

## **Implementasi Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Banyuwangi Tahun Pembelajaran 2018/2019**

**Siti Aimah<sup>1</sup>, Ana Ghoyatul Quswa<sup>2</sup>**

e-mail: sitiainmah1@iaida.ac.id<sup>1</sup>, anaghoya1212@gmail.com<sup>2</sup>

*Prodi Manajemen Pendidikan Islam*

*Institut Agama Islam Darussalam Blokagung Banyuwangi*

### **Abstract**

*The objectives set in this study are: (1) To find out how the implementation of strategic management in MAN 1 Banyuwangi in the 2018/2019 academic year; (2) To find out how the quality of education in MAN 1 Banyuwangi in the 2018/2019 study year; (3) To find out what factors can improve the quality of education in MAN 1 Banyuwangi; (4) To find out how the right strategy is applied in improving the quality of education in MAN 1 Banyuwangi. This research method uses descriptive qualitative, data collection through interviews, observation, and documentation. Data analysis using SWOT analysis and interactive three models, while the data validity techniques using triangulation. The results of his research: Implementation of Strategy in MAN 1 Banyuwangi: Implementation of activities involves internal and external stakeholders so as to create a sense of kinship, evaluation in accordance with the basic competencies of all subjects so that 87% MAN 1 Banyuwangi output is widely accepted in several Indonesian PTNs. While developing the quality of education: Selective in recruiting students, the existence of Sarpras Innovations outside SNP Improvement of human resource educators and education personnel with training by the Ministry of Religion. The strategy was formulated to improve the quality of education in MAN 1 Banyuwangi: There is a need for the totality of madrasa managers in fostering self-awareness of educators and educators in every activity that is nuanced in a religious environment.*

**Keywords: Strategic Management, Education Quality.**

### **Abstrak**

*Tujuan yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui bagaimana implementasi manajemen strategik di MAN 1 Banyuwangi tahun pembelajaran 2018/2019; (2) Untuk mengetahui bagaimana mutu pendidikan di MAN 1 Banyuwangi tahun pembelajaran 2018/2019; (3) Untuk mengetahui apa saja faktor-faktor yang dapat meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Banyuwangi; (4) Untuk mengetahui bagaimana strategi yang tepat diterapkan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Banyuwangi. Metode penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif, pengumpulan datanya melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis SWOT dan interaktif 3 model, sedangkan teknik keabsahan data menggunakan triangulasi. Hasil penelitiannya menunjukkan Implementasi Strategi di MAN 1 Banyuwangi meliputi perumusan dan implementasi strategi dengan melibatkan stakeholder internal dan eksternal sebagai upaya untuk mengoptimalkan pelaksanaan program dalam pencapaian mutu yang sudah ditetapkan dan evaluasi sesuai dengan kompetensi dasar semua mata pelajaran sehingga 87% output MAN 1 Banyuwangi banyak diterima di beberapa PTN Indonesia. Sedangkan pengembangan mutu pendidikan dimulai dengan selektif dalam rekrutmen peserta didik, adanya inovasi sarpras di luar SNP, peningkatan SDM tenaga pendidik dan kependidikan dengan pelatihan oleh Kemenag. Strategi yang tepat untuk meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Banyuwangi: Perlu adanya totalitas pengelola madrasah dalam menumbuhkan kesadaran diri tenaga pendidik dan kependidikan dalam setiap kegiatan yang bernuansa relegius di lingkungan pendidik.*

**Kata kunci: Manajemen Strategik, Mutu Pendidikan**

## A. Pendahuluan

### 1. Latar Belakang Masalah

Istilah manajemen strategik sudah tidak asing lagi dalam dunia bisnis terutama dalam menghadapi ancaman dan memanfaatkan peluang di tengah persaingan dunia bisnis. Akan tetapi pada era globalisasi kini tidak hanya dunia bisnis yang menghadapi persaingan tinggi. Sadar atau tidak dunia pendidikan juga terus mengembangkan keunggulan dan berkompetisi di tengah pesatnya persaingan dunia pendidikan, untuk itu bukan hal yang mustahil jika manajemen strategik juga diterapkan dalam dunia pendidikan seperti halnya yang diungkapkan oleh Satibi (2016 : 104): “Dunia pendidikan kini dituntut untuk mengembangkan manajemen strategi dan operasi yang pada dasarnya banyak diterapkan dalam dunia usaha, sebagai langkah antisipatif terhadap kecenderungan-kecenderungan baru guna mencapai dan mempertahankan posisi bersaingnya, sehingga nantinya dapat dihasilkan manusia-manusia yang memiliki sumber daya manusia berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan zaman”.

Menurut Muhammad (2013 : 6): “Manajemen strategik dapat diartikan sebagai usaha manajerial menumbuhkembangkan kekuatan perusahaan untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan visi yang telah ditentukan”. yang beragam dari perusahaan pada saat perumusan, penerapan dan evaluasi”.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu terkait dengan tema manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan, diantaranya: penelitian yang dilakukan oleh Khoiruddin (2012), dengan judul: “Manajemen Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Study Multi Kasus Sekolah Menengah Pertama (SMP) *Islamic Bording School* Ar-Rahmah Malang dan Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTs N) Kunir Blitar”. Hasil penelitian berkesimpulan bahwa a) formulasi strategis MTs N Kunir Blitar dan SMP *Islamic Boording School* Ar-Rahmah Malang dilakukan dengan 3 (tiga) tahapan mulai dari merumuskan visi misi, dengan mempertimbangkan lingkungan internal dan eksternal, dilanjut dengan penetapan tujuan dan target dan dilanjut dengan penentuan strategi, b) implementasi manajemen strategi

MTs N Kunir Blitar dan SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rahmah Malang dilakukan dengan menjabarkan strategi yang telah dirumuskan dalam bentuk kegiatan-kegiatan, teknis pelaksanaannya diserahkan pada koordinasi kegiatan dengan tetap koordinasi dengan kepala sekolah, c) evaluasi MTs N Kunir Blitar dan SMP *Islamic Boarding School* Ar-Rahmah Malang dilakukan melalui rapat informal maupun formal.

