

## BAB 2

### LANDASAN TEORI

#### A. Deskripsi Teori

##### 1. Konsep Manajemen Pendidikan

Secara etimologi, manajemen berasal dari kata “to manage” yang artinya mengelola atau mengatur, sedangkan secara terminologi E. Mulyasa mengartikan manajemen sebagai suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan sasaran serta mencapainya melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumber daya lainnya.<sup>1</sup> Pengertian manajemen juga disampaikan oleh Certo & Certo dalam bukunya yang berjudul *Modern Management: Concepts and Skills* sebagai berikut.

*“Management is the process of reaching organization goals by working with and through people and other organizational resource (manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan organisasi melalui kerjasama dengan orang lain dan sumber daya organisasi lainnya)”*<sup>2</sup>

Dalam islam, terdapat pengertian yang sama dengan hakikat manajemen yaitu *Al-Tadbir* yang berarti pengaturan. Kata ini merupakan definisi dari kata “*Dabbara*” yang berarti mengatur, sebagaimana yang

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ

---

<sup>1</sup> Sebagaimana dikutip oleh Andang dalam *Manajemen & Kepemimpinan Kepala* . . . , hlm. 21

<sup>2</sup> Samuel C. Certo dan S. Trevis Certo, *Modern Management: Concepts and Skills*, (London: Pearson Education, 2016), hlm. 37

*“Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.”* (Q.S. As-Sajdah [32]: 5)

Ayat di atas menjelaskan bahwa Allah SWT adalah pengatur alam (manager). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah SWT dalam mengelola alam semesta, akan tetapi dalam konteks ini Allah telah menciptakan manusia dan telah dijadikannya sebagai khalifah di bumi. Maka, manusia diberikan tugas dan tanggungjawab untuk mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya beserta isinya. Ajaran Islam memerintahkan kepada umatnya untuk dapat mengerjakan segala aktivitas yang baik harus dilakukan secara rapi, tertib, dan teratur sesuai dengan proses yang diperintahkan. Setiap aktivitas yang ada dalam kehidupan ini diperlukan pengaturan yang baik dan tpat, dan terarah sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen agar tujuan yang hendak dicapai bisa diraih dan terselesaikan secara efektif dan efisien.

Silalahi menjelaskan ada beberapa aspek dan karakteristik dalam manajemen, yaitu.

- a. Sebagai sebuah proses, yaitu serangkaian tahapan kegiatan dalam mencapai tujuan dengan menggunakan sumber yang ada secara optimal.
- b. Sebagai fungsi, yaitu serangkaian kegiatan yang dilakukan berdasarkan fungsi-fungsi tertentu.

- c. Sebagai kumpulan orang-orang, yaitu orang-orang yang bertanggung jawab atas terlaksananya aktivitas manajemen.
- d. Sebagai suatu sistem, yaitu kerangka kerja yang tersusun atas berbagai bidang yang saling berkaitan satu sama lain.
- e. Sebagai ilmu, yaitu bersifat interdisipliner dalam hal konsep, teori, metode, dan analisis dengan menggunakan bantuan berbagai ilmu seperti ekonomi, sosiologi, dan statistik.
- f. Sebagai profesi, yaitu bidang pekerjaan atas dasar spesialisasi tertentu.<sup>3</sup>

Dalam bidang pendidikan, manajemen diartikan sebagai suatu atau serangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan kerjasama dari sekelompok orang dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan agar efektif dan efisien.<sup>4</sup> Manajemen pendidikan juga dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.<sup>5</sup> Manajemen pendidikan juga berarti proses untuk

---

<sup>3</sup> Mukhtar Latif & Suryawahyuni Latief, *Teori Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Penerbit Kencana, 2018), hlm. 4

<sup>4</sup> Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Sleman: Graha Cendekia, 2019), hlm. 6

<sup>5</sup> Daryanto & Mohammad Farid, *Konsep Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Yogyakarta: Penerbit Gava Media, 2013), hlm. 1

mengoptimalkan, menyelaraskan, memberdayakan, dan meningkatkan semua sumber daya yang ada dalam pendidikan agar dapat dikelola secara produktif, efektif, dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan yaitu meningkatkan mutu pendidikan.<sup>6</sup> Sementara itu, Sufyarma mendefinisikan manajemen pendidikan sebagai berikut.

Manajemen pendidikan adalah seluruh proses kegiatan bersama dan dalam bidang pendidikan dengan memanfaatkan semua fasilitas yang ada, baik personal, material, maupun spiritual untuk mencapai tujuan pendidikan.<sup>7</sup>

Berdasarkan konsep-konsep di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen pendidikan merupakan serangkaian kegiatan atau usaha kerjasama antara sekelompok orang dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada secara efektif dan efisien. Oleh karena itu kegiatan manajemen sangat diperlukan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan yang merupakan modal utama dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia. Secara lebih detail, Mukhtar Latif dan Suryawahyuni Latief (2018) menjelaskan beberapa alasan mengapa manajemen sangat diperlukan dalam dunia pendidikan, yaitu:

- a. mengoptimalkan pencapaian tujuan-tujuan pendidikan nasional, baik secara khusus maupun secara umum.

---

<sup>6</sup> Mukhtar Latif & Suryawahyuni Latief, *Teori Manajemen Pendidikan . . .*, hlm.3

<sup>7</sup> Sebagaimana dikutip oleh Eliyanto dalam *Manajemen & Kepemimpinan dalam Pendidikan Islam*, (Kebumen: IAINU Kebumen, 2018), hlm. 8

- b. menjaga keseimbangan antara tujuan, sasaran, dan kegiatan yang ingin dicapai dengan para pihak yang terlibat atau berkepentingan dengan organisasi pendidikan.
- c. mencapai efisiensi dan efektivitas dalam pencapaian tujuan pendidikan.<sup>8</sup>

Sementara itu, Didin Kurniadi dan Imam Machali (2014) menjabarkan beberapa tujuan dan manfaat manajemen pendidikan sebagai berikut.

- a. Mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan.
- b. Membentuk peserta didik yang aktif dalam mengembangkan potensi diri.
- c. Terpenuhinya salah satu dari empat kompetensi tenaga pendidik (kompetensi profesional) dan tenaga kependidikan (sebagai manajer).
- d. Tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien
- e. Terbekalnya tenaga kependidikan dengan teori tentang proses dan tugas administrasi pendidikan.
- f. Teratasinya masalah mutu pendidikan.<sup>9</sup>

Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana (2019) menjelaskan bahwa dalam manajemen pendidikan terdapat beberapa rangkaian kegiatan yang disebut dengan fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengawasan.

