilakukan dengan mengambil berbagai tindakan perbaikan guna menjamin bahwa kinerja yang dilakukan telah sesuai dengan rencana yang telah digariskan manajemen puncak. Tindakan korektif dapat dilakukan dengan mengubah struktur, mengganti orang-orang yang tidak sesuai, atau merevisi target-target yang ingin dicapai.³⁰

•
d Komponen Manajemen Strategi

Komponen inti yang selalu ada dalam manajemen strategik antara lain:

1. Analisis lingkungan eksternal, yaitu meliputi semua keadaan dan kekuatan yang mempengaruhi pilihan strategiknya dan menentukan situasi persaingannya.

²⁶ Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, ,....., hlm. 28.

²⁷ Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo,

²⁸ ,..... hlm. 128

²⁹ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 391.

³⁰ Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*,....., hlm. 129

2. Analisis profil sekolah menggambarkan kuantitas dan kualitas sumber daya keuangan manusia dan fisik sekolah, menilai kekuatan dan kelemahan manajemen dan struktur organisasi sekolah, serta membandingkan keberhasilan masa lalu sekolah dan titik perhatian tradisionalnya guna mengidentifikasi kemampuan masa depan sekolah.
3. Analisis strategi pendidikan, proses ini dimaksudkan untuk menyediakan kombinasi sasaran jangka panjang dan strategi umum yang secara optimal akan memposisikan sekolah dalam lingkungan eksteralnya untuk mencapai tujuan sekolah.
4. Misi sekolah adalah tujuan unik yang membedakannya dari sekolahsekolah lain yang sejenis dan mengidentifikasi cakupan operasinya. Misi menguraikan produk, pasar, dan bidang teknologi yang digarap sekolah mencerminkan nilai dan prioritas dari para pengambil keputusan strategiknya.³¹
5. Tujuan jangka panjang, merupakan keadaan yang ingin dicapai dalam suatu rentang waktu relatif lama yang ditentukan oleh sekolah tersebut.
6. Tujuan tahunan, hasil yang hendak diraih oleh suatu sekolah dalam satu tahun terbentuk sehingga ini juga dapat disebut tujuan berdimensi jangka pendek.
7. Kebijakan, adalah untuk melaksanakan suatu tindakan atau arahan untuk mencapai tujuan. Kebijakan menjelaskan bagaimana pencapaian tujuan harus dilaksanakan. Berkenaan dengan strategi organisasi, kebijakan memberikan arahan kepada sekolah, atau pihak manajemen dalam rangka menerapkan strategi yang dipilih oleh organisasi.
8. Pengendalian dan penilaian, upaya untuk menelaah apakah rencana yang ditetapkan telah mencapai sasaran. Hal tersebut memiliki arti penting sebagai alat untuk mengukur ketepatan pencapaian sasaran. Untuk itu sekolah harus mampu membentuk semacam mekanisme untuk menentukan apakah pelaksanaan berjalan sesuai dengan rencana atau tidak.³²

³¹ Muchamad Fauzi, *Manajemen Strategik*, (Semarang: Karya Abadi Jaya, 2015), hlm. 14-15

³² Fitri Lukiastruti Kurniawan & Muliawan Hamdani, *Manajemen Strategik dalam Organisasi*, (Yogyakarta: Media Pressindo, 2008), hlm. 20-24

2. Mutu Pendidikan

a. Pengertian Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan adalah derajat keunggulan dalam pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien untuk melahirkan keunggulan akademis dan ekstra kurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan pembelajaran. Komponen yang terkait dengan mutu pendidikan adalah: (1) kesiapan dan motivasi siswa; (2) kemampuan guru profesional dan kerjasama dalam organisasi sekolah; (3) kurikulum, meliputi relevansi isi dan operasional proses pembelajarannya; (4) sarana dan prasarana meliputi kecukupan dan keefektifan dalam mendukung proses pembelajaran; dan (5) partisipasi masyarakat (orang tua, pengguna lulusan, dan perguruan tinggi) dalam pengembangan program-program pendidikan sekolah.³³

Mutu adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan. Mutu pendidikan yang dimaksud disini adalah kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar seoptimal mungkin.³⁴

Dalam konteks pendidikan, menurut Kementrian Pendidikan Nasional sebagaimana dikutip Mulyasa, pengertian mutu mencakup *input*, proses, dan *output* pendidikan. *Input* pendidikan merupakan sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan demi berlangsungnya suatu proses. Sementara proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Selanjutnya, *output* pendidikan merupakan kinerja sekolah, yaitu prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses dan perilaku sekolah. Oleh sebab itu, mutu dalam dunia pendidikan dapat dinyatakan lebih mengutamakan pada keberadaan siswa. Dengan kata lain, program perbaikan sekolah dilakukan secara lebih kreatif dan konstruktif.³⁵

33 Tri Atmadji Sutikno, "Manajemen Strategik Pendidikan Kejuruan dalam Menghadapi Persaingan Mutu", Jurnal Teknologi dan Kejuruan, (Vo. 36, No. 1, tahun 2013), hlm. 92-93.

34 Aminatul Zahroh, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), hlm. 28.

35 Aminatul Zahroh, *Total Quality Management*,....., hlm. 28

b. Tujuan Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah

Manajemen peningkatan mutu sekolah perlu diterapkan untuk meningkatkan mutu pendidikan dan daya saing sekolah melalui pemberian kewenangan dalam mengelola sekolah sesuai dengan *core value* yang dikembangkan oleh sekolah dan mendorong partisipasi warga sekolah dan masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikannya. Implementasi manajemen peningkatan mutu pendidikan ini secara khusus mempunyai tujuan sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kemandirian, fleksibilitas, partisipasi, keterbukaan, kerja sama, akuntabilitas, sustainabilitas, dan inisiatif madrasah dalam mengelola, memanfaatkan, dan memberdayakan sumber daya yang tersedia.
- 2) Meningkatkan kepedulian warga madrasah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama.
- 3) Meningkatkan tanggung jawab madrasah kepada orangtua, masyarakat, dan pemerintah untuk meningkatkan mutu madrasah.
- 4) Meningkatkan kompetisi yang sehat antar madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan.³⁶

3. METODE

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Metode penelitian merupakan tata cara bagaimana suatu penelitian dilaksanakan (*methodos*: tata cara).³⁷ Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Penelitian dengan pendekatan kualitatif menekankan analisis proses berpikir secara induktif yang berkaitan dengan dinamika hubungan antar fenomena yang diamati, dan senantiasa menggunakan logika ilmiah. Jenis penelitian kualitatif dipandang sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.³⁸

³⁶ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), hlm. 132-133

³⁷ Iqbal Hasan, *Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002), hlm. 21

³⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 6

Penelitian ini digunakan untuk mendeskripsikan tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan. Data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan perilaku yang kemudian hasil penelitian tersebut penulis ungkapkan dalam bentuk kalimat. Dalam hal ini menelusuri fenomena dan memperoleh data yang ada di lapangan sehubungan dengan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan.

B. Sumber Data Penelitian

Untuk memperoleh data, disamping perlu menggunakan metode yang tepat dan relevan juga menggunakan teknik dan alat pengumpul data yang tepat. Maka akan diperoleh data yang objektif. Yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian ini adalah subyek dari mana data dapat diperoleh.³⁹ Jenis data yang di himpun dalam penelitian ini terdiri dari 2 data yaitu : data primer dan data sekunder.

