**IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIK
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN
DI MADRASAH IBTIDAIYAH MIFTAHUL HUDA BULAKSARI
CILACAP**

NUR LAELI
MI Al Mutaqim Babat Sari Cilacap

Salma.nurlaili79@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini didasari oleh permasalahan mutu pendidikan yang belum memuaskan. Sehubungan dengan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi, dan keabsahan data menggunakan triangulasi, dan teknik analisis data meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa: (1) Perencanaan Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap mencakup perumusan visi misi, analisis lingkungan, penetapan tujuan jangka panjang dan menentukan strategi yang digunakan; (2) Pelaksanaan Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap berjalan secara baik, dimana hal itu tercermin dari suasana lingkungan madrasah, karakter guru dan siswa serta iklim dan budaya yang dibangun madrasah; (3) Evaluasi Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap dilakukan secara periodik baik dilakukan satu bulan sekali maupun satu tahun sekali. Selain itu, evaluasi dilakukan secara langsung oleh kepala madrasah maupun tidak langsung dengan dibantu tim pengembangan madrasah. Selanjutnya, hasil evaluasi akan menjadi bahan pertimbangan dalam melakukan perbaikan strategi atau menyatakan jika strategi yang diterapkan sudah tepat guna

Kata kunci: Implementasi, Manajemen Strategik, dan Mutu Pendidik

Latar Belakang Masalah

Manajemen strategik bertujuan untuk dapat memelihara organisasi agar senantiasa sepadan dengan lingkungannya. Manajemen strategik melihat pengelolaan organisasi secara menyeluruh. Manajemen strategik berkenaan dengan pengelolaan berbagai konsep strategi merupakan suatu proses yang dinamik karena ia berlangsung terus-menerus dalam suatu organisasi atau lembaga. Dimana tindakan strategi merupakan implementasi dari berbagai keputusan strategis yang telah ditetapkan sebagai tindakan manajerial yang akan memengaruhi keberadaan suatu lembaga dalam jangka panjang.

Manajemen strategik berusaha menjelaskan faktor-faktor penyebab berkembang dan majunya suatu organisasi. Manajemen strategik memiliki beberapa tujuan di antaranya adalah untuk menjalankan dan mengevaluasi efektivitas dan efisiensi strategi yang sudah dipilih. Setiap strategik selalu memerlukan peninjauan ulang dan bahkan mungkin perubahan dimasa depan, salah satu alasan utama mengapa demikian halnya ialah karena kondisi yang dihadapi oleh suatu organisasi, baik yang sifatnya internal maupun eksternal selalu berubah-ubah pula. Dapat dikatakan strategik manajemen dimaksudkan agar organisasi menjadi satuan yang mampu menampilkan kinerja tinggi karena organisasi yang berhasil adalah organisasi yang tingkat efektivitas dan produktivitasnya makin lama makin tinggi. Karena dengan demikian tujuan dan berbagai sasaran dapat tercapai dengan hasil yang memuaskan.

Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bntarsari Kabupaten Cilacap merupakan salah satu madrasah swasta atau milik yayasan yang tampak memiliki kekhasan tersendiri dibandingkan madrasah ibtidaiyah lain, khususnya di kecamatan Bantarsari. Dari segi prestasi, madrasah ini tidak diragukan lagi memiliki banyak prestasi yang membanggakan. Madrasah ini juga memiliki budaya religius yang kental dengan nuansa Islami.

Berdasarkan studi pendahuluan yang penulis lakukan di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bntarsari Kabupaten Cilacap, penulis dapat mengetahui kondisi madrasah tersebut. Dengan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi pada awal sebelum penelitian juga diketahui bahwa madrasah tersebut memiliki potensi besar

untuk maju dan berkembang. Sarana fisik dan suasana sosial lingkungan madrasah yang kondusif, cocok untuk iklim pembelajaran siswa. Kendatipun di masa pandemi covid-19, namun madrasah tetap menjaga kebersihan dan suasana akademik madrasah masih tetap terlihat nampak beraura.

Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari kabupaten Cilacap juga mempunyai kekhasan yang berbeda dibandingkan sekolah lain hampir seperti pesantren yang mana kajian Agamanya sangat kental dan cukup matang untuk bekal peserta didik tingkat Madrasah Ibtidaiyah diantaranya tahfidz, solat Dzuhur Ashar berjamaah, Solat hajat rutin setiap malam Jum'at, Istighozah Bersama dan solawat Nariyah berjamaah, Madrasah Ini memang sangat luar biasa dari output Akademik, non akademik, dan ubudiyahnya sangat berbeda dibandingkan sekolah sekolah yang lainnya.