---

<sup>8</sup> Mukhtar Latif dan Suryawahyuni Latief, *Teori Manajemen Pendidikan . . .*, hlm. 2-3

<sup>9</sup> Didin Kurniadi dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, (Sleman: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 125

Perencanaan merupakan suatu proses mempersiapkan serangkaian keputusan tindakan yang diarahkan pada tercapainya tujuan dengan penggunaan sarana yang optimal. Pengorganisasian secara singkat dapat diartikan sebagai usaha untuk mewujudkan kerjasama, dan pengkoordinasian adalah usaha yang dilakukan pimpinan untuk mengatur dan mengintegrasikan semua kegiatan yang dilakukan oleh bawahan. Sementara itu, pengawasan adalah usaha pimpinan untuk mengetahui semua hal yang menyangkut pelaksanaan kerja, khususnya kelancaran kerja pegawai dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan.<sup>10</sup>

## 2. Konsep Manajemen Stratejik

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu "*strategos*" yang bermakna sebagai peran seorang Jenderal Perang, dan dalam dunia kemiliteran jenderal memiliki keahlian dalam menggunakan berbagai cara, teknik, dan metode untuk menyerang dan menghadapi serangan musuh. Secara istilah, Rabin (2002) mendefinisikan strategi sebagai kerangka kerja, teknik dan rencana yang bersifat spesifik atau khusus.<sup>11</sup> Sementara itu, Rochaety (2010) mengemukakan bahwa strategi merupakan satu kesatuan rencana organisasi yang komperhensif dan terpadu yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>12</sup> Lebih detail lagi, Nanang Fattah (2015) menjabarkan beberapa poin penting mengenai konsep startegi, yaitu:

---

<sup>10</sup> Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan . . .*, hlm. 13-18

<sup>11</sup> Sebagaimana dikutip oleh Didin Kurniadi dan Imam Machali dalam *Manajemen Pendidikan: Konsep . . .*, (Sleman: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 153

<sup>12</sup> Sebagaimana dikutip oleh Andang dalam *Manajemen & Kepemimpinan Kepala . . .*, hlm. 66

- a. rencana atau tindakan yang menunjukkan pola yang berkembang bagi arah organisasi;
- b. berkaitan dengan mengejar kegiatan-kegiatan organisasi saat ini menuju pada keadaan yang diinginkan pada masa depan;
- c. berkaitan dengan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan rencana atau mengikuti tindakan tertentu; dan
- d. menggambarkan aktifitas organisasi saat ini serta masa depan dengan membuat *trade off* antara aktivitas berbeda dan menciptakan rancangan di antara kegiatan tersebut.<sup>13</sup>

Manajemen stratejik merupakan upaya mengelola suatu pendidikan agar tercapai tujuan pendidikan. Dari sudut pandang akademis, manajemen stratejik memiliki arti bahwa seorang manager atau pemimpin dapat menggunakan beberapa cara yang efektif dalam mengelola organisasi maupun mengatasi persaingan.<sup>14</sup> Dengan menggunakan strategi yang tepat dan efektif, sebuah organisasi akan mampu meningkatkan produktivitasnya, termasuk organisasi atau lembaga pendidikan. Oleh karena itu, kegiatan manajemen stratejik memiliki peran yang sangat penting dalam upaya pencapaian mutu pendidikan, seperti yang diungkapkan oleh Elianto bahwa “pencapaian suatu tujuan dan kualitasnya akan sangat tergantung pada manajemennya”.<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup> Nanang Fattah, *Manajemen Stratejik Berbasis Nilai*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015), hlm. 70

<sup>14</sup> Afri Erisman dan Andi Azhar, *Manajemen Strategi*, (Sleman: Penerbit Deepublish, 2015), hlm. 2

<sup>15</sup> Eliyanto, *Manajemen & Kepemimpinan dalam . . .*, hlm. 8

Fred R. David dalam bukunya yang berjudul *Strategic Management: Concepts and Cases* mendefinisikan manajemen stratejik sebagai berikut.

*Strategic management can be defined as the art and science of formulating, implementing, and evaluating cross-functional decisions that enable an organization to achieve its objectives.* (Manajemen stratejik dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu dalam merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya).<sup>16</sup>

Abudin Nata menjelaskan bahwa sebagai sebuah seni, manajemen stratejik banyak bertumpu pada kekuatan menggunakan naluri bati dan intuisi yang dalam pandangan agama pada hakikatnya adalah sebuah hikmah atau wisdom dari Tuhan yang diberikan kepada seseorang yang dicintainya, yaitu orang yang di dalam Al-Qur'an disyaratkan sebagai mendapatkan pancaran nur dari Tuhan. Sementara itu, manajemen stratejik sebagai ilmu, manajemen stratejik harus didasarkan pada hasil analisis kerja intelektual yang didukung oleh data-data hasil penelitian yang valid sehingga analisis tersebut dapat dipertanggungjawabkan secara akademik dan dinyatakan valid. Kedua macam pendekatan ini dapat digunakan, walaupun manajemen stratejik dengan pendekatan analisis intelektual dan empirik lebih kuat dan umum digunakan.<sup>17</sup>

Manajemen stratejik berfokus pada integrasi manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi,

---

<sup>16</sup> Fred R. David, *Strategic Management: Concepts and Cases*, (New Jersey: Pearson Education, 2011), hlm. 6

<sup>17</sup> Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan . . .* hlm. 385



produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi untuk mencapai keberhasilan organisasi. Manajemen stratejik juga dapat didefinisikan sebagai kegiatan pengambilan keputusan atau perencanaan tindakan-tindakan strategis untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.<sup>18</sup> Karenanya, aktivitas manajemen stratejik selalu berkaitan dengan penetapan tujuan dan sasaran organisasi, serta pemeliharaan serangkaian hubungan antara organisasi dan lingkungan yang (a) memungkinkan bagi organisasi untuk mengejar tujuannya, (b) konsisten dengan kemampuan organisasi, dan (c) terus tanggap terhadap tuntutan lingkungan.<sup>19</sup>

Secara lebih rinci, Afri Erisma dan Andi Azhar (2015) memandang manajemen stratejik sebagai poin-poin keputusan yang dihasilkan dari analisis kelemahan dan kekuatan internal sertaantisipasi ancaman dengan memanfaatkan peluang yang ada, dengan memperhitungkan alokasi sumberdaya organisasi secara tepat untuk kemudian diimplementasikan di semua lini dan anggota organisasi dalam rangka mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi.<sup>20</sup> Hampir sama dengan definisi tersebut, Hadari Nawawi menjabarkan manajemen stratejik ke dalam empat pengertian sebagai berikut.