Penelitian dengan judul: “Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SD Muhammadiyah “Al Bayyin” Tambakboyo Pedan Klaten” oleh Banawati (2018), dengan kategori sekolah formal swasta yang mampu bersaing karena letak dan keadaan geografis yang cukup strategis sehingga mendukung sekolah untuk melakukan pembangunan dan pembenahan sarana prasarana yang memadai, sehingga sekolah dapat konsisten dalam menjaga kualitas atau mutu pendidikan. Adapun hasil penelitian meliputi: a) strategik yang dilakukan untuk meningkatkan mutu dengan perencanaan peningkatan kualitas guru dan prestasi siswa, membentuk tim yang bertugas mengawasi mutu, mutu disesuaikan dengan SNP dan pengawasan dengan rapat koordinasi, b) upaya yang dilakukan untuk meningkatkan mutu dengan menjalankan kebijakan pemerintah dalam melaksanakan delapan standar pendidikan, c) faktor menghambat dan pendukung, faktor penghambat diantaranya: sarana dan prasarana yang kurang memadai, guru kurang optimal dalam menggunakan media pembelajaran, tanggung jawab warga madrasah kurang optimal dan arus globalisasi dan informasi yang mempengaruhi moral siswa. Sedangkan faktor pendukung diantaranya: tingginya daya dukung komite madrasah, letak madrasah yang strategis dan ideal, tenaga pendidik dan kependidikan yang sesuai kualifikasi dan administrasi madrasah yang lengkap.

Yulia Nurul Maulida (2018), juga melakukan penelitian berjudul: “Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Negeri Grobogan” sekolah dengan akreditasi A akan tetapi kurangnya profesionalisme, rendahnya motivasi belajar siswa, sumber daya pegawai yang belum maksimal dan proses belajar yang kurang efektif sehingga sekolah menyusun berbagai strategi diantaranya: menciptakan proses belajar yang

efektif, meningkatkan profesionalisme guru melalui *training* bahasa inggris, diklat atau *workshop*, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan meningkatkan kualitas peserta didik dengan diadakannya Latihan Dasar Kepemimpinan (LDK) dan *Intensive English Program*. Hasil penelitian berkesimpulan bahwa: a) pelaksanaan strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs 1 Grobogan dilakukan dengan berbagai kegiatan 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 madrasah, memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan, mengalokasi sumber daya manusia, serta mengembangkan budaya madrasah, c) evaluasi manajemen strategik dengan memonitor seluruh hasil kegiatan dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik, mengukur kinerja individu dan madrasah, serta mengambil langkah perbaikan.

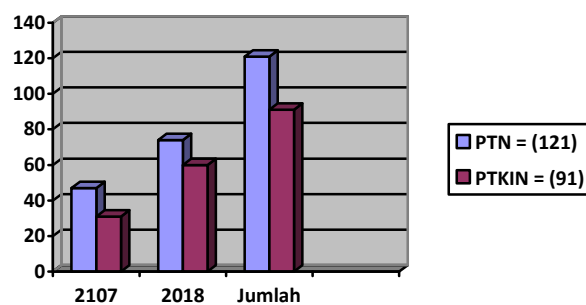
Merujuk dari beberapa penelitian di atas yang semua objek penelitian sama-sama dilakukan di sekolah dengan akreditasi A dan dengan kategori sekolah favorit dengan beberapa hasil kesimpulan meliputi 3 (tiga) tahapan yakni: proses perumusan strategi, pelaksanaan strategi dan evaluasi strategi. Akan tetapi di Banyuwangi ada Madrasah Aliyah Negeri tertua yang juga menjadi favorit konsumen pendidikan dan terletak di pusat kota yakni, Madrasah Aliyah Negeri 1 Banyuwangi (MAN 1 Banyuwangi), meskipun sama-sama sekolah favorit dengan akreditasi A seperti beberapa objek penelitian sebelumnya akan tetapi MAN 1 Banyuwangi memiliki asrama khusus peserta didik putri dengan nama Ma'had Darul Mutta'alimin sebagai upaya peningkatan kualitas peserta didik, selain itu sebagian pendidik merupakan lulusan pondok pesantren. Dengan adanya beberapa pembaharuan di atas tentunya akan mendapatkan hasil penelitian yang berbeda meskipun sama-sama dilakukan di sekolah favorit yang terakreditasi A.

Dengan melihat latar belakang pendidik dan tenaga kependidikan lulusan pesantren, justru menjadikan MAN 1 Banyuwangi tidak hanya unggul di bidang ilmiah akan tetapi juga dalam hal ilmu agamis. Hal ini diwujudkan

dengan adanya Ma'had Darul Mutta'alimin khusus peserta didik putri dengan program unggulan pengembangan bahasa asing, tahfidzul Qur'an dan pengembangan kitab kuning. Dengan berbagai strategi yang ada, MAN 1 Banyuwangi membuat *output* (lulusan) MAN 1 Banyuwangi sebagian besar diterima di perguruan tinggi ternama di beberapa kota di Indonesia. Berikut data *output* MAN 1 Banyuwangi yang diterima di berbagai perguruan tinggi di Indonesia tahun 2017/2018.