1. Data primer, yaitu data utama yang akan diolah dan dianalisa yang bersumber dari observasi dan wawancara langsung berkaitan dengan manajemen strategi pendidikan dalam meningkatkan mutu Pendidikan. Diantaranya yaitu sejarah berdirinya dan perkembangan, profil sekolah, visi, misi, dan tujuan, struktur organisasi sekolah, perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang, strategi unggul, dan evaluasi sekolah.
2. Data sekunder, yaitu data pelengkap yang masih ada hubungan dan kaitan dengan penelitian yang dimaksud. Data sekunder bersumber dari dokumentasi, profil sekolah-sekolah , dokumentasi sekolah, serta catatan-catatan tentang apa saja yang berhubungan dengan masalah ini.

C. Teknik Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam pengumpulan data yaitu:

1. Observasi

Observasi adalah pengamatan terhadap suatu objek yang diteliti baik secara langsung maupun tidak langsung untuk memperoleh data yang harus dikumpulkan dalam penelitian.⁴⁰ Observasi merupakan suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan penelitian secara teliti, serta pencatatan secara sistematis. Tujuan dari pengumpulan data dengan observasi ini

³⁹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2010), hlm. 172.

⁴⁰ Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 105.

biasanya untuk membuat deskripsi atas perilaku atau frekuensi atas suatu kejadian.⁴¹

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode observasi dengan secara langsung terjun kelapangan untuk memperoleh data yang diinginkan. Observasi ini dilakukan peneliti dengan mengamati dan mencatat secara langsung kegiatan pelaksanaan manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan meliputi menerapkan kebijakan pendidikan, memotivasi sumber daya manusia, mengalokasikan sumber daya manusia, dan menerapkan budaya madrasah.

2. Dokumentasi

Studi dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, buku, majalah, surat kabar, notulen rapat dan sebagainya.⁴² Jadi studi dokumentasi ini digunakan untuk mendapatkan data yang berupa tulisan-tulisan yang berhubungan dengan objek penelitian yang akan dibahas dalam penelitian ini serta digunakan sebagai metode penguat dari hasil metode wawancara dan observasi.

Teknik ini digunakan untuk memperoleh data tentang profil sekolah, visi, misi, dan tujuan, rencana jangka pendek, menengah, dan panjang, strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan, dan evaluasi manajemen strategi.

D. Uji Keabsahan Data

Untuk menetapkan keabsahan data yang diperoleh di lapangan, maka peneliti menggunakan tehnik pemeriksaan triangulasi data. Triangulasi adalah tehnik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap suatu data.⁴³

Dalam penelitian kualitatif, terdapat tiga macam triangulasi, yaitu:

a. Triangulasi sumber

Dalam hal ini peneliti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan informasi tentang manajemen strategi dalam meningkatkan mutu

⁴¹ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Teori dan Praktik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), hlm. 143

⁴² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*,..., hlm. 274

⁴³ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2001), hlm.

pendidikan yang diperoleh melalui metode dan alat yang berbeda. Penerapan metode ini dilakukan dengan cara :

- 1). Membandingkan data hasil pengamatan
- 2). Membandingkan hasil pengamatan dengan dokumen yang berkaitan.

b. Triangulasi metode

Triangulasi metode dilakukan dengan dua cara yaitu :

- 1) Pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data.
- 2) Pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber dengan metode yang sama.

c. Triangulasi teori

Dalam hal ini peneliti melakukan pengecekan data dengan membandingkan teori-teori yang dihasilkan para ahli dan hasil penelitian ini dikonsultasikan lebih lanjut dengan subyek penelitian.⁴⁴ Dalam teknik triangulasi teori ini, peneliti membandingkan hasil data yang telah peneliti dapatkan dengan teori dari para ahli apakah sesuai dengan teori atau tidak.

Berkaitan dengan pengecekan keabsahan data, peneliti melihat dari penggunaan teknik pengumpulan data yaitu observasi serta dokumentasi. Sehingga dalam pengecekan keabsahan data peneliti dapat menggunakan ketiganya yaitu triangulasi dengan sumber, triangulasi dengan teknik, dan triangulasi dengan teori. Agar data yang sudah di dapat bisa di cek kembali melalui keabsahan data. Ketiganya akan di gunakan berdasarkan kebutuhan dalam pengolahan data.

E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilahkannya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan

apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.⁴⁵

Analisis data yang dilakukan penulis diantaranya yaitu:

a. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal- hal yang pokok, memfokuskan pada hal- hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas. Pada proses reduksi data peneliti merangkum data- data hasil dari lapangan, yaitu dengan melihat proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dari manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan . Kemudian memilih data-data pokok yang paling penting untuk memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah dalam pencarian data jika diperlukan nantinya.⁴⁶

b. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah melakukan *display* data atau menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. ⁴⁷ Sajian data dimaksudkan yaitu tentang manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan. Pada tahap penyajian data ini langkah yang akan dilakukan peneliti yaitu menyajikan data dari hasil rangkuman data-data pokok paling penting yang telah dipilih oleh peneliti untuk kemudian disajikan menjadi teks yang bersifat naratif.

c. *Conclusion Drawing/ Verification*

Menurut Miles and Huberman, yang dikutip oleh Sugiyono, *conclusion drawing/ verification* adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada proses penarikan kesimpulan peneliti melakukan kesimpulan dari penyajian data dengan buktibukti yang diperoleh di

⁴⁵ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2001), hlm. 248

⁴⁶ Iskandar, *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial: Kuantitatif dan Kualitatif*, (Jakarta: GP. Press, 2009), hlm. 230.

⁴⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 341.

lapangan. Kemudian dilakukan verifikasi melalui penentuan data akhir dari keseluruhan proses tahapan analisis sehingga keseluruhan permasalahan mengenai manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan terjawab sesuai dengan data dan permasalahannya. Teknik ini bertujuan untuk menyajikan deskripsi (gambaran) secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat serta hubungan fenomena yang diselidiki.⁴⁸

Dengan demikian langkah analisis ini dilakukan saat peneliti berada dilapangan dengan cara mendeskripsikan segala data yang telah didapat, lalu dianalisis sedemikian rupa secara sistematis, cermat dan akurat.

4. HASIL PEMBAHASAN

4.1 Isi Hasil dan Pembahasan

A. Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Agar dapat menciptakan mutu pendidikan yang baik, maka berusaha untuk melakukan manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan dilakukan secara terstruktur dan bertahap dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen strategi. Sehingga pada akhirnya mampu menghasilkan strategi yang menunjang tercapainya tujuan sekolah.

Manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan terdapat tiga proses, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Secara rinci proses tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Perencanaan Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.