Setiap tahunnya, Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bntarsari Kabupaten Cilacap menerima sejumlah siswa yang kian mengalami peningkatan. Kondisi yang baik ini tentu perlu diproses dengan baik dan selalu ditingkatkan. Perkembangan yang baik ini mengundang pertanyaan yang semestinya perlu mendapat jawaban secara nyata. Penulis meneliti madrasah tersebut karena ingin memahami proses manajemen strategik yang diimplementasikan di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bntarsari Kabupaten Cilacap. Adapun penelitian ini berfokus pada fungsi-fungsi manajemen strategik, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi strategik.

Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian tentang manajemen strategik bukan penelitian yang baru, karena sebelumnya telah ada peneliti yang melakukan penelitian dengan tema tersebut. Sebagai bahan perbandingan dan referensi penelitian, penulis sajikan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yang memiliki relevansi dengan penelitian yang penulis lakukan, yaitu sebagai berikut:

Hasil penelitian yang ditulis oleh Nurshodik, dengan judul “Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 1 Alian Kebumen.”¹

Hasil penelitian tersebut membahas tentang manajemen strategik sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 1 Alian Kebumen. Latar belakang penelitian didasarkan pada upaya meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut. Hasil penelitian menemukan bahwa: (a) Perencanaan strategik dilakukan dengan 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. (b) Pelaksanaan manajemen strategik dilakukan dengan menentukan kebijakan sekolah, memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan, mengalokasikan sumber daya manusia, serta mengembangkan budaya sekolah. (c) Evaluasi manajemen strategik dilakukan dengan memonitor seluruh hasil kegiatan dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik, mengukur kinerja individu dan sekolah, serta mengambil langkah perbaikan.

1. Hasil penelitian yang ditulis oleh Etik Kurniawati dengan judul “Manajemen Strategik Lembaga Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan(Studi Kasus di Sekolah Aliyah Nahdlatul Ulama Gondang Sragen) ”²

Hasil penelitiannya menunjukan bahwa: (a) Formulasi strategi di MA NU Gondang Sragen dilakukan dengan terlebih dahulu merumuskan visi dan misi dengan mempertimbangkan lingkungan internal dan eksternal, dilanjutkan dengan penetapan tujuan dan target dan dilanjutkan dengan penentuan strategi. (b) Implementasi strategi di MA NU Gondang Sragen dilakukan dengan menjabarkan strategi-strategi yang telah dirumuskan dalam bentuk kegiatan- kegiatan. Teknis pelaksanaannya diserahkan kepada koordinator kegiatan

¹ Nurshodik, *Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 1 Alian Kebumen*, (Kebumen: Pascasarjana IAINU tidak diterbitkan, tahun 2019)

² Etik Kurniawati, *Manajemen Strategik Lembaga Pendidikan Islam Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan(Studi Kasus Di Sekolah Aliyah Nahdlatul Ulama Gondang Sragen)*, (Semarang: Pascasarjana IAIN Walisongo, tidak diterbitkan, tahun 2017)

dengan tetap berkoordinasi dengan kepala sekolah. Sistem pengawasan dilakukan dengan menerapkan komunikasi intensif serta pengontrolan rutin kepada koordinator kegiatan. (c) Evaluasi strategi di MA NU Gondang Sragen dilakukan melalui rapat informal maupun formal. Rapat formal dilakukan secara rutin baik di tingkat internal bidang maupun secara menyeluruh.

2. Hasil penelitian yang ditulis oleh Nur Hafidh, dengan judul “Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati Tahun Pelajaran 2014/2015).”³

Penelitian tersebut melihat secara nyata dari realitas manajemen strategik dan mutu pendidikan di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati. Penelitian tersebut merupakan penelitian survey lapangan dengan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi, dokumentasi, dan triangulasi. Dari hasil analisis data dapat diperoleh temuan-temuan penelitian sebagai berikut: (a) Pelaksanaan manajemen strategik di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati meliputi: analisis lingkungan, perencanaan, implementasi, monitoring dan evaluasi strategi. (b) Peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati dilaksanakan dengan strategi peningkatan mutu *input*, proses dan *output* madrasah. (c) Daya saing MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati dilakukan melalui strategi fokus pada segmentasi tertentu (*Nahdliyyin*), strategi *differensiasi* yaitu dengan penyelenggaraan madrasah yang unggul dengan kurikulum kementerian agama sekaligus kurikulum muatan lokal (*tahassus*), selain itu ketokohan dan karismatik pengurus Yayasan Nurul Islam juga merupakan faktor daya saing. (d) Pelaksanaan manajemen strategik dan mutu pendidikan di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati menurut peneliti

³ Nur Hafidh, *Manajemen Strategik Dan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati Tahun Pelajaran 2014/2015)*. (Kudus: Pascasarjana Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Kudus, tidak diterbitkan, tahun 2016)

cukup efektif untuk meningkatkan mutu pendidikan dan daya saing madrasah.