- a. Manajemen stratejik merupakan suatu rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh disertai tata cara

---

<sup>18</sup> Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala . . .*, hlm. 66

<sup>19</sup> H. Igor Ansoff, et.al, *Implanting Strategic Management*, (Switzerland: Tis Palgrave Macmillan, 2019), hlm. 12

<sup>20</sup> Afri Erisman dan Andi Azhar, *Manajemen Strategi . . .*, hlm. 9

pelaksanaannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam organisasi, untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Manajemen stratejik adalah usaha manajerial dalam mengembangkan kekuatan organisasi untuk memanfaatkan peluang yang ada guna mencapai tujuan organisasi sesuai dengan misi yang telah ditentukan.

c. Manajemen stratejik adalah keputusan dan tindakan yang mengarah pada pengembangan strategi yang efektif untuk membantu mencapai tujuan organisasi.

d. Manajemen stratejik adalah perencanaan berskala besar (perencanaan strategi) yang berorientasi pada visi dan ditetapkan sebagai keputusan manajemen puncak agar organisasi berintekasi secara efektif (disebut misi), dalam menghasilkan sesuatu (perencanaan operasional) yang berkualitas dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan (tujuan strategis) dan berbagai sasaran (tujuan operasional) organisasi.<sup>21</sup>

Manajemen stratejik sering disebut juga dengan istilah perencanaan strategi yang pada awalnya sering digunakan dalam dunia bisnis, akan tetapi hingga saat ini istilah manajemen stratejik juga digunakan dalam bidang akademik terutama dalam dunia pendidikan. Oleh karena itu, manajemen stratejik dalam dunia pendidikan dapat dikatakan sebagai suatu pengelolaan satuan pendidikan berdasarkan pendekatan terhadap analisis lingkungan untuk merancang aktivitas atau kegiatan

---

<sup>21</sup> Sebagaimana dikutip oleh Didin Kurniadi dan Imam Machali dalam *Manajemen Pendidikan: Konsep . . .*, (Sleman: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 155

dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan satuan pendidikan yang telah ditentukan.

Ada beberapa manfaat bagi sebuah organisasi yang menggunakan manajemen stratejik seperti yang dijabarkan oleh Abuddin Nata (2012) sebagai berikut.

- a. Manajemen stratejik memungkinkan sebuah organisasi untuk proaktif dalam membentuk masa depannya.
- b. Membantu organisasi memformulasikan strategi yang lebih baik dengan menggunakan pendekatan yang sistematis, logis dan rasional untuk pilihan strategi.
- c. Berdasarkan hasil penelitian, secara finansial organisasi yang menggunakan konsep manajemen stratejik lebih menguntungkan dibandingkan dengan organisasi yang tidak menggunakannya.<sup>22</sup>

### 3. Proses Manajemen Stratejik

Fred R. David menjelaskan bahwa manajemen stratejik terdiri dari tiga tahap, yaitu perumusan strategi (*strategy formulation*), implementasi strategi (*strategy implementation*) dan evaluasi strategi (*strategy evaluation*).<sup>23</sup> Sementara itu, Wheleen, et.al. (2019) membagi proses manajemen stratejik ke dalam beberapa aktivitas, yaitu peninjauan lingkungan (*enviromental scanning*), perencanaan strategi (*strategy formulation*), pelaksanaan strategi (*strategy implementation*), dan evaluasi (*evaluation and control*).<sup>24</sup>

---

<sup>22</sup> Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi . . .*, hlm. 393

<sup>23</sup> Fred R. David, *Strategic Management: Concepts . . .*, hlm. 6

<sup>24</sup> Thomas L. Wheleen, et.al., *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability*, (London: Pearson Education, 2019), hlm. 37

Manajemen stratejik merupakan bidang manajemen integratif yang menggabungkan analisis, formulasi, dan implementasi dalam pencarian keunggulan kompetitif.<sup>25</sup> Secara singkat, manajemen stratejik merupakan proses perencanaan dan penerapan strategi, yang melibatkan analisis, pilihan dan implementasi strategi.<sup>26</sup> Menurut Pearce & Robinson (1977), manajemen stratejik terdiri dari sembilan tugas penting, yaitu:

- a. Memformulasikan misi organisasi termasuk pernyataan umum tentang tujuan dan filosofi;
- b. Membangun profil organisasi yang menjelaskan mengenai kondisi internal dan kemampuannya;
- c. Perhitungan lingkungan eksternal organisasi yang berisi persaingan dan faktor kontekstual dengan masyarakat;
- d. Menganalisis pilihan organisasi lalu memadankanya dengan lingkungan eksternal;
- e. Mengidentifikasi pilihan terbaik dengan mengevaluasi setiap pilihan berdasarkan visi dan misi organisasi;
- f. Memilih satu set tujuan jangka panjang dan strategi utama yang sesuai yang dapat mencapai pilihan terbai tersebut;
- g. Membangun tujuan tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan tujuan jangka panjang dan strategi utama;

---

<sup>25</sup> Frank T. Rothaermel, *Strategic Managemet Concepts*, (New York : McGraw-Hill Education, 2017) hlm. 6

<sup>26</sup> Brian Fidler, *Strategic Management for School Development*, (London: Paul Chapman Publishing, 2002), hlm. 10

- h. Melaksanakan pilihan strategi dengan menekankan pada sumber daya yang ada di samping aktivitas, manusia, struktur, teknologi, dan sistem imbalan;
- i. Menilai keberhasilan proses strategi sebagai masukan untuk membuat keputusan pada masa yang akan datang.<sup>27</sup>

Berdasarkan beberapa pandangan di atas, dapat disimpulkan bahwa ada tiga proses penting dalam manajemen stratejik yang mencakup penyusunan strategi (*strategy formulation*), implementasi strategi (*strategy implementation*), dan evaluasi/kontrol strategi (*strategy evaluation*). Kegiatan-kegiatan tersebut dapat membantu sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya dan menentukan keberhasilan organisasi dalam jangka panjang. Penjelasan dari masing-masing proses akan dipaparkan pada subbab berikut ini.