Perencanaan strategik dalam meningkatkan mutu Pendidikan memuat seluruh proses kegiatan terkait dengan usaha perumusan visi, misi, dan tujuan, analisis faktor internal dan eksternal (analisis SWOT), perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang, serta perumusan strategi unggul dalam meningkatkan mutu pendidikan. Perencanaan strategi harus dilakukan karena bertujuan untuk menciptakan segala kegiatan yang dilakukan berjalan secara efektif dan efisien sehingga sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Proses perencanaan strategi meliputi empat program kegiatan yang dijadikan lembaga untuk meningkatkan mutu pendidikan. Keempat program kegiatan tersebut yaitu:

1) Perumusan visi, misi, dan tujuan

Dalam prosesnya, perumusan visi, misi, dan tujuan disusun melalui langkah-langkah berikut yaitu merumuskan visi terlebih dahulu dengan memprediksi masalah dan kondisi madrasah saat ini. Visi yang sudah disusun akan dikembangkan di dalam rumusan misi sesuai dengan situasi dan kondisi serta tujuan yang diharapkan. Langkah selanjutnya setelah visi dan misi dirumuskan, maka merumuskan tujuan yang ingin dicapai sebagai penjabaran atau implementasi dari misi. Perumusan visi, misi, dan tujuan dipimpin oleh Kepala Madrasah dengan melibatkan berbagai pihak, yaitu: Waka Humas, Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Waka Sarana Prasarana, Guru, dan Komite Madrasah. Pelibatan berbagai unsur *stakeholder* lembaga bertujuan untuk memperoleh hasil yang maksimal dan sesuai dengan harapan semua pihak.⁷⁵

Visi merupakan cita-cita puncak yang harus dicapai oleh seluruh lembaga sekolah. Dengan begitu visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan harus selalu dikembangkan. Maka dari itu pentingnya perumusan visi, misi, dan tujuan harus didasarkan pada cita-cita puncak yang ingin dicapai oleh sekolah sehingga dapat meningkatkan mutu

2) Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal (Analisis SWOT)

Analisis SWOT adalah sebuah upaya yang dilakukan oleh madrasah dengan melihat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Perumusan analisis SWOT dilakukan dengan mengidentifikasi, mengamati, dan menganalisis lingkungan internal dan eksternal secara teliti dan terperinci untuk keberhasilan visi dan misi yang ingin dicapai melalui musyawarah bersama dengan pihak yang terlibat yang terdiri dari kepala madrasah, waka kesiswaan, waka humas, waka kurikulum, waka sarana prasarana, guru, dan komite madrasah.

Analisis terhadap lingkungan internal yang dilakukan untuk mengidentifikasi potensi kekuatan dan kelemahan agar dapat

memaksimalkan potensi yang ada dalam mencapai visi, misi, dan tujuan madrasah. Maka dapat memantau dari segi sarana prasarana, sumber daya manusia, dan proses belajar mengajar. Selain menganalisis faktor internal diperlukan juga analisis faktor eksternal karena dalam mengembangkan program madrasah, madrasah perlu melakukan kerja sama dengan pihak luar untuk meningkatkan mutu pendidikan. Oleh sebab itu perlu adanya analisis eksternal untuk mengetahui peluang dan ancaman yang muncul. Hasil dari analisis lingkungan internal dan eksternal dapat dijadikan pertimbangan dalam membuat keputusan dan penetapan rencana strategik peningkatan mutu pendidikan.⁷⁷

Dalam teknik analisis SWOT terdapat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Cara mengatasi kelemahan dan ancaman yaitu dengan menggunakan kekuatan untuk meminimalisir kelemahan yang ada serta sekolah akan terus berusaha dan meningkatkan kekuatan sekolah dengan seoptimal mungkin agar kelemahan yang ada dapat teratasi. Begitu pula dalam mengatasi ancaman yaitu dengan menggunakan peluang untuk meminimalisir ancaman serta sekolah akan terus berusaha dan menggunakan peluang sekolah dengan seoptimal mungkin agar ancaman yang ada dapat teratasi. Setelah itu, persiapan dan pembimbingan serta perencanaan dari internal unsur yang terkait.⁴⁹

3) Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang

Dalam meningkatkan mutu pendidikan, sekolah melakukan rencana strategi dengan membuat perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang. Perumusan jangka pendek, menengah, dan panjang yaitu dengan cara mengevaluasi pelaksanaan program tahun kemarin dengan menghubungkan program berikutnya. Proses perumusan jangka pendek, menengah, dan panjang dengan melibatkan tim panitia pengembangan madrasah yaitu kepala madrasah, Waka, Guru, dan Komite Madrasah.⁵⁰

4). Menentukan Strategi Unggul

⁴⁹ Wawancara bapak Sisnodo, selaku Waka Humas MTs N 1 Grobogan, dilakukan tanggal 18 April 2018 pukul 13.30

⁵⁰ Wawancara bapak Moh Muchlis, selaku Kepala Madrasah MTs N 1 Grobogan, dilakukan tanggal 02 Mei 2018 pukul 10.00

Dalam meningkatkan mutu pendidikan, sekolah melakukan rencana strategi dengan membuat strategi unggul. Perumusan strategi unggul dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu dengan cara berkoordinasi dengan unsur madrasah yang terkait yaitu kepala madrasah, waka, guru, dan komite sekolah (*stakeholder*).⁵¹ Adapun yang menjadi strategi unggul yaitu:

- a) Membuat program unggulan, diantaranya yaitu:
 - (1) Pembimbingan khusus pada program yang diunggulkan baik Sains, Bahasa, Tahfidz, dan Olahraga.
 - (2) Membuat kelas unggulan di masing-masing angkatan terdapat 2 kelas unggulan. Kelas tersebut diperuntukkan bagi peserta didik yang memiliki prestasi unggul. Di dalam kelas unggulan terdapat tambahan program khusus yaitu memberikan jam tambahan pada sore hari. Mata pelajaran yang di ajarkan yaitu Matematika, Bahasa Inggris, IPA, dan Bahasa Indonesia. Selain program khusus tersebut, dalam meningkatkan kemampuan bahasa inggris siswa dikirim ke Pare Kediri Jawa Timur untuk belajar bahasa inggris dengan biaya mandiri.
 - (3) Mengadakan les pengayaan untuk semua siswa pada sore hari untuk persiapan Ujian Nasional.
- b) Pengembangan diri yang intensif dan efektif dengan pengajar yang profesional sesuai dengan bidangnya masingmasing. Adapun kegiatan pengembangan diri yang ada di yaitu:
 - (1) Bidang Olahraga, yaitu meliputi: Volly, Bulu Tangkis, Tenis Meja, Pencak silat, dan Atletik.
 - (2) Bidang seni, yaitu meliputi: Drum band, Seni musik, Rebana, Qiraat, Kaligrafi, BTQ.
 - (3) Bidang ketrampilan, yaitu meliputi: Pidato bahasa Inggris, Indonesia, dan Arab, Pandhawa, PMR, Pramuka, TIK.
 - (4) Bidang SAINS, yaitu meliputi: Olimpiade Fisika, Olimpiade Matematika, Olimpiade Biologi, Olimpiade IPS.

⁵¹ Wawancara bapak Moh Muchlis, selaku Kepala Madrasah MTs N 1 Grobogan, dilakukan tanggal 02 Mei 2018 pukul 10.00

Manfaat yang diperoleh dari adanya strategi unggul yang telah diterapkan yaitu meningkatnya prestasi belajar siswa, menghasilkan juara pada saat mengikuti lomba, dan meningkatnya mutu pendidikan.⁵²

b. Pelaksanaan Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Pelaksanaan manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan merupakan implementasi dari tahap perencanaan. Maka dari itu, pelaksanaan manajemen strategik harus sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Pelaksanaan manajemen strategik merupakan kunci keberhasilan agar dapat tercapai mutu pendidikan yang tinggi. Adapun pelaksanaan manajemen strategi berikut ini:

1) Menentukan Kebijakan Madrasah

Kebijakan merupakan aturan, kaidah, atau nilai-nilai yang harus dilakukan oleh sekolah. Kebijakan berupa aturan yang telah ditetapkan oleh pihak pemerintah ataupun pihak sekolah sendiri.