Dari beberapa penelitian terdahulu yang relevan di atas, terdapat persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis, yaitu sama-sama meneliti tentang manajemen strategik. Akan tetapi dari penelitian-penelitian di atas, juga terdapat perbedaan dengan yang penulis lakukan, yaitu fokus kajiannya yang berbeda. Penulis memfokuskan penelitian ini untuk membahas implementasi manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah ibtidaiyah. Penelitian ini berfokus pada fungsi-fungsi manajemen strategik, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi strategik di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bntarsari Kabupaten Cilacap. Penelitian ini jelas berbeda dengan penelitian sebelumnya baik, lokus penelitian, waktu, maupun tempat penelitiannya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini menekankan analisis proses dari proses berpikir secara induktif yang berkaitan dengan hubungan antarfenomena yang diamati, dan menggunakan logika ilmiah. Menurut Bogdan & Taylor, penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan kualitatif diarahkan pada latar dan individu secara holistik (utuh).⁴

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis. Proses dan makna (perspektif subjek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif. Landasan teori dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta di lapangan.

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, karena penulis ingin mengungkapkan suatu masalah dan keadaan sebagaimana adanya, sehingga hanyamerupakan penyingkapan fakta dengan menganalisis data. Penulis ingin

⁴ Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, cet kesatu, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008). Hal. 21.

menggambarkan suatu kejadian atau penemuan yang ada dengan disertai data yang diperoleh di lapangan. Dalam hal ini gambaran tentang implementasi manajemen strategik di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap.

A. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Perencanaan Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap

Perencanaan strategi merupakan bagian terpenting yang harus dilakukan oleh suatu lembaga atau organisasi dalam melakukan manajemen strategi. Melalui perencanaan dengan mempertimbangkan berbagai faktor baik eksternal maupun internal madrasah akan mampu menghasilkan strategi yang tepat guna untuk diimplementasikan di madrasah tersebut. Dengan melakukan perencanaan strategi, maka madrasah dapat menciptakan strategi yang efisien dan efektif. Perencanaan strategi merupakan tahapan awal dalam melakukan manajemen strategi. Dalam tahapan perencanaan strategi akan mempertimbangkan berbagai aspek yang mana hasil dari perencanaan strategi adalah dapat menciptakan strategi yang handal yang dapat mencapai program yang ditentukan.

MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap untuk mewujudkan sekolah bermutu diperlukan strategi untuk untuk dapat mencapai hal tersebut. Dalam upaya mewujudkan madrasah bermutu MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap membuat berbagai strategi yang disesuaikan dengan perkembangan zaman, kondisi dan sumber daya yang ada di madrasah. Untuk menghasilkan strategi yang tepat guna diperlukan perencanaan strategi yang mana meninjau berbagai aspek dari berbagai sisi. Perencanaan strategi yang dilakukan MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap untuk mewujudkan madrasah bermutu adalah sebagai berikut:

a. Analisa Lingkungan

Analisa lingkungan merupakan tahapan dimana dalam merencanakan strategi *stakeholder* harus peka terhadap gejala-gejala ataupun fenomena- fenomena baik yang berasal dari eksternal maupun internal madrasah. Menurut Ujang Cepi Berlian dalam bukunya manajemen strategik konsep dan implementasi analisa lingkungan mutlak dilakukan organisasi dalam kaitan untuk memperoleh gambaran tentang peta situasi dan posisi organisasi dalam lingkungannya.⁵

Dalam melakukan analisa lingkungan MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap telah meninjau berbagai situasi dan kondisi ketika melakukan perencanaan strategi. Dalam melakukan analisa lingkungan MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap menggunakan analisa SWOT sehingga dengan menggunakan analisa tersebut MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap mengetahui peta situasi dan posisi madrasah pada saat itu. Dengan melakukan analisa SWOT MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap dapat merinci tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang terdapat di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap baik ditinjau dari sisi internal maupun eksternal madrasah. Dengan melakukan analisa lingkungan MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap dapat menyesuaikan antara visi dan misi dengan kondisi dan situasi di lingkungan MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap, sehingga dapat menghasilkan strategi yang tepat guna dan dapat menunjang terwujudnya madrasah bermutu. Berdasarkan analisa peneliti bahwa analisa lingkungan yang dilakukan oleh MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap berakar pada kepala madrasah dan ditunjang oleh waka dan komite madrasah.