**a. Perumusan Strategi (*Strategy Formulation*)**

Perumusan strategi, bisa juga disebut dengan perencanaan strategi atau perencanaan jangka panjang, merupakan proses dalam manajemen stratejik yang berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan organisasi.<sup>28</sup> E. Mulyasa (2019) menjelaskan ada tiga tahap dalam penyusunan strategi, yaitu diagnosis, perencanaan, dan penyusunan dokumen rencana. Tahap diagnosis dilakukan dengan mengumpulkan berbagai informasi sebagai bahan kajian untuk memahami kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) serta mengungkap peluang (*opportunities*)

---

<sup>27</sup> Sebagaimana dikutip oleh Afri Erisman dan Andi Azhar, *Manajemen Strategi* . . ., hlm. 7

<sup>28</sup> Thomas L. Wheelen, et.al., *Strategic Management and* . . ., hlm. 202

dan tantangan (*threats*). Tahap perencanaan dimulai dengan menetapkan visi dan misi organisasi yang dilanjutkan dengan merumuskan strategi pengembangan untuk kemudian dibuatkan dokumen rencana strategis. Rencana strategis yang dirumuskan dalam visi, misi, isu utama dan strategi pengembangan harus dijadikan pedoman dalam mengembangkan rencana operasional lima tahunan, yang mencakup program kerja/kegiatan, sasaran dan pentahapannya.<sup>29</sup>

Sementara itu, Fred R. David menyebutkan bahwa dalam perumusan strategi ada beberapa hal yang perlu dilakukan yaitu mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif, dan memilih strategi yang akan diterapkan.<sup>30</sup>

#### 1) Mengembangkan Visi dan Misi Organisasi

Mengembangkan pernyataan visi dan misi organisasi merupakan langkah awal dalam manajemen strategik. Menurut Fred R. David, pernyataan misi harus menjawab pertanyaan dasar “Kita ingin menjadi apa?”. Pernyataan visi juga harus ditetapkan terlebih dahulu dan dibuat dengan jelas agar memberikan landasan untuk mengembangkan pernyataan misi yang komprehensif.<sup>31</sup> Menurut Afri Erisman dan Andi Azhar, ada beberapa kriteria dalam menetapkan visi yaitu: (a) menantang; (b) rasional; (c) konsisten; (d) jelas dan sederhana; (e) ada batasan dan mungkin untuk dicapai; (f)

---

<sup>29</sup> E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), hlm. 165-166

<sup>30</sup> Fred R. David, *Strategic Management: Concepts . . .*, hlm. 6

<sup>31</sup> Fred R. David, *Strategic Management: Concepts . . .*, hlm. 43

harus disosialisasikan; (g) menggambarkan keunikan organisasi/lembaga.<sup>32</sup>

Berbeda dengan visi, pernyataan misi merupakan pernyataan tentang alasan keberadaan organisasi/lembaga. Pernyataan misi mengungkapkan apa yang diinginkan organisasi dan siapa yang akan dilayani (konsumen).<sup>33</sup> Pernyataan misi digunakan untuk menjawab pertanyaan bagaimana cara untuk menjadi apa yang telah ditetapkan dalam visi. Ada beberapa kriteria dalam menetapkan misi, yaitu:

- a) visioner dan berlaku untuk periode tertentu;
- b) dapat menjelaskan maksud dan aspirasi lembaga;
- c) dapat menjelaskan posisi yang diinginkan dalam lembaga;
- d) mengandung nilai-nilai utama lembaga;
- e) mencerminkan maksud dan kemampuan lembaga;
- f) menjadi jiwa lembaga;
- g) merupakan arah filosofi.<sup>34</sup>

Dalam manajemen strategik, pernyataan visi dan misi yang jelas diperlukan sebelum strategi dirumuskan dan dilaksanakan. Seorang manajer harus dilibatkan dalam proses pengembangan visi dan misi lembaga. Proses pengembangan tersebut dapat dilakukan melalui diskusi, dimana setiap manajer dapat mempersiapkan pernyataan visi dan misi organisasi yang kemudian dikumpulkan oleh fasilitator dan didistribusikan kembali kepada setiap manajer

---

<sup>32</sup> Afri Erisman dan Andi Azhar, *Manajemen Strategi . . .*, hlm. 49

<sup>33</sup> Fred R. David, *Strategic Management: Concepts . . .*, hlm. 44

<sup>34</sup> Afri Erisman dan Andi Azhar, *Manajemen Strategi . . .*, hlm. 53

untuk dimodifikasi dan selanjutnya dirapatkan dalam pertemuan untuk merevisi dokumen.<sup>35</sup>

## 2) Mengidentifikasi Peluang dan Ancaman Eksternal Organisasi

Tujuan dari audit eksternal adalah untuk mengidentifikasi dan mengembangkan peluang yang dapat menguntungkan perusahaan serta mengidentifikasi ancaman yang harus dihindari.<sup>36</sup> Objek dari audit ekseternal tersebut menurut Fred R. David (2011) dapat digolongkan menjadi lima kategori sebagai berikut.

### a) Kekuatan ekonomi

Faktor-faktor ekonomi memiliki dampak langsung terhadap potensi daya tarik berbagai strategi. Misalnya, jika suku bunga yang naik maka dana yang dibutuhkan juga akan naik. Tren kenaikan mata uang juga akan menaikkan nilai barang/jasa.

### b) Kekuatan sosial, budaya, demografi, dan lingkungan alam

Perubahan terhadap sosial, budaya, demografi, dan lingkungan alam akan berdampak pada produk/jasa karena perubahan faktor-faktor tersebut akan membentuk cara hidup, bekerja, berproduksi serta berkonsumsi masyarakat.

### c) Kekuatan politik, hukum dan pemerintahan

Pemerintah merupakan regulator utama, deregulator, pemberi subsidi, pemberi kerja, dan pelanggan organisasi. Oleh karena itu, faktor politik, pemerintahan, dan hukum dapat mewakili peluang atau ancaman utama bagi organisasi kecil dan besar.