Tabel 1.2 :

Data Siswa MAN 1 Banyuwangi yang diterima di PTN dan PTKIN tahun 2017/2018



Sumber: RKTMM MAN 1 Banyuwangi tahun 2017/2018

Dari gambar 1.1 di atas dapat diketahui bahwa *output* (lulusan) MAN 1 Banyuwangi banyak diterima di berbagai Perguruan Tinggi di Indonesia dalam 2 (dua) tahun terakhir yakni tahun 2017, Perguruan Tinggi Negeri (PTN) = 47 peserta didik, Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) = 31 peserta didik. Sedangkan tahun 2018, PTN = 74 peserta didik, PTKIN = 60 peserta didik. Dari paparan tersebut dapat disimpulkan MAN 1 Banyuwangi dapat mencetak lulusan yang berkualitas. Hal ini berdasarkan survei awal yang dilakukan peneliti pada tanggal 9 Oktober 2018 di MAN 1 Banyuwangi.

Beberapa permasalahan yang menarik perhatian peneliti untuk melakukan penelitian tentang implementasi manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Banyuwangi, diantaranya: beberapa strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan dan menjaga kualitas di tengah pesatnya persaingan pendidikan meliputi: mempersiapkan sumber daya manusia (SDM) tenaga

pendidik secara profesional dengan mengadakan pelatihan guru, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), menyediakan sumber dana secara maksimal dan mengikutsertakan dalam setiap kegiatan kompetensi peserta didik pada olimpiade di seluruh mata pelajaran. Selain itu seleksi penerimaan peserta didik baru secara objektif untuk memperoleh input siswa yang berkualitas. Demikian sesuai informasi langsung oleh kepala MAN 1 Banyuwangi pada tanggal 30 Maret 2019 pukul 09.25 WIB.

*“Memperiapkan SDM tenaga pendidik secara profesional dengan pelatihan guru, MGMP, menyediakan sumber daya secara maksimal, dan mengikutkan di setiap kegiatan kompetisi siswa diajang olimpiade di seluruh mapel, seleksi siswa baru dengan objektif untuk memperoleh input siswa yang baik dan berkualitas”.*

Dengan beberapa strategi yang sudah dipaparkan di atas tentunya dalam suatu lembaga harus ada penjamin mutu untuk mengukur skala prioritas peningkatan mutu dalam jangka waktu tertentu. Di MAN 1 Banyuwangi sudah ada yang ditugaskan sebagai penjamin mutu akan tetapi masih merangkap sebagai guru mata pelajaran sehingga kurang maksimalnya kinerja penjamin mutu dan tidak sebanding dengan jumlah peserta didik yang banyak. Selain itu penjaminan mutu dilakukan dalam 1 tahun sekali dengan mengacu pada 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan evaluasinya dengan rekomendasi program yang disesuaikan dengan SNP yang tertulis dalam RKTm dan didukung dengan adanya penjamin mutu madrasah. Hal ini sesuai dengan informasi langsung oleh WKM. Kurikulum pada 1 April 2019 pukul 10.15 WIB.

*“Terkait itu semua tentu terkait dengan 8 standar pendidikan yang ada di MAN, rencana, pelaksanaan, feed back semua sudah tertulis dalam RKTm dan juga adanya litbang atau penjamin mutu”.*

Penerapan manajemen strategik memberikan solusi dalam merumuskan, mengelola, dan mengevaluasi efektifitas dan efisiensi Madrasah dalam mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi. Dengan penerapan strategik akan meningkatkan kemampuan stakeholder yakni kepala madrasah, pendidik dan tenaga kependidikan secara signifikan dalam

arti semua pihak yang terlibat bekerja sesuai aturan dan ketentuan yang telah ditetapkan. Dengan melihat permasalahan tersebut dan persaingan antar sekolah yang semakin pesat, maka sekolah dituntut untuk menerapkan manajemen strategik dalam menghadapi pesaing.

Manajemen strategik merupakan salah satu pilihan yang tepat dalam menghadapi permasalahan tersebut, karena manajemen strategik merupakan manajemen yang berorientasi ke depan dengan memperhatikan kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang yang ada baik dari lingkungan internal maupun eksternal pada MAN 1 Banyuwangi. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan sebagai upaya membangun mutu pendidikan yang baik di lingkungan pendidik.

## **2. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat teoritis**

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu rujukan untuk menerapkan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan dan menambah pengetahuan bagi pembaca.

### **2. Manfaat praktis**

- a. Menjadi masukan bagi stakeholder pendidikan dalam penerapan manajemen strategik untuk meningkatkan mutu pendidikan
- b. Sebagai bahan rujukan bagi peneliti selanjutnya yang meneliti tema sama.

## **B. Landasan Teori**

### **1. Manajemen Strategik**

Manajemen strategik adalah suatu cara untuk mengendalikan organisasi secara efektif dan efisien, sampai kepada implementasi garis terdepan hingga mencapai tujuan dengan sasaran yang diinginkan. Sasaran manajemen strategik menurut Akdon (2017 : 79) menyatakan bahwa sasaran manajemen strategik adalah meningkatkan kualitas organisasi, efisiensi



pembayaran, penggunaan sumberdaya, kualitas evaluasi program dan pemantauan kinerja serta kualitas pelaporan.