⁵ Berlian Cepi Ujang, *Manajemen Strategik Konsep dan Implementasi*, (Bandung: Khalifa Insan Cendekia Press, 2016), hlm. 130

b. Menetapkan Tujuan Jangka Panjang

Tahapan selanjutnya dalam perencanaan strategi adalah menetapkan tujuan, tujuan ini digunakan sebagai koridor berjalannya strategi. Tujuan yang dibuat tentunya dengan meninjau dari hasil perumusan visi dan misi serta hasil analisa lingkungan telah dilakukan sebelumnya. Menurut Fred R David dalam bukunya *management strategic concept and cases* mengatakan “*Long-term objectives represent the results expected from pursuing certain strategies. Strategies represent the actions to be taken to accomplish long-term objectives* (Tujuan jangka panjang merepresentasikan hasil yang diharapkan dalam mengikuti strategi tertentu. Strategi merepresentasikan tindakan yang diambil untuk memenuhi tujuan jangka panjang)”⁶

MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap dalam tahapan perencanaan strategi telah membuat beberapa tujuan yang akan dicapai MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap, yang mana tujuan tersebut tentunya untuk dapat mewujudkan sekolah bermutu. Tujuan yang ditetapkan oleh MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap bersifat tahunan, sehingga dalam jangka waktu satu, dua atau tiga tahun MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap dapat menetapkan tujuan baru yang mana mempertimbangkan tahapan perencanaan strategi sebelumnya. Ketika strategi telah diimplementasikan dan dilakukan evaluasi maka tidak menutup kemungkinan akan ada tujuan baru sehingga akan menghasilkan strategi yang berbeda dari sebelumnya. Hal tersebut juga telah dilakukan oleh MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari

⁶ David R Fred, *Strategic Management Concept and Cases*, (Florence, South Carolina: Francis Marion University) hlm.133

Kabupaten Cilacap dimana tujuan dari implementasi strategi mengalami peningkatan yang mana terjadi dari hasil evaluasi pencapaian dari strategi yang telah ditetapkan pada tahun sebelumnya.

c. Menentukan Strategi

Tahapan terakhir dalam perencanaan strategi adalah menentukan strategi yang tepat dengan mempertimbangkan tahapan-tahapan sebelumnya dari perencanaan strategi. Menurut Syaiful Sagala dalam bukunya manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan strategi adalah sebuah rencana yang komprehensif mengintegrasikan segala *resources* dan *capabilities* yang mempunyai tujuan jangka panjang untuk memenangkan kompetisi.⁷

MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap dalam melakukan perencanaan strategi melaksanakan semuatahapan perencanaan strategi hingga akhirnya menghasilkan dapat strategi yang tepat dengan mempertimbangkan berbagai hal. Strategi yang ditetapkan tentunya mengacu pada perwujudan madrasah bermutu. Dalam melakukan penentuan strategi peneliti menyimpulkan jika strategi di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap ditentukan oleh kepala madrasah dan berkoordinasi dengan guru dan komite MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap. Dengan melibatkan waka sebagai perwakilan guru dan komite sebagai perwakilan orang tua wali diharapkan dapat memberikan berbagai masukan dan menyampaika keinginannya yang mana akan diakomodir pada strategi yang akan ditentukan. Strategi yang ditetapkan MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap adalah sebagai berikut :

- a) Membangun karakter wibawa pada guru
- b) Kepala madrasah menjadi teladan

⁷ Sagala Syaiful, *Manajemen Strategik dalam Peninhkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 137

- c) Melakukan pengkaderan
- d) Menyeleksi guru dan karyawan
- e) Mencari sosok yang tepat untuk dapat mewujudkan madrasah bermutu
- f) Mengarahkan tugas dan fungsi guru dan karyawan
- g) Percepatan pembangunan fisik madrasah.

Strategi yang ditetapkan dalam mewujudkan madrasah bermutu dapat berefek ke seluruh aspek madrasah, karena memang jika ditelaah lebih lanjut strategi tersebut merupakan strategi yang dapat berlaku dan membawa manfaat bagi madrasah secara keseluruhan seperti untuk peningkatan mutu pendidikan, membangun iklim dan budaya positif di madrasah serta pembentukan karakter siswa.

2. Pelaksanaan Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap

Dalam mewujudkan madrasah yang bermutu, MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap membuat berbagai strategi yang telah direncanakan dan ditetapkan melalui perencanaan strategi dengan mempertimbangkan berbagai hal. Menurut Fred R David terkait implementasi strategi *“Implementing strategy affects an organization from top to bottom; it affects all the functional and divisional areas of a business (implementasi strategi mempengaruhi organisasi dari puncak hingga dasar, termasuk area-area fungsional dan divisional bisnis)”*⁸

Implementasi strategi dalam mewujudkan madrasah yang bermutu di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap merupakan implementasi dari perencanaan strategi yang telah di buat sebelumnya. Pada tahapan implementasi strategi melibatkan semua elemen di madrasah, sehingga dapat dikatakan jika