Kebijakan yang telah ditetapkan yaitu mengikuti kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Kebijakan pendidikan yang telah ditetapkan pemerintah untuk madrasah yaitu meliputi:

- (a) Menerapkan kurikulum 2013
- (b) Menerapkan pendidikan budaya dan karakter di sekolah.
- (c) Meningkatkan kualitas pendidik melalui Uji Kompetensi Guru (UKG)
- (d) Pelatihan Informasi dan Teknologi (IT) bagi guru.⁵³
- (e) Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam meningkatkan mutu pendidikan.⁵⁴
- (f) Guru mengikuti program sertifikasi guru.
- (g) Guru mendapatkan diklat untuk meningkatkan kompetensinya.⁵⁵⁵⁶

Membuat tata tertib untuk guru dan siswa.

2) Proses pembelajaran dengan bahasa Inggris

⁵² Wawancara bapak Sisnodo, selaku Waka Humas MTs N 1 Grobogan, dilakukan tanggal 18 April 2018 pukul 13.30

⁵³ Hasil observasi dilakukan pada tanggal 03 Mei 2018

⁵⁴ Wawancara bapak Moh Muchlis, selaku Kepala Madrasah MTs N 1 Grobogan, dilakukan tanggal 02 Mei 2018 pukul 10.00

⁵⁵ Wawancara bapak Edi Sutopo, selaku Guru MTs N 1 Grobogan, dilakukan pada tanggal 21 Mei 2018 pukul 10.00

Dalam proses pembelajaran, diharapkan semua guru yang mengajar selalu menggunakan bahasa Inggris sebagai bahasa pengantar. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan percakapan antara guru dan siswa dalam berbahasa Inggris.

Dari kebijakan-kebijakan tersebut terdapat kendala pada saat melakukan kebijakan, diantaranya yaitu banyaknya kebijakan dalam pelaksanaan program madrasah yang melaksanakan sendiri tanpa ada dukungan dari pemerintah, maka biaya anggaran kurang. Selain itu, terdapat kendala yang terjadi pada masing-masing individu siswa maupun guru, serta motivasi dari diri sendiri kurang maksimal.⁵⁷⁵⁸

Dari kendala tersebut, terdapat manfaat yang diperoleh dari adanya kebijakan yang telah ditetapkan. Adapun manfaat yang diperoleh yaitu dengan mengikuti kebijakan dari pemerintah, maka kegiatan akan berjalan dengan baik. Kemudian kebijakan yang telah ditetapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan, prestasi siswa, daya tarik masyarakat, serta menambah ketrampilan dan pengetahuan siswa.⁵⁹

1) Memotivasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Dalam dunia pendidikan, pendidik (guru) merupakan ujung tombak dalam pelaksanaan pendidikan. Keberhasilan proses pembelajaran sangat ditentukan oleh kemampuan pendidik dalam mengelola kelas dan menyampaikan materi pembelajarannya. Jadi dalam sistem pendidikan, bila tanpa didukung dengan pendidik yang handal, maka akan sia-sia belaka.

Dalam meningkatkan profesionalisme dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, maka kepala madrasah telah memberikan motivasi, pengarahan, dan perintah kepada pendidik dan tenaga kependidikan. Cara memotivasi pendidik dan tenaga pendidikan yaitu:

- a) Melalui *meeting* secara terus-menerus baik terbatas maupun pleno dan dilakukan selama satu bulan sekali atau sesuai kebutuhan. Meeting yang dilakukan dengan memberikan pembinaan dan pengarahan kepada pendidik dan tenaga kependidikan agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik.⁶⁰

⁵⁷ Wawancara bapak Muhammad Rizal Firdaus, selaku Tenaga Kependidikan, dilakukan pada tanggal

⁵⁸ Mei 2018 pukul 11.00

⁵⁹ Wawancara bapak Edi Sutopo, selaku Guru MTs N 1 Grobogan, dilakukan pada tanggal 21 Mei

⁶⁰ Hasil observasi dilakukan pada tanggal 03 Mei 2018

- b) Membandingkan dengan lembaga pendidikan lain yang lebih unggul dengan tujuan agar para pendidik dan tenaga kependidikan mau belajar dan mengambil kelebihan yang dimiliki sekolah lain yang lebih unggul sehingga mampu meningkatkan kompetensi dan profesionalisme.
- c) Mendorong para pendidik dan tenaga kependidikan untuk melakukan studi lanjut, hal ini bertujuan untuk meningkatkan wawasan dan ketrampilan para pendidik dan tenaga kependidikan agar dapat meningkatkan kompetensinya sehingga dapat bekerja secara efektif.⁶¹
- d) Kepala madrasah dalam melaksanakan kebijakan memberikan contoh secara langsung.⁶²⁶³

Dalam proses motivasi, pengarahan, dan perintah terhadap pendidik dan tenaga kependidikan sehingga dapat menghasilkan pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional dan unggul. Dari hal tersebut, maka kepala madrasah memberikan *reward* (hadiah) kepada para pendidik dan tenaga kependidikan yang unggul yaitu berupa piagam atau cinderamata serta kesempatan untuk mendapatkan pelatihan di gelombang lebih awal. Dengan adanya pemberian *reward* (hadiah), maka para pendidik dan tenaga kependidikan dapat menjalankan tugasnya lebih baik lagi.⁶⁴

Selain memberikan *reward* (hadiah) terhadap pendidik dan tenaga kependidikan yang unggul, maka kepala madrasah memberikan *punishment* (hukuman) terhadap para pendidik dan tenaga kependidikan yang belum menjalankan tugasnya dengan baik. *Punishment* (hukuman) yang diberikan yaitu berupa peringatan atau teguran yang dilakukan dengan dua cara yaitu secara langsung meliputi teguran secara langsung dengan pihak yang bermasalah, dan secara umum yaitu dilakukan pada saat *meeting*. *Punishment* tersebut dilakukan agar para pendidik dan tenaga kependidikan dapat meningkatkan dan menjalankan tugasnya dengan baik.⁶⁵⁶⁶

2) Mengalokasikan sumber daya manusia

⁶¹ Wawancara bapak Moh Muchlis, selaku Kepala Madrasah MTs N 1 Grobogan, dilakukan tanggal 02 Mei 2018 pukul 10.00

⁶² Wawancara bapak Muhammad Rizal Firdaus, selaku Tenaga Kependidikan, dilaksanakan tanggal 03 Mei 2018 pukul 11.00

⁶⁴ Hasil observasi dilakukan pada tanggal 03 Mei 2018

⁶⁵ Wawancara bapak Edi Sutopo, selaku Guru MTs N 1 Grobogan, dilakukan pada tanggal 21 Mei 2018 pukul 10.00

Dalam menciptakan proses pembelajaran yang efektif, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Hal ini dilakukan karena untuk meningkatkan prestasi belajar siswa. Sumber daya manusia yang dimaksudkan disini adalah semua sumber daya manusia yang dapat berkembang yang terdiri dari guru, peserta didik, pegawai dan kepala sekolah.

Kepala madrasah memiliki peranan penting dalam mengembangkan sumber daya manusia di madrasah agar kinerjanya semakin meningkat. Keadaan tersebut disadari karena sumber daya manusia di madrasah selalu ingin perubahan ke arah yang lebih baik, termasuk menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman. Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kemampuan mengajar guru, meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja serta menghilangkan kejenuhan dalam melaksanakan tugas.

Cara atau upaya yang dilakukan dalam mengalokasikan sumber daya manusia agar sesuai dengan kemampuan di bidangnya masing-masing yaitu dengan cara menempatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kompetensinya melalui riwayat pendidikan dan sertifikat yang dimilikinya.