Adapun prinsip-prinsip utama dalam manajemen strategi adalah *strategy formulation*, *strategy implementasi*, dan *strategy evaluation*.

Adapun 3 (tiga) komponen tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Perumusan strategi (*strategy formulation*)
  - a) Perumusan visi, misi, dan nilai
  - b) Pencermatan lingkungan internal, lingkungan eksternal, kesimpulan analisis faktor internal dan eksternal.
- 2) Implementasi strategi (*strategy implementation*)
  - a) Analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan
  - b) Penetapan tujuan, sasaran dan strategi
  - c) Sistem pelaksanaan, pemantauan, dan pengawasan
- 3) Evaluasi strategi (*strategy evaluation*)
  - a) Pengukuran dan analisis kinerja.
  - b) Pelaporan dan pertanggungjawaban.

Dari beberapa uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dalam manajemen strategik setidaknya memuat empat prinsip pokok manajemen yaitu pelaksanaan, pengorganisasian, penerapan atau implementasi, dan evaluasi.

## **2. Mutu Pendidikan**

Menurut Hansler dan Brunell yang dikutip oleh Husaini Usman dalam Baiti (2017 : 26-30) ada lima prinsip utama dalam TQM yaitu:

### **a. Fokus terhadap pelanggan**

Pelanggan sekolah meliputi pelanggan internal dan eksternal. Pelanggan eksternal sekolah adalah orang tua peserta didik, pemerintah, dan masyarakat termasuk komite sekolah. Sedangkan pelanggan internal sekolah adalah peserta didik, guru, dan staf tata usaha.

Adapun penerapan khusus pada orientasi pelanggan, yakni:

- 1) Teliti, pahami kebutuhan dan harapan pelanggan



- 2) Pastikan bahwa sasaran organisasi sejalan dengan kebutuhan dan harapan pelanggan
- 3) Komunikasikan kebutuhan dan harapan pelanggan ke seluruh organisasi
- 4) Ukur kepuasan pelanggan lalu ambil tindakan dari hasil pengukuran
- 5) Buatlah keseimbangan pendekatan antara kepuasan pelanggan dan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya, seperti: pemilik modal/kepala sekolah, karyawan/guru, masyarakat dan pemerintah.

b. Optimalisasi peran kepemimpinan

Adanya kesatuan dan kekompakan dari setiap elemen yang terlibat dalam struktur organisasi yang dimulai dari peran seorang pemimpin dalam menjaga kestabilan organisasi yang dipimpinnya, dalam arti setiap orang mesti terlibat dalam transformasi mutu.

Adapun penerapan khusus seorang pemimpin antara lain:

- 1) Pertimbangan kebutuhan semua pihak yang berkepentingan termasuk pelanggan
- 2) Tetapkan dan jelaskan visi organisasi ke depan agar setiap orang mengerti dengan tujuan
- 3) Tentukan target dan sosialisasikan
- 4) Ciptakan dan sokong nilai-nilai kebersamaan, kejujuran, dan model tugas yang etis pada setiap level organisasi
- 5) Lengkapi semua orang dengan sumber daya yang diperlukan, dan beri kebebasan dalam bertindak dengan penuh tanggung jawab.
- 6) Beri semangat kebesaran hati dan pengakuan terhadap kontribusi setiap orang.

c. Perbaikan berkesinambungan

Secara tradisional ukuran mutu atas keluaran sekolah adalah prestasi siswa, dan ukuran dasarnya hasil evaluasi. Ada beberapa penerapan khusus untuk perbaikan secara berkelanjutan, antara lain:

- 1) Laksanakan secara konsisten pendekatan organisasi untuk kontinuitas (kelangsungan) perbaikan reformasi
- 2) Sediakan dan kirim SDM untuk pelatihan terhadap metode dan alat perbaikan berkelanjutan
- 3) Laksanakan perbaikan yang kontinu pada produk, proses dan sasaran sistem
- 4) Tetapkan tujuan dan sasaran sebagai pedoman, ukur pencapaian untuk perbaikan yang berkesinambungan
- 5) Beri penghargaan dan pengakuan terhadap perbaikan.

d. Respek terhadap setiap orang

Sekolah yang kualitasnya kelas dunia, setiap orang di sekolah dipandang memiliki potensi. Upayakan setiap orang memahami kontribusi dan peran mereka dalam organisasi

- 1) Upayakan setiap orang mengenali batasan kinerja serta lingkup tanggung jawab mereka dalam organisasi
- 2) Upayakan setiap orang mengetahui permasalahan kerja mereka dan termotivasi untuk menyelesaikannya
- 3) Ajak setiap orang aktif melihat peluang untuk meningkatkan kompetensi, pengetahuan dan pengalaman mereka
- 4) Fasilitasi agar setiap orang bebas berbagi pengetahuan atau pengalaman dan berinovasi
- 5) Budayakan agar setiap orang secara terbuka mendiskusikan permasalahan

e. Manajemen berdasarkan fakta

Pengambilan keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan.

Beberapa penerapan khusus bagi manajemen berdasarkan fakta, antara lain:

- 1) Pastikan bahwa data dan informasi akurat dan dapat dipercaya
- 2) Sediakan data yang diakses oleh yang membutuhkan
- 3) Analisis data dan informasi dengan menggunakan metode yang valid
- 4) Buat keputusan dan ambil tindakan berdasarkan analisis faktual, seimbang dengan pengalaman intuisi.