⁸ David R Fred, *Strategic Management Concept and Cases*, (Florence, South Carolina: Francis Marion University) hlm.212

pengimplementasian strategi merupakan tahapan yang membutuhkan koordinasi secara rapi dan teratur, sehingga strategi yang telah ditentukan dapat dilaksanakan dengan baik. Dalam implementasi strategi yang dilakukan MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap mencakup hal berikut:

a. Membangun Karakter Wibawa pada Guru

MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap yang mana merupakan madrasah berbasis pesantren sudah sewajarnya jika MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap menjadikan pondok pesantren sebagai cerminan sehingga MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap dapat menghadirkan budaya dan iklim kondusif di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap. Guru-guru yang memiliki wibawa yang kuat membuat siswa sangat menghormati dan patuh pada guru-guru. Hal ini pula yang membentuk karakter siswa menjadi patuh, sopan dan menghormati yang lebih tua.

Dengan menjadikan madrasah sebagai cerminan mutu maka sudah sewajarnya jika MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap mengadopsi bagaimana wibawa dan kompetensi guru dimata siswa. Cara yang paling efektif untuk membentuk karakter siswa adalah dengan membentuk karakter guru terlebih dahulu, karena guru setiap harinya melakukan interaksi secara langsung dengan siswa. Selain itu guru merupakan teladan pertama di madrasah yang ditangkap oleh siswa. Dalam strategi untuk mewujudkan sekolah bermutu kepala madrasah menetapkan strategi untuk membangun karakter wibawa pada guru. Dari hasil observasi yang dilakukan secara langsung oleh peneliti, peneliti menangkap berbagai fenomena terkait dengan pembangunan karakter wibawa pada guru. Ketika melakukan observasi peneliti menemukan hal berikut:

- 1) Ketika guru datang siswa menghampiri dengan bersalaman dan berciumtangan.

- 2) Ketika guru membutuhkan bantuan siswa dengan sigap dan cepat segeramerespon hal tersebut.
- 3) Ketika ada tamu siswa tidak sungkan untuk menyapa.
- 4) Ketika kepala madrasah memberikan teguran ke siswa (terkait prosedur kesehatan) siswa menunduk dan mendengarkan arahan dari kepala madrasah.

Berdasarkan hasil observasi dan hasil wawancara yang dilakukan di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap dapat disimpulkan jika pembangunan karakter wibawa di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap diimplementasikan dengan baik dan dapat berefek pada karakter siswa.

b. Kepala Madrasah Menjadi Teladan

Untuk mewujudkan madrasah bermutu, maka MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap harus dapat menghadirkan budaya kondusif di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap. Berbicara mengenai madrasah bermutu tentunya memiliki budaya yang sangat identik dengan orientasi mutu pendidikan. Implementasi strategi yang selanjutnya yang mana untuk mewujudkan madrasah bermutu yaitu dimana kepala sekolah menjadi teladan bagi semua warga madrasah. Dalam strategi ini kepala sekolah menjadi tokoh utama dalam mewujudkan budaya guru dan siswa di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap. Berikut ini adalah teladan yang dilakukan kepala sekolah yaitu dalam: (1) Menerapkan budaya bersih. (2) Menerapkan budaya disiplin waktu. (3) Memegang komitmen yang telah dibuat. (4) Menerapkan etika komunikasi.

Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti, maka dapat diketahui berbagai hal terkait dengan strategi kepala madrasah menjadi teladan untuk semua warga madrasah. Berikut adalah beberapa hal yang ditemukan peneliti saat melakukan observasi: (1)

Toilet di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap bersih. (2) Peneliti mengadakan janji dengan kepala madrasah dan pelaksanaannya kepala madrasah datang tepat waktu.

Ditentukannya strategi ini menjelaskan bahwa dalam pembentukan karakter baik siswa dan guru kepala madrasah ikut terlibat aktif yaitu dengan cara kepala madrasah menjadi teladan untuk semua warga madrasah.

c. Melakukan Pengkaderan

Pengkaderan merupakan suatu proses yang ditujukan untuk pembentukan karakter seseorang dengan tujuan agar dapat meningkatkan kompetensi orang tersebut. Pengkaderan yang dilakukan di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap memiliki tujuan untuk meningkatkan kompetensi individu yang terdapat di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap, sehingga memiliki sumber daya manusia yang unggul dan siap bersaing serta dapat membangun madrasah. Pengkaderan yang dilakukan di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap sangat masif hal ini dikarenakan kepala sekolah merupakan sosok yang paham betul akan pengkaderan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru, jika kepala sering melakukan *rolling* tugas dan tanggung jawab guru yang mana dimaksudkan agar guru dapat menguasai berbagai kompetensi. Selain itu, MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap juga melakukan kerjasama dengan pihak luar untuk mengkader individu yang terdapat di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap.