Solusi yang dilakukan jika terdapat sumber daya manusia yang tidak sesuai dengan kemampuan di bidangnya masing-masing yaitu dengan mengirim untuk mengikuti diklat, workshop, dan training yang sesuai dengan profesinya.^{67,68}

Langkah-langkah untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia adalah:

- a) Dengan pembuatan administrasi guru dan pegawai yaitu meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.
- b) Supervisi dari kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja.⁶⁹
- c) Dengan memberikan pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kinerjanya.
- d) Membentuk tim atau kelompok kerja (Tim Pengembangan Madrasah)
- e) Mengevaluasi secara terus menerus setiap program yang telah dilaksanakan.

3) Mengembangkan Budaya madrasah

⁶⁷ Wawancara bapak Moh Muchlis, selaku Kepala Madrasah MTs N 1 Grobogan, dilakukan tanggal

⁶⁸ Mei 2018 pukul 10.00

⁶⁹ Hasil observasi dilakukan pada tanggal 03 Mei 2018

Budaya sekolah merupakan nilai-nilai yang dipegang teguh oleh warga sekolah, diperoleh dari sekolah maupun lingkungan, dan direfleksikan ke dalam kehidupan sehari-hari yang menjadi ciri suatu sekolah (budaya). Budaya sekolah dapat tercipta melalui pembiasaan. Pembiasaan yang baik akan menghasilkan budaya yang positif, demikian sebaliknya.

Setiap madrasah harus mempunyai misi menciptakan budaya sekolah terhadap pencapaian visi, misi, dan tujuan madrasah. Sehingga dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas tinggi dalam perkembangan intelektualnya dan dapat meningkatkan mutu pendidikannya.

Budaya yang dilakukan untuk mendukung strategi :

a) Profesionalitas, mencerminkan kompetensi dan keahlian. Budaya profesionalitas yang dilakukan yaitu:

- (1) Melakukan pekerjaan sesuai kompetensi jabatan
- (2) Disiplin dan bersungguh-sungguh dalam bekerja
- (3) Melakukan pekerjaan secara terukur

b) Disiplin, merupakan pembentukan karakter. Budaya disiplin yang dilakukan yaitu:

- (1) Guru dan siswa masuk ke dalam kelas tepat waktu.
- (2) Mematuhi segala peraturan yang telah diterapkan
- (3) Meninggalkan segala peraturan yang telah dilarang.
- (4) Menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu.⁷⁰

c) Tanggung jawab, kesadaran setiap pegawai untuk memenuhi hal-hal yang berhubungan dengan kewajiban yang harus dilaksanakan. Budaya tanggungjawab yang dilakukan yaitu:

- (1) Berani mengakui kesalahan, bersedia menerima konsekuensi, dan melakukan langkah-langkah perbaikan.
- (2) Mengatasi masalah dengan segera
- (3) Komitmen dengan tugas yang diberikan.⁷¹⁷²

Hambatan pada saat pelaksanaan budaya madrasah yaitu datang dari individu masing-masing orang. Manfaat yang diperoleh yaitu akan memudahkan untuk

⁷⁰ Hasil observasi dilakukan pada tanggal 03 Mei 2018

⁷¹ Wawancara bapak Moh Muchlis, selaku Kepala Madrasah MTs N 1 Grobogan, dilakukan tanggal

⁷² Mei 2018 pukul 10.00

ketercapaian tujuan di madrasah, serta mendukung visi, misi, dan tujuan madrasah, dan dapat meningkatkan mutu pendidikan.

B. Evaluasi Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Evaluasi adalah sebagai langkah refleksi guna melihat kembali hasil yang telah ada. Evaluasi yang dilakukan adalah bertujuan sebagai perbaikan berkelanjutan untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan mutu pendidikan. Evaluasi manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan mencakup keseluruhan kegiatan seperti perencanaan, proses pelaksanaan, pengawasan hingga hasil kegiatan. Proses evaluasi melibatkan semua *stakeholder* sekolah. Kepala sekolah memimpin langsung proses penilaian hasil kegiatan ini. Jika terdapat kekurangan evaluasi akan memberikan catatan perbaikan yang harus dilaksanakan pada tahap selanjutnya. Evaluasi yang dilakukan yaitu:

1) Memonitor hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik

Monitor dan evaluasi adalah sebuah kewajiban yang harus dilakukan dengan tujuan untuk mencapai mutu yang ingin diraih. Agar strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan dapat berjalan dengan baik, Kepala madrasah melakukan pengawasan berkelanjutan terhadap semua program. Pengawasan dilakukan langsung oleh kepala madrasah dengan cara memantau berjalannya setiap kegiatan. Mulai dari perencanaan, pengorganisasian, konsep kegiatan, dan pelaksanaannya. Memonitor dan evaluasi pada hakekatnya juga merupakan bentuk pengendalian terhadap manajemen madrasah menuju efisiensi kegiatan madrasah sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan.⁷³ Cara memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu:

- a) Dengan cara melakukan rapat seminggu sekali bersama para *stakeholder* yaitu Kepala madrasah, guru, waka, dan komite madrasah untuk memberikan pengarahan, dan bimbingan.
- b) Memantau berjalannya setiap kegiatan dari proses perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik.
- c) Melakukan supervisi dalam setiap kegiatan.

⁷³ Wawancara bapak Sisnodo, selaku Waka Humas MTs N 1 Grobogan, dilakukan tanggal 18 April 2018 pukul 13.30

d) Proses pengukuran kinerja yang dilakukan secara intensif.

Dari pemaparan data diatas dapat dipahami bahwa monitoring dan evaluasi bertujuan untuk mengembangkan kreatifitas semua komponen warga madrasah untuk lebih meningkatkan rasa tanggungjawab akan tugasnya dan rasa memiliki yang nantinya akan meningkatkan mutu pendidikan.⁷⁴

Yang menjadi hambatan pada saat memonitor hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di yaitu keterbatasan waktu yang terkadang berbenturan dengan jadwal mengajar, serta keterbatasan sarana yang perlu melibatkan pihak terkait, seperti Waka, guru, dan komite madrasah.⁷⁵

2) Mengukur kinerja individu dan madrasah

Mengukur kinerja individu dan madrasah merupakan kegiatan yang harus dilakukan pada saat evaluasi manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan. Kegiatan tersebut bertujuan untuk mengetahui seberapa tinggi keberhasilan kegiatan yang telah dilakukan berdasarkan pada perencanaan manajemen strategik, sehingga jika ada permasalahan yang terjadi bisa langsung diatasi. Mengukur kinerja individu mencakup kegiatan mengukur tingkat keberhasilan yang dilakukan oleh invidu orang, contohnya yaitu guru, peserta didik, dan komite madrasah. Sedangkan mengukur kinerja madrasah yaitu mencakup sarana dan prasarana madrasah, proses pembelajaran, program kegiatan, dan lain-lain.