Oleh karena itu *Total Quality Manajemen* (TQM) merupakan proses secara berkesinambungan yang mengutamakan pada *output* atau produk yang dihasilkan. Lembaga maupun organisasi harus mempunyai target atau sasaran tertentu sebagai acuan keberhasilan yang ingin di capai dan difokuskan.

### 3. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu terkait dengan tema manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan, diantaranya:

Penelitian yang dilakukan oleh Hidayatuka Nur Baiti (2017), dengan judul: “Pengaruh Penerapan Manajemen Strategik terhadap Mutu Pendidikan MA Unggulan Mamba’ul Huda Krasak Tegalsari Banyuwangi”. Penelitian ini menggunakan deskriptif kuantitatif dengan metode pengumpulan data observasi, angket, interview/wawancara dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model regresi dengan hasil penelitian 1) manajemen strategik yang diterapkan di MAU Mamba’ul Huda Krasak Tegalsari Banyuwangi tergolong baik 2) penerapan mutu pendidikan MAU Mamba’ul Huda Krasak Tegalsari Banyuwangi tergolong baik 3) ada pengaruh penerapan manajemen strategi terhadap mutu pendidikan MAU Mamba’ul Huda Krasak tegalsari Banyuwangi sebesar 80,9%, sedangkan sisanya 19,1% dipengaruhi oleh variabel lain, yang berarti pengaruh penerapan manajemen strategik terhadap mutu pendidikan MAU Unggulan Mamba’ul Huda Krasak Tegalsari Banyuwangi tahun pelajaran 2016/2017 adalah sangat baik.

Penelitian dengan judul: “Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SD Muhammadiyah “Al Bayyin” Tambakboyo Pedan Klaten” oleh Banawati (2018), dengan kategori sekolah formal swasta yang mampu bersaing karena letak dan keadaan geografis yang cukup strategis sehingga mendukung sekolah untuk melakukan pembangunan dan pembenahan sarana prasarana yang memadai, sehingga sekolah dapat konsisten dalam menjaga kualitas atau mutu pendidikan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan subjek penelitian adalah kepala sekolah. Sedangkan informan penelitian antara lain: Waka. Kurikulum, Waka. Sarana prasarana, Waka. Humas, guru penjaskes. Teknik

pengumpulan data meliputi: wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik keabsahan data menggunakan metode Triangulasi sumber dan metode. Adapun hasil penelitian meliputi: a) strategik yang dilakukan untuk meningkatkan mutu dengan perencanaan peningkatan kualitas guru dan prestasi siswa, membentuk tim yang bertugas mengawasi mutu, mutu disesuaikan dengan SNP dan pengawasan dengan rapat koordinasi, b) upaya yang dilakukan untuk meningkatkan mutu dengan menjalankan kebijakan pemerintah dalam melaksanakan delapan standar pendidikan, c) faktor menghambat dan pendukung, faktor penghambat diantaranya: sarana dan prasarana yang kurang memadai, guru kurang optimal dalam menggunakan media pembelajaran, tanggung jawab warga madrasah kurang optimal dan arus globalisasi dan informasi yang mempengaruhi moral siswa. Sedangkan faktor pendukung diantaranya: tingginya daya dukung komite madrasah, letak madrasah yang strategis dan ideal, tenaga pendidik dan kependidikan yang sesuai kualifikasi dan administrasi madrasah yang lengkap.

Merujuk dari beberapa penelitian di atas dapat dicermati bahwa judul implementasi manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Banyuwangi tahun pembelajaran 2018/2019 melengkapi judul penelitian-penelitian sebelumnya. meskipun sama-sama dilakukan di sekolah dengan akreditasi A dan dengan kategori sekolah favorit seperti objek-objek penelitian sebelumnya akan tetapi MAN 1 Banyuwangi merupakan madrasah yang terletak di pusat kota Banyuwangi yang sangat ketat dengan persaingan pendidikan, selain itu MAN 1 Banyuwangi memiliki asrama khusus peserta didik putri yang berdiri dibawah naungan madrasah dan sebagian tenaga pendidik maupun kependidikan adalah alumni pondok pesantren. Adanya beberapa pembaharuan tersebut diharapkan dapat memberi indikasi perbedaan hasil penelitian dengan penelitian-penelitian sebelumnya.

## **C. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif yakni penelitian yang bersifat mendeskripsikan hasil penelitian sebagai jawaban dari rumusan masalah penelitian. Pada penelitian ini peneliti mengkonsentrasikan pada implementasi strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Banyuwangi.

### **2. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini ialah Madrasah Aliyah Negeri 1 Banyuwangi.

### **3. Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua yaitu: sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer adalah sumber data yang dipakai oleh peneliti dalam menghimpun data utama yakni pengelola MAN 1 Banyuwangi sebagai nara sumber utama dan observasi langsung di lembaga untuk mendapatkan data berupa kondisi nyata masalah penelitian. Sedangkan sumber data sekunder didapat dari bagian tata usaha untuk mendapatkan data terkait administrasi dan data pendukung penelitian lainnya.

### **4. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data menggunakan 3 tahapan sesuai dengan pendapat Sugiyono (2015: 309) menyatakan “Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alami), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta, wawancara mendalam, dan dokumentasi”.

### **5. Teknik Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis SWOT (*strengths, weakness, opportunities, and threats*) dan analisis interaktif 3 model meliputi: Reduksi data, penyajian data dan pengambilan keputusan.