d. Menyeleksi Guru dan Karyawan

Guru dan karyawan merupakan alat pertama yang dapat digunakan kepala madrasah untuk mewujudkan berbagai program yang ditetapkan madrasah, sehingga sudah sangat wajar jika kepala

madrasah membutuhkan guru dan karyawan yang dapat diajak bersama menjunjung dan membesarkan madrasah. Dari hasil wawancara kepala madrasah menegaskan jika kepala sekolah membutuhkan guru dan karyawan yang memiliki jiwa pengabdian, loyalitas tinggi dan memiliki profesional kerjatinggi, oleh sebab itu kepala sekolah ketika menyeleksi calon guru dan karyawan beliau terlibat aktif dalam pemilihan calon guru dan karyawan.

Selain menyeleksi ketika penerimaan masuk guru dan karyawan kepala madrasah juga tidak sungkan untuk menyeleksi guru ataupun karyawan yang sudah aktif menjadi bagian dari madrasah. Ketika kepala madrasah menemukan guru ataupun karyawan yang tidak profesional dalam bekerja serta tidak memiliki loyalitas kepada madrasah, maka kepala madrasah akan bertindak langsung, tindakan tersebut dapat berupa pemberian surat teguran bahkan dapat berupa pemecatan secara sepihak.

e. Mengarahkan Tugas, Fungsi Guru dan Karyawan

Untuk menjaga agar guru dan karyawan berjalan sesuai dengan program madrasah, maka diperlukan pengarahan fungsi dan tugas, sehingga guru dan karyawan dapat paham dan mengetahui tugas dari tiap-tiap guru dan karyawan. Dalam melakukan pengarahan ini kepala madrasah memanfaatkan keberadaan guru-guru supaya jalur koordinasinya jelas dan tidak terlalu banyak tugas. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh guru bahwa jika berkordinasi langsung dengan kepala madrasah.

f. Percepatan Pembangunan Fisik Madrasah

Citra pertama yang ditangkap masyarakat terkait kualitas dari suatu madrasah adalah bagaimana wajah fisik dari madrasah. Jika ingin membangun MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap sebagai MI yang bermutu dan memiliki kualitas pendidikan yang mumpuni maka percantik wajah fisik dari MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap. Berdasarkan hasil observasi yang

dilakukan langsung ke MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap, memiliki bangunan-bangunan baru serta memiliki bangunan lama yang dipercantik, sehingga nyaman dilihat. Selain itu juga memiliki taman, dan tampilan dari luar MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap sangat bagus dan dapat meyakinkan calon siswa. Berbagai hal tersebut dicapai MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap hanya dalam kurun waktu 6 tahun (2015-2021). Percepatan pembangunan ini dikarenakan kepala madrasah rajin menjalin kerjasama dengan berbagai lembaga baik swasta maupun pemerintah.

g. Kebijakan MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap

Kebijakan madrasah merupakan serangkaian aturan yang telah dibuat dan ditetapkan oleh pihak madrasah. Kebijakan madrasah diciptakan agar menjadi pembatas bagi warga madrasah. Kebijakan MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap terkait dengan mewujudkan madrasah bermutu. Pada dasarnya terdapat kebijakan yang ditetapkan yayasan dan kebijakan yang ditetapkan madrasah, namun kebijakan tersebut merupakan kebijakan yang diberlakukan secara umum.

Pada tahapan ini kebijakan yang dibahas adalah kebijakan MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap dalam mewujudkan madrasah bermutu, sehingga dapat dikatakan kebijakan yang dituliskan merupakan kebijakan yang memang dibuat mandiri oleh MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap dan hanya diberlakukan di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap. Kebijakan yang dibuat merupakan kebijakan dengan tujuan untuk mewujudkan madrasah menjadi lebih bermutu.

h. Iklim dan Budaya Madrasah

MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap memiliki iklim dan budaya yang beorientasi

pada mutu. Motivasi siswa tinggi, begitu juga guru-gurunya. Lingkungan MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap memiliki iklim dan budaya yang kondusif, yang sehat. Hal yang paling signifikan adalah terkait dengan kedisiplinan, prestasi dan kepatuhan siswa terhadap guru.

i. Komunikasi yang Dibangun Guru dan Siswa

Komunikasi yang dibangun antara guru dan siswa merupakan komunikasi kekeluargaan, dimana siswa menjadikan guru sebagai orang tua mereka sendiri. Guru berusaha dapat menyatu dengan siswa, namun guru tetap sadar posisinya sebagai guru, sehingga tidak melampaui batas antara guru dan siswa. Selain itu, komunikasi yang dibangun tidak hanya dengan siswa namun juga dengan orang tua siswa. Tidak jarang orang tua wali mendatangi guru dan mengucapkan terimakasih karena telah membawa efek positif pada anaknya.