### d) Kekuatan Teknologi

---

<sup>35</sup> Fred R. David, *Strategic Management: Concepts . . .*, hlm. 46

<sup>36</sup> Fred R. David, *Strategic Management: Concepts . . .*, hlm. 61



Perubahan dan penemuan teknologi revolusioner memiliki dampak pada organisasi. Misalnya, internet yang telah mengubah sifat peluang dan ancaman dengan mengubah siklus hidup produk, meningkatkan kecepatan distribusi, menciptakan produk dan layanan baru, menghapus batasan pasar geografis tradisional, dan mengubah *trade-off* historis antara standarisasi produksi dan fleksibilitas.

e) Kekuatan Kompetitif

Mengumpulkan dan mengevaluasi informasi tentang pesaing sangat penting untuk perumusan strategi yang sukses.<sup>37</sup>

3) Menentukan Kekuatan dan Kelemahan Internal

Kekuatan atau kelemahan internal, peluang atau ancaman eksternal dan pernyataan misi yang jelas, memberikan dasar untuk menetapkan tujuan dan strategi. Tujuan dan strategi ditetapkan dengan maksud memanfaatkan kekuatan internal dan mengatasi kelemahan.<sup>38</sup> Analisis lingkungan internal merupakan analisis terhadap sumber daya, kapabilitas dan kompetensi inti dari sebuah lembaga. Wheleen (2018) menyebut analisis internal ini sebagai analisis organisasi, yaitu analisis yang berkaitan dengan mengidentifikasi, mengembangkan, dan memanfaatkan sumber daya dan kompetensi organisasi.<sup>39</sup>

Sumber daya merupakan segala sesuatu yang dimiliki oleh lembaga atau sering juga disebut dengan aset. Sumber daya ini terbagi menjadi tiga, yaitu: (a) aset yang terlihat, seperti gedung, sarana-prasarana, keuangan dan lokasi; (b)

---

<sup>37</sup> Fred R. David, *Strategic Management: Concepts . . .*, hlm. 63-71

<sup>38</sup> Fred R. David, *Strategic Management: Concepts . . .*, hlm. 93

<sup>39</sup> Thomas L. Wheelen, et.al., *Strategic Management and . . .*, hlm. 166

aset manusia, seperti jumlah, keterampilan dan motivasi karyawan; (c) aset yang tidak terlihat, seperti teknologi, budaya dan reputasi. Sementara itu, kapabilitas mengacu pada kemampuan lembaga untuk memanfaatkan sumber dayanya. Kompetensi adalah integrasi lintas fungsi dan koordinasi kemampuan dan kompetensi inti merupakan kumpulan kompetensi yang melintasi batas-batas divisi, tersebar luas di dalam lembaga, dan merupakan sesuatu yang dapat dilakukan lembaga dengan sangat baik.

#### 4) Menghasilkan Strategi Alternatif

Pembentukan strategi harus fokus pada visi, misi dan tujuan lembaga. Beberapa metode pembentukan strategi yang sering digunakan adalah analisis SWOT dan *Balance Scorecard* (BSC). Keduanya memiliki kaidah yang sama, yaitu dengan menganalisis semua faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi organisasi atau lembaga.<sup>40</sup>

#### 5) Menganalisis dan Memilih Strategi

Dalam memilih strategi, lembaga perlu memperhitungkan keuntungan, kerugian, *trade-off*, dan biaya dari setiap alternatif strategi. Mengidentifikasi dan mengevaluasi strategi alternatif juga harus melibatkan banyak manajer dan karyawan yang sebelumnya menyusun pernyataan visi dan misi organisasi, melakukan audit eksternal, dan melakukan audit internal. Strategi alternatif yang diusulkan oleh peserta juga harus dipertimbangkan dan didiskusikan dalam pertemuan atau rangkaian pertemuan.<sup>41</sup>

Berdasarkan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa proses perumusan strategis berkaitan dengan menentukan tujuan yang ingin dicapai organisasi,

---

<sup>40</sup> Afri Erisman dan Andi Azhar, *Manajemen Strategi . . .*, hlm. 62

<sup>41</sup> Fred R. David, *Strategic Management: Concepts . . .*, hlm. 175

menganalisis kondisi yang dihadapi organisasi, memilih alternatif pilihan untuk mencapai tujuan dan menentukan strategi yang akan diambil untuk mencapai tujuan. Ada beberapa langkah dalam menentukan rencana strategi seperti yang dirumuskan oleh Andang (2014), yaitu:

1) Melakukan analisis terhadap kondisi lingkungan yang akan dituju, seperti melakukan pengkajian terhadap masa depan rencana yang digagas dengan memperhatikan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancamannya.

2) Mengembangkan alat-alat, baik material maupun imaterial yang mendukung organisasi dalam mencapai tujuannya.

3) Mengembangkan struktur organisasi.

4) Melakukan perekrutan terhadap personel yang memiliki kemampuan atau keterampilan yang dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi.

5) Memberikan perhatian terhadap permasalahan yang mungkin bisa terjadi, di luar persoalan operasional harian atau aktivitas teknis.

6) Melakukan evaluasi strategi-strategi tertentu agar dapat melakukan perubahan yang dianggap perlu.<sup>42</sup>

Proses penyusunan strategi pada dasarnya merupakan pengembangan dari fungsi perencanaan (*planning*) dalam manajemen yang pada dasarnya memerlukan kemampuan analisis berdasarkan data-data yang valid dan ketajaman analisa serta keberanian untuk mengambil keputusan secara tepat. Oleh karena itu, kemampuan kepala sekolah sebagai manajer di lembaga pendidikan sangat menentukan keberhasilan manajemen stratejik. Dengan perencanaan

---

<sup>42</sup> Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala . . .*, hlm. 75-76

strategis yang baik, diharapkan setiap warga sekolah dapat bekerja menuju visi yang sama berlandaskan misi yang sama dan berusaha mencapai tujuan yang sama sehingga terbangun komitmen tinggi terhadap organisasi sekolah.