## **D. Hasil Penelitian**

### **1. Data Tentang Implementasi Manajemen Strategik di Madrasah Aliyah Negeri 1 Banyuwangi**

Berikut beberapa tahapan strategi di MAN 1 Banyuwangi:

- a. Perumusan visi, misi, dan tujuan MAN 1 Banyuwangi melibatkan *stakeholder* internal dan *stakeholder* eksternal

Tahapan pertama sebagai strategi yang diterapkan di MAN 1 Banyuwangi adalah perumusan visi, misi yang dirumuskan oleh kepala madrasah dan berbagai elemen madrasah diantaranya Ketua Tata Usaha, dewan komite, dan pihak-pihak yang berperan penting di madrasah seperti Wakil Kepala Madrasah (WKM) baik WKM kurikulum, kesiswaan, humasy dan berbasis pada kebutuhan siswa, sedangkan tujuan madrasah disesuaikan sebagaimana yang tertuang dalam UUD No. 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional (SISDIKNAS).

- b. Beberapa langkah implementasi Manajemen Strategik di MAN 1 Banyuwangi

Implementasi strategi pertama melalui pengelolaan madrasah dengan pembagian tugas tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan job descriptionnya. Kemudian sistem pendidikan dengan menggunakan 2 sistem kurikulum yaitu sistem pendidikan kementerian agama (KEMENAG) dan sistem pendidikan nasional (SISDIKNAS), terbangunnya sebuah manajemen melalui kebersamaan, pembiayaan pendidikan diperoleh dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan swadaya masyarakat.

- c. Evaluasi Strategi di MAN 1 Banyuwangi oleh Kemenag

Evaluasi strategik dilakukan secara terus-menerus dan berjenjang atau berkelanjutan dan setiap saat karena K13 sekarang menggunakan evaluasi proses setiap kompetensi dasar (KD), untuk kemudian yakni pengkasifikasian tentang kemampuan peserta didik dengan mendapatkan pelayanan yang berbeda. Evaluasi yang dilakukan berbentuk evaluasi proses yaitu bukan hanya pemberian motivasi dan pengontrolan akan tetapi juga melalui pendampingan dalam setiap tugas yang dikerjakan oleh setiap

pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 1 Banyuwangi oleh *stakeholder* dan elemen yang bertugas seperti Wakil Kepala Madrasah (WKM).

## 2. Data tentang Mutu Pendidikan di MAN 1 Banyuwangi

Keberhasilan dalam suatu lembaga pendidikan tentunya mempunyai target atau sasaran tertentu yang menjadi kunci keberhasilan termasuk kualitas atau mutu pendidikan baik jangka pendek, menengah maupun jangka panjang. Untuk itu mutu pendidikan perlu disusun secara struktural untuk dapat mencapai hasil yang diharapkan oleh organisasi atau lembaga. MAN 1 Banyuwangi dalam meningkatkan mutu pendidikan mempunyai beberapa tahapan sebagai berikut.

- a. Pengelola MAN 1 Banyuwangi meningkatkan mutu pendidikan melalui *input*, proses maupun *output* peserta didik sesuai dengan harapan wali peserta didik, kualifikasi pendidik dan tenaga kependidikan, kelengkapan sarana dan prasarana.
- b. Peningkatan mutu dengan memperhatikan harapan wali peserta didik terhadap *output* MAN 1 Banyuwangi yang unggul dalam ilmu keagamaan dengan pendidikan karakter berbasis ma'had.
- c. Peran *stakeholder* dalam menumbuhkan semangat bekerja dengan penanaman niat *rukhd da'wah* dalam bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.
- d. Penghargaan (*reward*) terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan kenaikan jabatan.
- e. Peningkatan SDM pendidik dan tenaga pendidikan dengan pelatihan sesuai bidang masing-masing.
- f. Pengembangan potensi peserta didik dengan mengikutsetakan pada even-even olimpiade setiap mata pelajaran.
- g. Evaluasi melalui rapat dan monitoring berkala

## 3. Data tentang strategi yang tepat diterapkan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Banyuwangi

Setelah diklasifikasi faktor pendukung dan penghambat dari hasil temuan penelitian dirumuskan strategi yang tepat untuk meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Banyuwangi diantaranya: Perlu adanya



totalitas pengelola madrasah dalam menumbuhkan kesadaran diri tenaga pendidik dan kependidikan dalam setiap kegiatan yang bernuansa *relegius* di lingkungan pendidik serta perlu adanya pencerminan lingkungan terkait perkembangan pendidikan di lingkungan sekitar baik melalui pencerminan internal maupun eksternal dengan melibatkan *stakeholder* internal dan *stakeholder* eksternal baik dalam proses perumusan visi, misi dan tujuan madrasah maupun dalam pelaksanaan kegiatan.

## **E. Pembahasan**

### **1. Implementasi manajemen strategik di MAN 1 Banyuwangi**

- a. Perumusan Visi, Misi dan tujuan MAN 1 Banyuwangi berfokus pada pencerminan lingkungan internal dan eksternal, oleh karena itu melibatkan *stakeholder* internal dan eksternal
- b. Penetapan visi, misi dan tujuan madrasah disesuaikan dengan kebutuhan peserta didik.
- c. Tenaga pendidik dan kependidikan 40% adalah alumni pondok pesantren sehingga tercipta nuansa *relegius* di lingkungan madrasah.
- d. Kurikulum pendidikan bersumber dari Kemenag 32% adalah sebagai bentuk upaya penanaman iman dan taqwa peserta didik melalui pembelajaran
- e. Pembiayaan pendidikan diperoleh dari swdaya masyarakat untuk kegiatan di luar pembiayaan APBN, yakni kegiatan pengembangan 8 SNP dan kegiatan PHBI.
- f. Pelaksanaan kegiatan melibatkan *stakeholder* internal dan *stakeholder* eksternal untuk mengoptimalkan pelaksanaan program dalam pencapaian mutu yang ditetapkan.
- g. Evaluasi sesuai dengan kompetensi dasar (KD) semua mata pelajaran sehingga 87% *output* MAN 1 Banyuwangi banyak diterima di beberapa PTN se Indonesia