3. Evaluasi Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap

Untuk dapat mengetahui hasil dari pelaksanaan dari suatu strategi maka harus dilakukan tahapan evaluasi strategi. Pada tahapan evaluasi strategi akan diketahui seberapa efektif strategi yang ditentukan, kelemahan dari strategi tersebut dan kendala dalam implementasi strategi. Dengan hasil dari evaluasi strategi maka akan dapat ditarik kesimpulan jika strategi yang diterapkan sudah sesuai dengan program yang ditentukan atau belum serta strateginya merupakan strategi yang sudah tepat guna atau diperlukan perubahan strategi. Dalam evaluasi strategi dalam mewujudkan madrasah berbasis pesantren di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap terbagi menjadi tiga tahapan, yaitu:

4. Monitoring Hasil Implementasi Strategi

Dalam evaluasi terkait dengan penerapan strategi dalam mewujudkan madrasah bermutu tahapan pertama adalah dilakukannya

pengawasan. Pengawasan dilakukan secara langsung oleh kepala madrasah maupun melalui guru. Dari hasil wawancara serta hasil observasi yang dilakukan peneliti secara langsung, dapat ditarik kesimpulan jika pengawasan dilakukan langsung oleh kepala madrasah bertujuan supaya kepala madrasah mengetahui apakah berjalannya suatu kegiatan berjalan sesuai strategi yang sudah ditetapkan dan merupakan perwujudan dari madrasah bermutu. Selain itu, untuk membantu kepala madrasah, kepala madrasah juga mengamanahkan pengawasan kegiatan ke guru. Hal ini dengan tujuan pengawasan dapat dilakukan secara terus-menerus baik ketika ada kepala madrasah maupun tanpa kepala madrasah.

Selain menggunakan pengawasan secara langsung, cara memonitor seluruh guru dan karyawan adalah dengan diadakannya rapat bulanan dan rapat tahunan. Rapat bulanan dihadiri oleh masing-masing guru, sehingga guru melaporkan berbagai progres dan kendala terkait berjalannya sekolah. Selain rapat bulanan madrasah juga mengadakan rapat tahunan, dalam rapat tahunan ini dihadiri oleh seluruh guru dan karyawan, dimana seluruh guru dan karyawan dapat melaporkan hasil kerja selama satu tahun ataupun dapat menyampaikan aspirasinya.

Kepala madrasah secara rutin melakukan supervisi lingkungan madrasah maupun supervisi kegiatan di kelas. Ketika diadakan supervisi secara langsung kepala madrasah dapat mengetahui kekurangan dan dapat menindak dengan cepat. Selain itu kepala madrasah juga mengadakan supervisi tidak langsung, dimana kepala madrasah menugaskan dari masing-masing waka untuk melakukan supervisi baik supervisi lingkungan madrasah maupun supervisi kegiatan belajar mengajar. Selanjutnya, yang terakhir melakukan monitoring kegiatan melalui dokumentasi dari setiap kegiatan. Dimana kepala madrasah dapat mengetahui dan monitoring kegiatan mulai dari tahapan perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan dengan menggunakan acuan dokumen yang diajukan ke kepala madrasah, sehingga kepala madrasah dapat

menilai kegiatan tersebut.

Dari berbagai upaya untuk melakukan monitoring baik dari kegiatan belajar mengajar, lingkungan madrasah maupun kegiatan madrasah, kepala madrasah sebagai penentu strategi akan mencocokkan apakah pelaksanaan dari suatu kegiatan sudah sesuai dengan strategi madrasah dalam mencapai madrasah berbasis pesantren atau belum. Ketika ditemukan ketidaksesuaian maka kepala madrasah akan segera mengambil tindakan baik dapat teguran ataupun sanksi.

5. Mengukur Kinerja

Tujuan dilakukannya pengukuran kinerja adalah untuk mengetahui performa kerja dan hasil kerja baik guru dan karyawan, sehingga dapat diketahui apakah guru dan karyawan dapat mencapai tujuan-tujuan yang sudah ditetapkan atau tidak. Menurut salah satu guru, kepala MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap merupakan kepala madrasah yang berbasis kinerja, jadi kepala sekolah selalu menilai kinerja para guru dan karyawannya. Jika terjadi kinerja guru dan karyawan menurun maka akan dilakukan penindakan oleh kepala madrasah, dapat berupa pengurangan jam mengajar ataupun akan di pindah posisi dalam struktur madrasah. Penilaian kinerja yang bersifat individu guna mengetahui performa guru dapat pula berdasarkan kompetensi dan keterampilan yang diperlukan untuk menunjang kegiatan belajar mengajar dan guru memiliki kompetensi tersebut atau tidak, sehingga kepala madrasah dapat mengetahui kemampuan guru sebenarnya, dan ketika ada guru yang memiliki kinerja yang sangat tidak baik kepala madrasah dengan cepat akan melakukan tindakan penanggulangan.