### **b. Implementasi Strategi**

Penerapan atau implementasi strategi merupakan aktivitas yang dimulai setelah strategi dirumuskan.<sup>43</sup> Wheelen menyebutkan bahwa implementasi strategi adalah semua aktivitas dan pilihan yang dibutuhkan untuk melaksanakan atau mengeksekusi rencana strategi.<sup>44</sup> Proses ini berperan dalam menerjemahkan strategi dan kebijakan menjadi aksi melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur pelaksanaan.<sup>45</sup>

Implementasi strategi juga sering disebut sebagai “tahap tindakan” dari manajemen stratejik. Menerapkan strategi berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk menerapkan strategi yang telah dirumuskan. Tahap ini seringkali dianggap sebagai tahap tersulit dalam manajemen stratejik. Oleh karena itu, tahap ini membutuhkan disiplin pribadi, komitmen, pengorbanan dan bergantung pada kemampuan manajer untuk memotivasi karyawan.<sup>46</sup>

Menurut Judson (1966), ada 5 langkah penting dalam proses implementasi manajemen stratejik, yaitu (1) menganalisis dan merencanakan perubahan; (2)

---

<sup>43</sup> Rahayu Puji Suci, *Esensi Manajemen Strategi*, (Sidoarjo: Zifatama, 2015) hlm. 117

<sup>44</sup> Thomas L. Wheelen, et.al., *Strategic Management and . . .*, hlm. 118

<sup>45</sup> Nur Kholis, *Manajemen Strategi Pendidikan*, (Surabaya: UIN-SA Press, 2014), hlm. 19

<sup>46</sup> Fred R. David, *Strategic Management: Concepts . . .*, hlm. 6

mengkomunikasikan perubahan; (3) mendorong perubahan; (4) mengembangkan inisiasi masa transisi, dan (5) mengkonsolidasikan kondisi baru dan tindak lanjut.<sup>47</sup> Sementara itu, Fred R. David (2011) menjelaskan ada beberapa hal yang perlu dilakukan dalam implementasi strategi, yaitu sebagai berikut.

1) Menyusun kebijakan

Kebijakan mengacu pada pedoman khusus, metode, prosedur, aturan, bentuk dan praktik administratif yang ditetapkan untuk mendukung dan mendorong pekerjaan menuju tujuan yang telah ditetapkan. Singkatnya,

kebijakan adalah instrumen implementasi strategi. Kebijakan berfungsi untuk menetapkan batasan pada jenis tindakan administratif yang dapat diambil untuk perilaku penghargaan dan sanksi serta menjelaskan apa yang bisa dan tidak bisa dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>48</sup>

2) Mengalokasikan sumber daya

Semua organisasi memiliki setidaknya empat jenis sumber daya yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan: sumber daya keuangan, sumber daya fisik, sumber daya manusia, dan sumber daya teknologi. Agar manajemen stratejik berjalan efektif, sumber daya tersebut perlu dialokasikan dengan cara yang konsisten dan diprioritaskan pada tujuan tahunan yang telah disetujui.<sup>49</sup>

3) Mengembangkan budaya organisasi yang mendukung strategi

---

<sup>47</sup> Sebagaimana dikutip oleh E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala* . . ., hal 166

<sup>48</sup> Fred R. David, *Strategic Management: Concepts* . . ., hlm. 217

<sup>49</sup> Fred R. David, *Strategic Management: Concepts* . . ., hlm. 219

Seorang ahli strategi harus melestarikan dan membangun aspek budaya yang mendukung strategi, dan aspek budaya yang bertentangan dengan strategi harus diidentifikasi dan diubah. Penelitian menunjukkan bahwa strategi baru sering kali didorong oleh pasar dan ditentukan oleh kekuatan kompetitif. Untuk itu, mengubah budaya lembaga/organisasi agar sesuai dengan strategi biasanya lebih efektif daripada mengubah strategi agar sesuai dengan budaya yang ada.<sup>50</sup>

Implementasi strategi yang efektif sangat penting untuk mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Meskipun perumusan strategi (apa yang harus dilakukan) berbeda dari implementasi strategi (bagaimana melakukannya), perumusan dan implementasi strategi harus menjadi bagian dari proses timbal balik yang saling bergantung untuk memastikan keberhasilannya.<sup>51</sup> Ada beberapa perbedaan mendasar antara perumusan strategi dan implementasi strategi yaitu sebagai berikut.

1) Perumusan strategi memposisikan kekuatan sebelum tindakan, sedangkan implementasi strategi mengelola kekuatan sebelum tindakan.

2) Perumusan strategi berfokus pada keefektifan, sedangkan implementasi strategi berfokus pada keefisienan.

3) Perumusan strategi merupakan proses intelektual, sedangkan penerapan strategi merupakan proses operasional.

4) Perumusan strategi membutuhkan keterampilan intuitif, sedangkan implementasi strategi membutuhkan keterampilan motivasi dan kepemimpinan yang khusus.

---

<sup>50</sup> Fred R. David, *Strategic Management: Concepts . . .*, hlm. 235

<sup>51</sup> Frank T. Rothaermel, *Strategic Management Concepts . . .*, hlm. 367

5) Perumusan strategi membutuhkan koordinasi antara beberapa individu, sedangkan implementasi strategi membutuhkan koordinasi antar banyak individu.<sup>52</sup>

Berdasarkan pemaparan-pemapran di atas, dapat disimpulkan bahwa implementasi strategi merupakan kunci dari manajemen stratejik, karena keberhasilan implementasi strategi sangat menentukan keberhasilan manajemen stratejik. Karenanya, implementasi strategi di lembaga pendidikan/sekolah tergantung pada kemampuan kepala sekolah sebagai manajer. Kemampuan kepala sekolah sangat diperlukan agar para guru dan staf dapat melaksanakan tugas dengan penuh komitmen dan tanggung jawab serta memiliki motivasi yang tinggi untuk mewujudkan tujuan sekolah.