## **2. Mutu pendidikan di MAN 1 Banyuwangi**

- a. Selektif dalam rekrutmen peserta didik dengan adanya verifikasi administrasi, tes akademik dengan sistem CBT, tes non akademik meliputi tes baca dan tulis al-Quran serta tes *interview* kepribadian
- b. Peningkatan kualitas dengan adanya inovasi sarana dan prasana di luar SNP
- c. Penerapan pendidikan berbasis ma'had dengan didukung adanya ma'had Darul Mutaalimin yang dikelola oleh lulusan pesantren
- d. Penanaman *niat rukhud dakwah* atau *jihadul islamiyah* dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab untuk menciptakan rasa menyenangkan dalam menjalankan tugas tanpa ada unsur tekanan
- e. Penghargaan (*Reward*) terhadap tenaga pendidik dan kependidikan kependidikan sesuai prestasi kinerja yang diperoleh dengan kenaikan jabatan lebih cepat
- f. Pendampingan peserta didik kejenjang pendidikan selanjutnya dengan *study* kampus untuk mengetahui informasi perguruan tinggi secara faktual
- g. Peningkatan SDM tenaga pendidik dan kependidikan dengan mengikutsertakan pelatihan guru sesuai bidang keahlian masing-masing yang diadakan oleh Kemenag.
- h. Pengembangan potensi peserta didik dengan mengikutsertakan pada kompetisi/olimpiade seluruh mata pelajaran yang diadakan oleh perguruan tinggi
- i. Evaluasi dengan monitoring dari Kemenag yang diadakan minimal 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun

## **3. Faktor-faktor yang dapat meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Banyuwangi**

Faktor-faktor yang dapat meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Banyuwangi meliputi faktor pendukung dan faktor penghambat yang ada di MAN 1 Banyuwangi.

- a. Faktor pendukung meliputi kekuatan dan peluang yang ada di MAN 1 Banyuwangi yaitu: (1) Tenaga pendidik dan kependidikan 40% adalah alumni pondok pesantren sehingga tercipta nuansa *relegius* di lingkungan

madrasah (2) Adanya inovasi sarana dan prasarana pendidikan di luar SNP (3) Pelaksanaan kegiatan melibatkan *stakeholder* internal dan eksternal untuk mengoptimalkan pelaksanaan program dalam pencapaian mutu yang ditetapkan (4) Penerapan pendidikan berbasis ma'had dengan didukung adanya ma'had Darul Muttaalimin yang dikelola oleh lulusan pesantren (5) Penanaman *niat rukhud da'wah* atau *jihadul islamiyah* dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab untuk menciptakan rasa menyenangkan dalam menjalankan tugas tanpa ada unsur tekanan.

- b. Faktor penghambat meliputi kelemahan dan tantangan di MAN 1 Banyuwangi diantaranya: (1) Latar belakang tenaga pendidik dan kependidikan yang tidak semuanya merupakan lulusan pesantren sehingga kurangnya kesadaran diri dalam beberapa kegiatan yang bernuansa *relegius* (2) Letak madrasah yang bertempat di pusat kota Banyuwangi sehingga rawan mengalami persaingan pendidikan.

#### **4. Strategi yang tepat diterapkan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Banyuwangi**

Setelah diklasifikasi faktor pendukung dan penghambat dari hasil temuan penelitian dirumuskan strategi yang tepat untuk meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Banyuwangi: (1) Perlu adanya totalitas pengelola madrasah dalam menumbuhkan kesadaran diri tenaga pendidik dan kependidikan dalam setiap kegiatan yang bernuansa *relegius* di lingkungan pendidik (2) Perlu adanya pencermatan lingkungan terkait perkembangan pendidikan di lingkungan sekitar baik melalui pencermatan internal maupun eksternal dengan melibatkan *stakeholder* internal dan *stakeholder* eksternal baik dalam proses perumusan visi, misi dan tujuan madrasah maupun dalam pelaksanaan kegiatan.

## **F. Kesimpulan**

### **1. Implementasi manajemen strategik di Madrasah Aliyah Negeri 1 Banyuwangi**

Implementasi manajemen strategi di MAN 1 Banyuwangi meliputi: (1) Tenaga pendidik dan kependidikan 40% adalah alumni pondok pesantren

sehingga tercipta nuansa *relegius* di lingkungan madrasah seperti jabat tangan ketika datang ke sekolah, pembacaan al-Quran sebelum proses pembelajaran, sholat dhuhur dan ashar berjamaah (2) 32% Kurikulum pendidikan bersumber dari Kemenag sebagai upaya penanaman iman dan taqwa peserta didik melalui pembelajaran (3) Pembiayaan pendidikan diperoleh dari swadaya masyarakat untuk kegiatan di luar pembiayaan APBN, yakni kegiatan pengembangan 8 SNP dan kegiatan PHBI (4) Pelaksanaan kegiatan melibatkan *stakeholder* internal dan eksternal untuk mengoptimalkan pelaksanaan program dalam pencapaian mutu yang ditetapkan (5) Evaluasi sesuai dengan kompetensi dasar (KD) semua mata pelajaran sehingga 87% *output* MAN 1 Banyuwangi banyak diterima di beberapa PTN se Indonesia seperti Universitas Airlangga, Universitas Brawijaya, Universitas Udayana, UNEJ, UIN Sunan Kalijaga, ITS dan beberapa PTN ternama di seluruh Indonesia.