Selain itu kepala madrasah juga selalu mengukur kinerja madrasah, yang mana kinerja madrasah yaitu mencakup sarana dan prasarana, proses pembelajaran, hasil dan pencapaian siswa serta program madrasah. Dalam mengukur kinerja madrasah, kepala

madrasah melihat madrasah secara menyeluruh sehingga dapat diketahui bagaimana progres kinerja madrasah yang dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

6. Melakukan Tindakan Korektif

Melakukan tindakan korektif maksudnya melakukan tindakan perbaikan terhadap kendala atau kekurangan yang ditemukan. Namun ketika pada penilaian kinerja memiliki nilai positif maka tidak diperlukan tindakan penanganan sehingga strategi yang terkait dapat tetap dijalankan. Dalam melakukan tindakan perbaikan, kepala MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap membentuk tim pengembangan madrasah, yang mana tim pengembangan tersebut berada dalam pengawasan kepala madrasah. Pembentukan tim pengembangan ini ditujukan untuk menjalankan evaluasi diri madrasah (EDM). Dari hasil temuan yang ditemukan tim pengembangan dan kepala madrasah tersebut akan dicari berbagai faktor yang menjadikan tidak berjalannya suatu strategi, sehingga dapat segera ditangani dengan tepat.

Dari berbagai temuan yang ditemukan oleh tim pengembangan lalu akan dikoreksi kinerja madrasah yang mana dicocokkan dengan tahun-tahun sebelumnya. Dari hasil pencocokan tersebut dapat diketahui efektivitas strategi yang digunakan, yang menjadi bahan koreksi yang utama adalah jumlah siswa masuk dan jumlah siswa lulus, prestasi siswa dan prestasi guru. Untuk bahan koreksi lain dapat dikembangkan berdasarkan situasi dan kondisi lingkungan madrasah.

Setelah diketahui permasalahan dan penyebab yang ditemukan dalam penerapan strategi, maka akan dilakukan inovasi untuk menyesuaikan strategi, sehingga dapat menutup kekurangan dari strategi yang sebelumnya. Strategi yang baru akan mempertimbangkan berbagai faktor baik eksternal dan internal atau dapat dikatakan pembuatan strategi baru melewati proses perencanaan strategi terlebih dahulu.

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian di depan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Perencanaan Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap mencakup perumusan visi misi, analisis lingkungan, penetapan tujuan jangka panjang dan menentukan strategi yang digunakan.
2. Pelaksanaan Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap berjalan secara baik, dimana hal itu tercermin dari suasana lingkungan madrasah, karakter guru dan siswa serta iklim dan budaya yang dibangun madrasah.
3. Evaluasi Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap dilakukan secara periodik baik dilakukan satu bulan sekali maupun satu tahun sekali. Selain itu, evaluasi dilakukan secara langsung oleh kepala madrasah maupun tidak langsung dengan dibantu tim pengembangan madrasah. Selanjutnya, hasil evaluasi akan menjadi bahan pertimbangan dalam melakukan perbaikan strategi atau menyatakan jika strategi yang diterapkan sudah tepat guna.
4. Pelaksanaan strategik di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Bulaksari Kecamatan Bantarsari kabupaten Cilacap sangat luar biasa dimana sekolah tersebut mempunyai kekhasan yang berbeda dibandingkan sekolah lain sebab Kurikulum yang diambil hampir seperti dipesantren pesantren modern, yang mana kajian Agamanya sangat kental dan cukup matang untuk

bekal peserta didik tingkat Madrasah Ibtidaiyah diantaranya tahfidz, solat Dzuhur Ashar berjamaah, Solat hajat rutin setiap malam Jum'at, Istighozah Bersama dan solawat Nariyah berjamaah, Madrasah Ini memang sangat luar biasa dari output Akademik, non akademik, dan ubudiyahnya sangat berbeda dibandingkan sekolah sekolah yang lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arbangi, dkk. (2018). *Manajemen Mutu Pendidikan*. Depok: Prenadamedia Group.
- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's handbook of management and leadership: A guide to managing for result. (2nd ed)*. London and Philadelphia: Kogan Page.
- Barlian, Ujang Cepi, (2016), *Manajemen Strategik; Konsep dan Implementasi*,
Bandung: Khalifa Insan Cendikia
- Bedjo Siswanto. (2007). *Manajemen tenaga kerja*. Bandung: Sinar Baru.
- Certo, S. C. & Certo, S. T. (2012). *Modern management: Concepts and skills. (12th ed.)*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- David, Fred R. & Forest R. David, (2015), *Strategic Management Concepts and Cases*, USA: Pearson.