### **c. Evaluasi Strategi**

Evaluasi dan pengendalian merupakan unsur pokok dan final dari manajemen stratejik. Melalui evaluasi strategi, informasi mengenai keberhasilan strategi serta kelemahan-kelemahan dalam rencana strategi yang telah dilaksanakan dapat diketahui sehingga dapat segera dilakukan perbaikan untuk kedepannya. David & David (2017) menjelaskan bahwa "*strategy evaluation is essential to ensure that stated objectives are being achieved* (evaluasi strategi penting untuk memastikan bahwa tujuan yang telah ditetapkan tercapai)".<sup>53</sup> Selain itu, melalui evaluasi startegi organisasi dapat mengetahui sejauh mana efektivitas dari implementasi strategi. Singkatnya, evaluasi strategi adalah serangkaian tindakan yang

---

<sup>52</sup> Rahayu Puji Suci, *Esensi Manajemen Strategi . . .*, hlm. 118

<sup>53</sup> Fred R. David dan Forest R. David, *Strategic Management . . .*, hal 361

berhubungan dengan penilaian terhadap hasil yang dicapai setelah penerapan strategi.<sup>54</sup>

Menurut Afri Erisaman dan Andi Azhar ada beberapa langkah dalam melakukan evaluasi strategi. Langkah pertama yang diperlukan dalam melakukan evaluasi strategi adalah menentukan standar dan target yang ingin dicapai. Standar dan target adalah *goals* atau tujuan yang telah ditetapkan pada perencanaan strategi. Langkah kedua adalah menentukan proses pengukuran dan monitoring, termasuk alat yang digunakan untuk mengukur dan memonitor. Langkah ketiga adalah membandingkan kinerja yang dihasilkan yang telah diukur dengan standar yang telah ditentukan. Langkah keempat adalah mengevaluasi hasil perbandingan tersebut dan melakukan perbaikan jika diperlukan.<sup>55</sup> Sementara itu, David (2011) menyebutkan bahwa ada beberapa kegiatan evaluasi strategi yang mendasar yaitu penijauan strategi dan mengukur kinerja, serta mengambil tindakan korektif.

#### 1) Mengukur Kinerja Organisasi

Kegiatan mengukur kinerja organisasi dilakukan dengan cara membandingkan hasil yang diharapkan dengan hasil aktual, menyelidiki penyimpangan dari rencana, mengevaluasi kinerja individu, dan memeriksa kemajuan yang dibuat untuk memenuhi tujuan yang telah ditetapkan. Kriteria untuk mengevaluasi strategi juga harus dapat diukur dan diverifikasi dengan mudah. Evaluasi strategi dapat didasarkan pada kriteria kuantitatif dan kualitatif. Untuk memilih kriteria yang tepat dalam mengevaluasi strategi

---

<sup>54</sup> Afri Erisman dan Andi Azhar, *Manajemen Strategi*, . . ., hlm. 2

<sup>55</sup> Afri Erisman dan Andi Azhar, *Manajemen Strategi*, . . ., hlm. 105-106

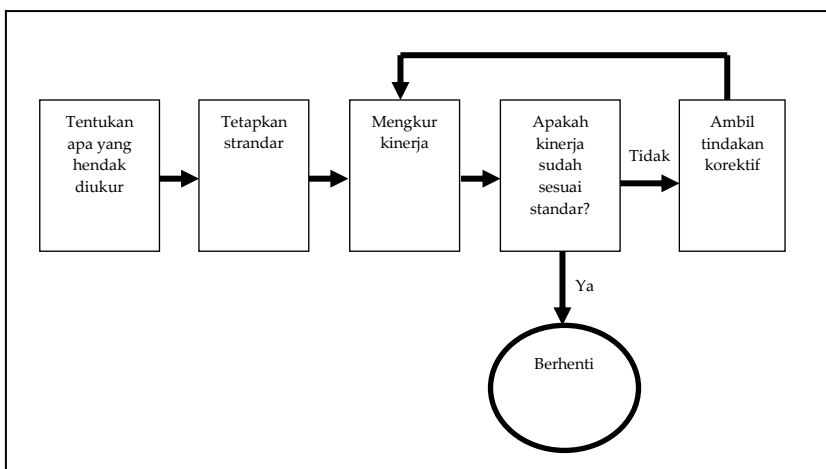


bergantung pada ukuran organisasi tertentu, industri, strategi, dan filosofi manajemen.<sup>56</sup>

## 2) Mengambil Tindakan Korektif

Pengambilan tindakan korektif memerlukan perubahan untuk memosisikan ulang lembaga secara kompetitif untuk masa depan. Contoh perubahan tersebut misalnya seperti mengubah struktur organisasi, mengganti satu atau lebih individu kunci, menjual divisi, atau merevisi misi bisnis. Perubahan lainnya dapat mencakup menetapkan atau merevisi tujuan, merancang kebijakan baru, menerbitkan saham untuk meningkatkan modal, menambahkan tenaga/karyawan, mengalokasikan sumber daya secara berbeda, atau mengembangkan insentif kinerja baru. Pengambilan tindakan korektif tidak selalu berarti bahwa strategi yang ada akan ditinggalkan atau bahkan strategi baru harus dirumuskan. Tindakan ini diperlukan untuk menjaga organisasi tetap pada jalurnya menuju pencapaian tujuan yang ditetapkan.<sup>57</sup>

Secara singkat, Wheelen, et.al. (2018) menggambarkan proses evaluasi strategi sebagai berikut.



### Gambar 2.1. Langkah-Langkah Evaluasi Strategi

Sumber: Wheelen, et.al. (2018: 350)

Berdasarkan penjelasan-penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa proses evaluasi strategi berfungsi untuk menyediakan informasi mengenai keberhasilan rencana strategi yang telah diimplementasikan yang dapat diukur melalui ketercapaian tujuan organisasi, sehingga jika ada kelemahan-kelemahan dalam rencana strategi yang telah dibuat, maka dapat dilakukan perbaikan setelahnya. Oleh karena itu, kegiatan evaluasi strategi harus dilakukan secara berkelanjutan, bukan pada akhir periode waktu tertentu atau tepat setelah masalah muncul, seperti yang dijelaskan oleh David & David (2017) bahwa evaluasi strategi yang dilakukan secara terus menerus memungkinkan tolok ukur/standar kemajuan menjadi terpantau secara efektif. Beberapa strategi bahkan membutuhkan waktu bertahun-tahun untuk diterapkan sehingga akibatnya hasilnya mungkin tidak akan segera terlihat.<sup>58</sup>

#### 4. Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah

Kamus Besar Bahasa Indonesia mengartikan mutu sebagai ukuran baik buruknya suatu benda, kadar, taraf atau derajat.<sup>59</sup> Secara istilah, Crosby menyatakan bahwa kualitas/mutu merupakan “*conformance to requirement*”, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan.<sup>60</sup> Edward Sallis dalam bukunya yang berjudul *Total Quality Management*