Cara mengukur kinerja individu dan madrasah yaitu:

- a) Supervisi pada saat proses pembelajaran dan hasil pembelajaran yang dilaksanakan.
- b) Melakukan Penilaian Kinerja Guru (PKG) hal ini dilakukan untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi dan ketrampilan yang diperlukan pada saat proses pembelajaran.
- c) Evaluasi diri sekolah (EDS)

⁷⁴ Wawancara bapak Sisnodo, selaku Waka Humas MTs N 1 Grobogan, dilakukan tanggal 18 April 2018 pukul 13.30

⁷⁵ Wawancara bapak Moh Muchlis, selaku Kepala Madrasah MTs N 1 Grobogan, dilakukan tanggal 02 Mei 2018 pukul 10.00

Evaluasi diri sekolah adalah evaluasi yang dilakukan dengan seluruh jajaran yang ada dalam madrasah dan evaluasi ini dilakukan diawali dengan melihat kembali visi dari madrasah dan evaluasi dilakukan setiap tiga bulan sekali.⁷⁶

Permasalahan yang sering muncul pada saat melakukan perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategi yaitu kurangnya sarana yang dapat menunjang keberhasilan, serta kurangnya sumber daya manusia yang perlu ditingkatkan, dan kurangnya motivasi dari lingkungan sekolah.⁷⁷

3) Mengambil langkah-langkah perbaikan

Pada saat melakukan kegiatan manajemen strategik, pasti terdapat masalah atau kendala yang muncul. Maka dari itu perlunya mengambil langkah-langkah perbaikan untuk mengatasi masalah atau kendala tersebut. Langkah-langkah perbaikan untuk mengatasi masalah pada saat melakukan perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategi yaitu:

- a) Melakukan Evaluasi Diri Sekolah setiap satu tahun sekali yang dilakukan oleh Tim Pengembangan Madrasah.
- b) Mengevaluasi pelaksanaan tahun kemarin
- c) Menyesuaikan dengan perkembangan dan sarana yang ada untuk menentukan strategi yang akan datang.
- d) Madrasah mencari kegagalan atau penghambat dari kegiatan yang dilaksanakan, kemudian mencari solusinya.
- e) Melakukan tindakan untuk melaksanakan solusi yang telah disepakati dan melakukan penyusunan program.¹⁰³

Perkembangan sekolah setelah melakukan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu semakin meningkat kualitas pendidikan di madrasah, semakin lengkap sarana prasarana yang dibutuhkan, semakin meningkat kemampuan sumber daya manusia, prestasi madrasah meningkat, dan peminat madrasah semakin meningkat.¹⁰⁴

4.1.1 Isi Hasil Pembahasan

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh peneliti, dalam meningkatkan mutu Pendidikan, adapun proses manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu dapat dipaparkan sebagai berikut:

⁷⁶ Dokumen MTs N 1 Grobogan, diperoleh tanggal 18 April 2018

⁷⁷ Wawancara bapak Moh Muchlis, selaku Kepala Madrasah MTs N 1 Grobogan, dilakukan tanggal

1. Perencanaan strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan

Perencanaan dalam sebuah lembaga pendidikan mempunyai peran penting. Melalui perencanaan yang matang sekolah akan mampu menghasilkan strategi tepat sebagai upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Esensi perencanaan sebagai proses manajemen strategi adalah pengambilan keputusan dengan memilah dan memilih alternatif kegiatan yang akan dilaksanakan agar usaha mencapai tujuan berlangsung efektif dan efisien.⁷⁸

Proses perencanaan strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan mencakup segala kegiatan yaitu:

a. Perumusan visi, misi, dan tujuan

Proses perumusan visi, misi, dan tujuan yang telah disusun yaitu merumuskan visi terlebih dahulu dengan memprediksi masalah dan kondisi madrasah saat ini. Visi yang sudah disusun akan dikembangkan di dalam rumusan misi sesuai dengan situasi dan kondisi serta tujuan yang diharapkan. Langkah selanjutnya setelah visi dan misi dirumuskan, maka merumuskan tujuan yang ingin dicapai sebagai penjabaran atau implementasi dari misi. Dalam proses perumusan visi, misi, dan tujuan, peneliti menilai bahwa kepala madrasah melibatkan seluruh pihak *stakeholder*. Hal ini berdasarkan pada teorinya Syaiful Sagala bahwa perumusan visi, misi, dan tujuan dilakukan lebih dahulu dengan mengasesmen lingkungan, yaitu apa sebenarnya kebutuhan mendasar lingkungan akan pendidikan yang dapat disediakan oleh sekolah. Memenuhi visi dan misi secara rinci dirumuskan tujuan khusus, setelah rumusan tujuan khusus jelas, disusunlah strategi pencapaian melalui sejumlah program sebagai aktivitas strategi.⁷⁹

b. Identifikasi faktor internal dan eksternal (analisis SWOT)

Analisis SWOT dapat dibagi ke dalam dua elemen yaitu analisis internal yang berkonsentrasi pada institusi itu sendiri, dan analisa eksternal atau lingkungan tempat sebuah institusi beroperasi. Analisis faktor internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan, serta analisis dari faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman.⁸⁰ Begitu pula berdasarkan teori, melakukan analisis SWOT dalam meningkatkan mutu pendidikan. Analisis SWOT disusun dengan mengidentifikasi, mengamati,

⁷⁸ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan: dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2005), hlm. 53

⁷⁹ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta,

⁸⁰ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*,....., hlm. 221 ¹⁰⁸
Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*,, hlm. 151.

dan menganalisis lingkungan internal dan eksternal secara teliti dan terperinci untuk keberhasilan visi dan misi yang ingin dicapai. Dalam analisa peneliti identifikasi faktor internal dan eksternal melalui musyawarah bersama dengan pihak yang terlibat yang terdiri dari kepala madrasah, waka kesiswaan, waka humas, waka kurikulum, waka sarana prasarana, guru, dan komite madrasah.

c. Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang

Perencanaan jangka pendek merupakan perencanaan pada hasil yang ingin dicapai dalam periode satu tahun atau kurang. Sedangkan Perencanaan jangka menengah adalah perencanaan pada hasil yang ingin dicapai dalam periode dua tahun atau kurang. Perencanaan jangka panjang mempresentasikan pada hasil yang diharapkan dari pelaksanaan strategi tertentu biasanya berkisar tiga sampai lima tahun.¹⁰⁸ Berdasarkan teori tersebut, dokumentasi yang telah di dapatkan oleh peneliti bahwa telah menyusun perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang dalam meningkatkan mutu pendidikan. Perencanaan jangka pendek dilakukan selama satu tahun, perencanaan jangka menengah dilakukan dalam 2 tahun, dan perencanaan jangka panjang dilakukan selama 4 tahun. Dalam analisa peneliti perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang dilakukan dengan cara mengevaluasi pelaksanaan program tahun kemarin dengan menghubungkan program berikutnya.

d. Penentuan strategi unggul

Strategi merupakan rencana besar yang bersifat meningkat, efisien, dan produktif guna mengefektifkan tercapainya tujuan. Strategi sekolah menjelaskan metode dan pendekatan yang digunakan untuk mencapai tujuan strategiknya.⁸¹ Sebagaimana strategi unggul yang ada merupakan strategi yang dilakukan untuk mengefektifkan tercapainya tujuan pendidikan. Dari hasil analisa penulis, perumusan strategi unggul dalam meningkatkan mutu Pendidikan yaitu dengan cara berkoordinasi dengan unsur madrasah yang terkait yaitu kepala madrasah, waka, guru, dan komite sekolah (*stakeholder*). Strategi unggul itu membuat program unggulan, meningkatkan keagamaan, sistem seleksi Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) secara selektif, dan pengembangan diri secara intensif dan efektif.

Perencanaan strategik peningkatan mutu pendidikan, dalam merumuskan seluruh kegiatan tersebut dengan melibatkan Kepala Madrasah, Waka Humas, Waka

⁸¹ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*,....., hlm. 137

Kurikulum, Waka Kesiswaan, Waka Sarpras, Guru, dan Komite Madrasah. Dalam pengamatan peneliti pelibatan berbagai unsur *stakeholder* memang sudah seharusnya dilakukan. Harapan dan keinginan mereka wajib diakomodir dalam perencanaan. Ketika semua pihak internal lembaga merasa puas dengan perencanaan program, maka timbul perasaan tanggung jawab bersama terhadap pelaksanaannya.