## **2. Mutu Pendidikan di MAN 1 Banyuwangi**

Pengembangan mutu pendidikan di MAN 1 Banyuwangi dilakukan dengan berbagai hal diantaranya: (1) Selektif dalam rekrutmen peserta didik dengan adanya verifikasi administrasi, tes akademik dengan sistem CBT, tes non akademik meliputi tes baca dan tulis al-Quran serta tes *interview* kepribadian (2) Adanya inovasi sarana dan prasana di luar SNP (3) Penerapan pendidikan berbasis ma'had dengan didukung adanya ma'had Darul Muttaalimin yang dikelola oleh lulusan pesantren (4) Penanaman *niat rukhud da'wah* atau *jihadul islamiyah* dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab untuk menciptakan rasa menyenangkan dalam menjalankan tugas tanpa ada unsur tekanan (5) Penghargaan (*Reward*) terhadap tenaga pendidik dan kependidikan sesuai prestasi kinerja yang diperoleh dengan kenaikan jabatan lebih cepat (6) Pendampingan calon *output* peserta didik dalam *Study* kampus untuk mengetahui informasi perguruan tinggi secara faktual (7) Peningkatan SDM tenaga pendidik dan kependidikan dengan pelatihan guru sesuai bidang keahlian masing-masing yang diadakan oleh Kemenag (8) Pengembangan potensi peserta didik dengan mengikutsertakan pada even-even olimpiade semua mata pelajaran yang diadakan oleh perguruan tinggi se Indonesia (9)

Evaluasi dengan monitoring dari Kemenag yang diadakan minimal 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.

### **3. Faktor-faktor yang dapat meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Banyuwangi**

Faktor-faktor yang dapat meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Banyuwangi meliputi faktor pendukung dan faktor penghambat yang ada di MAN 1 Banyuwangi.

- a. Faktor pendukung meliputi kekuatan dan peluang yang ada di MAN 1 Banyuwangi yaitu: (1) Tenaga pendidik dan kependidikan 40% adalah alumni pondok pesantren sehingga tercipta nuansa *relegius* di lingkungan madrasah (2) Adanya inovasi sarana dan prasarana pendidikan di luar SNP (3) Pelaksanaan kegiatan melibatkan *stakeholder* internal dan eksternal untuk mengoptimalkan pelaksanaan program dalam pencapaian mutu yang ditetapkan (4) Penerapan pendidikan berbasis ma'had dengan didukung adanya ma'had Darul Muttaalimin yang dikelola oleh lulusan pesantren (5) Penanaman *niat rukhud da'wah* atau *jihadul islamiyah* dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab untuk menciptakan rasa menyenangkan dalam menjalankan tugas tanpa ada unsur tekanan.
- b. Faktor penghambat meliputi kelemahan dan tantangan di MAN 1 Banyuwangi diantaranya: (1) Latar belakang tenaga pendidik dan kependidikan yang tidak semuanya merupakan lulusan pesantren sehingga kurangnya kesadaran diri dalam beberapa kegiatan yang bernuansa *relegius* (2) Letak madrasah yang bertempat di pusat kota Banyuwangi sehingga rawan mengalami persaingan pendidikan.

### **4. Strategi yang tepat diterapkan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Banyuwangi**

Setelah diklasifikasi faktor pendukung dan penghambat dari hasil temuan penelitian dirumuskan strategi yang tepat untuk meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Banyuwangi: (1) Perlu adanya totalitas pengelola madrasah dalam menumbuhkan kesadaran diri tenaga pendidik dan

kependidikan dalam setiap kegiatan yang bernuansa *relegius* di lingkungan pendidik (2) Perlu adanya pencermatan lingkungan terkait perkembangan pendidikan di lingkungan sekitar baik melalui pencermatan internal maupun eksternal dengan melibatkan *stakeholder* internal dan *stakeholder* eksternal baik dalam proses perumusan visi, misi dan tujuan madrasah maupun dalam pelaksanaan kegiatan.

### G. Daftar Pustaka

- Akdon. 2017. *Strategik Management for Education Manajement*. Bandung: Alfabeta.
- Faturrohman, Muhammad & Sulistyorini. 2012. *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras.
- Muhammad, Warsono. 2013. *Manajemen Strategik Alat dan Konsep Analisis*. Yogyakarta: Unit penerbitan dan percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Najib, Wiyani dan Sholichin. 2016. *Manajemen Strategik Pendidikan Karakter Bagi Anak Usia Dini*. Yogyakarta: GAVA MEDIA.
- Nata, Abuddin. 2018. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: PRENADAMEDIA GROUP.
- Robbins, Stephen P & Coulter, Mary. 2010. *Manajemen*. Jakarta: Elangga
- Sabariah, Etika. 2016. *Manajemen Stategis*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sallis, Edward. 2012. *Total Quality Manajemen in Education Manajement (Mutu pendidikan)*. Jogjakarta: IRCiSoD
- Satibi, Imam. 2016. *Manajemen Strategik Pengembangan Unggulan Vocational School*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu.
- Siagan, Sondang P. 2007. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto. 2014. *Manajemen Strategik Komprehensif*. Jakarta: Erlangga