2. Pelaksanaan manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan

Pelaksanaan manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan merupakan implementasi dari tahap perencanaan. Kegiatan pelaksanaan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu:

a. Menentukan kebijakan madrasah

Kebijakan merupakan aturan, kaidah, atau nilai-nilai yang harus dilakukan oleh sekolah. Kebijakan berupa aturan yang telah ditetapkan oleh pihak pemerintah ataupun pihak sekolah sendiri. Dalam pelaksanaannya, kebijakan harus dilakukan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.⁸²

Dari hasil analisa penulis, kebijakan yang telah ditetapkan yaitu mengikuti kebijakan pada pemerintah dan kebijakan yang telah ditetapkan sendiri. Kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah yaitu Menerapkan kurikulum 2013, menerapkan pendidikan budaya dan karakter di sekolah, meningkatkan kualitas pendidik melalui Uji Kompetensi Guru (UKG), pelatihan Informasi dan Teknologi (IT) bagi guru, menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam meningkatkan mutu pendidikan, Guru mengikuti program sertifikasi guru, dan Guru mendapatkan diklat untuk meningkatkan kompetensinya. Sedangkan kebijakan yang telah ditetapkan yaitu Menetapkan program unggulan, Membuat tata tertib untuk guru dan siswa, Proses pembelajaran dengan bahasa Inggris. Hal ini selaras dengan hasil observasi yang telah peneliti lakukan yaitu madrasah melakukan kebijakan-kebijakan tersebut dengan baik.

b. Memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan

Kepala madrasah selalu memberikan motivasi, pengarahan, atau perintah kepada pendidik dan tenaga kependidikan terkait dengan peningkatan kompetensinya yang dilakukan pada saat rapat dinas. Kepala madrasah juga memberikan motivasi kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk studi lanjut dan naik pangkat tepat pada waktunya. Berdasarkan hasil observasi yang peneliti

⁸² Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*,.....,hlm200

lakukan, kepala madrasah memberikan *Reward* (hadiah) kepada para pendidik dan tenaga kependidikan yang unggul yaitu berupa piagam atau cinderamata serta kesempatan untuk mendapatkan pelatihan di gelombang lebih awal. Dari data yang di dapatkan peneliti, analisa peneliti bahwa proses motivasi dilakukan agar karyawan semangat dalam menjalankan tugasnya lebih baik lagi. Hal ini berdasarkan teori dari Musa Hubeis dan Mukhamad Najib bahwa Implementasi strategi adalah proses aksi yang membutuhkan dukungan dari semua staff dan karyawan. Proses motivasi diperlukan agar karyawan mendukung secara penuh strategi yang akan dan sedang dijalankan sekolah.⁸³

c. Mengalokasikan sumber daya manusia

Dalam menciptakan proses pembelajaran yang efektif, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Hal ini dilakukan karena untuk meningkatkan prestasi belajar siswa. Dari hasil analisa penulis bahwa sumber daya manusia yang dimaksudkan disini adalah semua sumber daya manusia yang dapat berkembang yang terdiri dari guru, peserta didik, pegawai dan kepala sekolah.

Kepala madrasah dalam mengalokasikan sumber daya manusia yang ada yaitu dengan cara melakukan seleksi terlebih dahulu dan mengetahui latar belakang pendidikan, sertifikat, dan kompetensi yang dimiliki. Hal ini selaras dengan teori dari Faustino Cordoso Gomes yaitu untuk mencapai mutu pendidikan yang baik, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Pengalokasian sumber daya manusia melakukan seleksi terlebih dahulu, proses seleksi dan penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia.⁸⁴

d. Budaya madrasah yang mendukung strategi.

Budaya sekolah merupakan suatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai yang dianut oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru dan para karyawan.⁸⁵⁸⁶ Hasil analisa peneliti yaitu budaya sekolah dapat tercipta melalui pembiasaan, budaya harus dilakukan untuk

⁸³ Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), hlm. 28.

⁸⁴ Faustino Cordoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2003), hlm. 117

⁸⁵ Syaiful Sagala, *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm.

mendukung strategi yang telah ditetapkan. Budaya madrasah yang yaitu profesionalitas, disiplin, dan tanggung jawab.

Mutu pendidikan yang dihasilkan terbentuk dari kerja keras dalam pelaksanaan manajemen strategik yang sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Kepala madrasah memiliki peran penting dengan melakukan koordinasi terhadap pihak yang terkait pada saat pelaksanaan manajemen strategik. Kegiatan tersebut bertujuan agar pelaksanaan dapat berjalan secara efektif, efisien, dan sesuai dengan rencana.

3. Evaluasi manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan

Untuk mengetahui keberhasilan pelaksanaan program, pengelola harus melakukan evaluasi. Proses evaluasi adalah tahapan terakhir dari rangkaian proses manajemen strategik. Evaluasi strategik peningkatan mutu pendidikan dilakukan secara bertahap.

Dalam pandangan peneliti, proses evaluasi manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan terbagi tiga tahap, yaitu

a. Memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan

Evaluasi strategi adalah proses yang ditujukan untuk memastikan apakah tindakan-tindakan strategik yang dilakukan sekolah sudah sesuai dengan perumusan strategi yang telah dibuat atau ditetapkan.⁸⁷ Berdasarkan teori tersebut, pada evaluasi ini Kepala Madrasah melakukan pengawasan berkelanjutan terhadap semua program. Peneliti menilai bahwa pengawasan dilakukan langsung oleh kepala madrasah dengan cara memantau berjalannya setiap kegiatan. Hal ini bertujuan untuk mengetahui apakah kegiatan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan atau tidak.

Berdasarkan dokumen yang peneliti dapatkan, cara memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu melakukan rapat seminggu sekali bersama para *stakeholder* yaitu Kepala madrasah, guru, waka, dan komite madrasah untuk memberikan pengarahan, dan bimbingan, memantau berjalannya setiap kegiatan, melakukan supervisi, dan proses pengukuran kinerja secara intensif.

b. Mengukur kinerja individu dan madrasah

⁸⁷ Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, ,....., hlm. 28.

Pengukuran-pengukuran yang digunakan untuk menilai kinerja tergantung pada bagaimana unit organisasi akan dinilai dan bagaimana sasaran akan dicapai.⁸⁸ Berdasarkan teori tersebut, peneliti menilai bahwa kegiatan tersebut bertujuan untuk mengetahui seberapa tinggi keberhasilan kegiatan yang telah dilakukan berdasarkan pada perencanaan strategik, sehingga jika ada permasalahan yang terjadi bisa langsung diatasi. Mengukur kinerja individu mencakup kegiatan mengukur tingkat keberhasilan yang dilakukan oleh individu orang, contohnya yaitu guru, peserta didik, dan komite madrasah. Sedangkan mengukur kinerja madrasah yaitu mencakup sarana dan prasarana madrasah, proses pembelajaran, program kegiatan, dan lain-lain.

Begitu pula dokumen yang telah peneliti dapatkan, kegiatan mengukur kinerja individu dan madrasah yang dilakukan yaitu dengan cara supervisi pada saat proses pembelajaran dan hasil pembelajaran, melakukan Penilaian Kinerja Guru (PKG), dan melakukan Evaluasi diri sekolah (EDS).

c. Mengambil langkah perbaikan.

Aktivitas ini dilakukan dengan mengambil berbagai tindakan perbaikan guna menjamin bahwa kinerja yang dilakukan telah sesuai dengan rencana yang telah digariskan manajemen puncak.⁸⁹ Berdasarkan teori dalam mengambil langkah perbaikan yaitu dengan cara mengevaluasi tahun kemarin kemudian disesuaikan dengan perkembangan dan sarana yang ada untuk menentukan strategi yang akan datang, melakukan Evaluasi Diri Sekolah (EDS) setiap satu tahun sekali yang dilakukan oleh Tim Pengembangan Madrasah, Madrasah mencari kegagalan atau penghambat dari kegiatan yang dilaksanakan, kemudian mencari solusinya, dan Melakukan tindakan untuk melaksanakan solusi yang telah disepakati dan melakukan penyusunan program. Peneliti menilai bahwa setiap kegiatan pasti mempunyai kekurangan, maka dari itu diperlukan perbaikan dalam setiap kegiatan untuk mengatasi kekurangan tersebut agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Proses evaluasi menjadi sangat penting dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Setiap hari harus diadakan perbaikan. Sistem mutu sebagai acuan

⁸⁸ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 391.

⁸⁹ Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi,.....*, hlm. 129

perbaikan harus ada. Sistem tersebut mencakup struktur organisasi, tanggung jawab, prosedur, proses dan sumber daya untuk menjalankan strategik peningkatan mutu pendidikan.⁹⁰

5. KESIMPULAN

Berdasarkan pemaparan hasil dan pembahasan penelitian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan meliputi berbagai kegiatan yang dilakukan yaitu:

1. Perencanaan strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan mencakup beberapa kegiatan yang dilakukan yaitu pengembangan visi, misi, dan tujuan, identifikasi faktor internal dan eksternal melalui teknik analisis SWOT, perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang, serta menentukan strategi unggul dalam meningkatkan mutu pendidikan. Perencanaan strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan dilakukan secara kolektif oleh semua *stakeholder* madrasah yang meliputi Kepala Madrasah, Waka Humas, Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Guru, dan Komite Madrasah.
2. Pelaksanaan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan mencakup pada kegiatan yang dilakukan yaitu menentukan kebijakan madrasah, memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan, mengalokasikan sumber daya manusia, serta mengembangkan budaya madrasah. Hasil pelaksanaan manajemen strategik yang dihasilkan yaitu meningkatnya kinerja sumber daya manusia, proses pembelajaran yang efektif, meningkatnya prestasi siswa, meningkatnya standar kompetensi siswa, dan daya tarik masyarakat tinggi.
3. Evaluasi manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan mencakup beberapa kegiatan yang dilakukan yaitu memonitor seluruh hasil kegiatan dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik, mengukur kinerja individu dan madrasah, serta mengambil langkah perbaikan. Proses evaluasi menjadi sangat penting dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Setiap hari diadakan perbaikan atas dasar sistem mutu sebagai acuan. Sistem tersebut mencakup struktur organisasi, tanggung jawab, prosedur, proses dan sumber daya untuk menjalankan strategik peningkatan mutu pendidikan.

⁹⁰ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan (Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah)*, (Bandung: Pustaka Educa, 2010), hlm. 309

DAFTAR PUSTAKA

- Arcaro, Jerome S, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta : Rineka Cipta, 2010.
- Assauri, Sofyan, *Strategik management: Sustainable Competitive Advantages*, Jakarta: Rajawali Pers, 2013.
- Brocka, Bruce, *Quality Management "Implementing The Best Ideas of The Maters"*, USA: Mc Graw-Hill, 1992.
- Cordoso Gomes, Faustino, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset, 2003.
- David, Fred R. & Forest R. David, *Strategic Management Concepts and Cases*, USA: Pearson, 2015.
- Dess, G.T., Gregory G, Alan B. Eisner Lumpkin, *Strategic Management: Creating Competitive Advantages*, New York: Mc Graw-Hill Companies, 2007.
- Fahmi, Irham, *Manajemen Strategis Teori dan Aplikasi*, Bandung: ALFABETA, 2014.
- Fauzi, Muhammad, *Manajemen Strategik*, Semarang: Karya Abadi Jaya, 2015.
- Gunawan, Imam, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015.
- Hadis, Abdul dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010
- Hasan, Iqbal, *Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002.
- Hubeis, Musa, Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014.
- Hunger, J. David & Thomas L, *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2003.
- Ilham, R. N., Erlina, K. A. F., Silalahi, A. S., Saputra, J., & Albra, W. (2019). Investigation of the bitcoin effects on the country revenues via virtual tax transactions for purchasing management. *Int. J Sup. Chain. Mgt Vol, 8(6)*, 737.
- Irani, Ulfah & Murniati, *"Implementasi Manajemen Strategik dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pada SMA N 10 Fajar Harapan"*, *Jurnal Administrasi Pendidikan* (Vol. 4, No. 1, November 2014).
- Iskandar, *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial: Kuantitatif dan Kualitatif*, Jakarta: GP. Press, 2009.

- Kurniawan, Fitri Lukiaastuti & Muliawan Hamdani, *Manajemen Strategik dalam Organisasi*, Yogyakarta: Media Pressindo, 2008.
- Mutohar, Prim Masrokan. *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Moleong, Lexy J, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2001
- Mulyasana, Dedi, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Mutohar, Prim Masrokan, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Nata, Abuddin, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Kencana, 2010.
- Nawawi, Hadari, *Manajemen strategik Organisasi Non Pofit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2005.
- Padil, Moh & Angga Teguh Prastyo, *Strategi Pengelolaan SD/MI*, Malang: UIN-MALIKI PRESS, 2011.
- Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013, *Standar Nasional Pendidikan*, Pasal 1, ayat (5-12).
- Prawirosentono, Suyadi & Dewi Primasari, *Manajemen Stratejik dan Pengambilan Keputusan Korporasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Reksohadiprodjo, Sukanto, *Manajemen Strategi*, Yogyakarta: BPFE, 2003.
- Riinawati, R. (2021). Pengantar Teori Manajemen Komunikasi dan Organisasi.
- Sagala, Syaiful, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2007.
-, *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2008
- Sallis, Edward, *Total Quality Management in Education*, Jogjakarta: Ircisod, 2012.
- Satori, Djam'an dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sedarmayanti, *Manajemen Strategik*, Bandung: PT Refika Aditama, 2014.
- Sidiq, Umar, "Urgensi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan: Implementasi di MAN 3 Yogyakarta", *Jurnal Edukasi*, (Vol. 03, No. 01, tahun 2015).
- Siskandar, *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* (Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional, 2008)
- Solihin, Ismail, *Manajemen Strategik*, Bandung: Erlangga, 2012.
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta, 2009.

....., *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R& D*, Bandung: Alfabeta, 2016.

Sujadi & Sri Wiranti Setiyanti, “*Konsep Manajemen Strategik Sebagai Paradigma Baru di Lingkungan Organisasi Pendidikan*”, Jurnal STIE Semarang, (Vol. 3, No. 2, tahun 2011).

Sutikno, Tri Atmadji, “*Manajemen Strategik Pendidikan Kejuruan dalam Menghadapi Persaingan Mutu*”, Jurnal Teknologi dan Kejuruan, (Vo. 36, No. 1, tahun 2013).

Tumaggor, Rusmin, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*, Jakarta: Balai pustaka, 2005.

Wahyudi, Agustinus Sri, *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berfikir Strategik*, Jogjakarta: Binarupa Aksara, 1996.

Zahroh, Aminatul, *Total Quality Management*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016