---

<sup>58</sup> Fred R. David dan Forest R. David, *Strategic Management . . .*, hlm. 363

<sup>59</sup> Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), hlm. 768

<sup>60</sup> Sebagaimana dikutip oleh Arbangi, Dakir, dan Umiarso, *Manajemen Mutu Pendidikan* (Jakarta: Kencana, 2016) hlm. 83

*in Education* menyebutkan bahwa definisi mutu secara relatif memiliki dua aspek. Aspek yang pertama merupakan konsep mutu secara prosedural yang menekankan pada kesesuaian produk atau jasa dengan standar/spesifikasi yang telah ditentukan. Oleh karena itu, konsep ini memastikan bahwa pengerjaan sistem dan prosedur dioperasikan secara efektif dan efisien. Aspek kedua adalah konsep mutu secara transformasional yang berkaitan dengan perbaikan yang berkelanjutan dan transformasi organisasi. Konsep ini menekankan pada layanan pelanggan dan membangun struktur dan budaya organisasi yang memberdayakan staf untuk memberikan layanan yang berkualitas. Singkatnya konsep prosedural menekankan pada pembuktian, sedangkan konsep transformasional menekankan pada perbaikan.<sup>61</sup>

Pada perkembangannya, konsep mutu pada bidang pendidikan menjadi suatu konsep yang paten, sehingga mutu pendidikan menjadi kebutuhan primer bagi sekolah untuk bersaing dengan sekolah-sekolah lainnya. Menurut Kompri (2017), dalam konteks pendidikan, yang dimaksud dengan mutu pendidikan adalah semua hal yang mencakup input, proses, dan output pendidikan. *Input* pendidikan merupakan segala sesuatu yang harus ada dan tersedia karena hal itu dibutuhkan demi proses berlangsungnya pendidikan. Proses pendidikan adalah proses berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain dengan mengintegrasikan input sekolah sehingga menciptakan pembelajaran yang menyenangkan, meningkatkan minat belajar, dan memberdayakan peserta didik. Sementara *output* pendidikan merupakan kinerja

---

<sup>61</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (London: Kogan Page, 2005) hlm. 14-15

sekolah yang dapat diukur kualitasnya, efektivitas, produktivitas, efisiensi, inovasi, dan moral kerjanya.<sup>62</sup>

Terkait dengan mutu pendidikan, E. Mulyasa (2019) mengidentifikasi dua cara pandang yang mempengaruhi pendekatan terhadap mutu pendidikan. Pendekatan pertama, yaitu pendekatan ekonomi yang mendasarkan diri pada relevansi pendidikan dengan dunia kerja. Sementara itu, pendekatan kedua, disebut sebagai pendekatan nilai intrinsik pendidikan, yang direfleksikan dalam ukuran sikap, kepribadian, dan kemampuan intelektual yang sesuai dengan harapan dan tujuan pendidikan nasional.<sup>63</sup> Hal yang serupa juga disampaikan oleh Hamalik (1990) yang memandang mutu pendidikan dari beberapa segi, yaitu:

- a. segi normatif yang ditentukan berdasarkan pertimbangan intrinsik (manusia terdidik);
- b. segi ekstrinsik (tenaga kerja terlatih); dan
- c. segi deskriptif yang ditentukan dalam keadaan senyatanya (hasil tes belajar).<sup>64</sup>

Mualimin (2014) menjelaskan bahwa sedikitnya ada tiga indikasi bahwa suatu lembaga pendidikan dikatakan bermutu. Pertama, lembaga pendidikan tersebut memiliki siswa yang banyak. Hal tersebut menandakan antusiasme masyarakat terhadap lembaga pendidikan tersebut. Kedua, memiliki prestasi akademik maupun nonakademik. Ketiga, lulusan lembaga pendidikan tersebut relevan dengan tujuan pendidikan atau sesuai dengan standar yang telah ditentukan

---

<sup>62</sup> Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, (Jakarta: Kencana, 2017), hlm. 312.

<sup>63</sup> E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala . . .*, hlm.173

<sup>64</sup> Sebagaimana dikutip oleh Andang dalam *Manajemen & Kepemimpinan ...*, hlm. 72

oleh lembaga atau sekolah.<sup>65</sup> Dengan kata lain, suatu lembaga pendidikan yang telah memenuhi indikator-indikator tersebut menandakan bahwa lembaga pendidikan tersebut adalah lembaga pendidikan yang bermutu.

Ada lima dimensi pokok yang menentukan mutu penyelenggaraan pendidikan, yaitu:

a. Keandalan (*reliability*), yaitu kemampuan sekolah dalam memberikan pelayanan yang dijanjikan secara tepat waktu, akurat, dan memuaskan.

b. Daya tangkap (*responsiveness*), yaitu kemampuan para tenaga kependidikan untuk membantu para peserta didik dan memberikan pelayanan dengan tanggap.

c. Jaminan (*assurance*), mencakup pengetahuan, kompetensi, kesopanan, respek terhadap pelanggan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para tenaga kependidikan, bebas dari bahaya, risiko atau keragu-raguan.

d. Empati, meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan.

e. Bukti langsung (*tangibles*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, tenaga kependidikan, dan sarana komunikasi.<sup>66</sup>

Nurkholis (2003) menjelaskan bahwa konsep mutu pendidikan juga berkaitan erat dengan kepuasan pelanggan. Pelanggan pendidikan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu pelanggan internal dan pelanggan eksternal, sehingga pendidikan dapat dikatakan bermutu apabila:

---

<sup>65</sup> Mu'alimin, *Menjadi Sekolah Unggul*, (Yogyakarta: Gading Pustaka, 2014), hlm. 59-40.

<sup>66</sup> E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala . . .*, hlm 167-168

a. pelanggan internal, yaitu kepala sekolah, guru, dan karyawan sekolah dapat berkembang secara fisik (imbangan finansial) maupun psikis (kesempatan untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuan, bakat serta kreativitasnya);

b. pelanggan eksternal, yaitu (1) peserta didik (eksternal primer) menjadi manusia dewasa dan bertanggung jawab akan hidupnya; (b) para lulusan dapat memenuhi harapan orangtua, pemerintah, perusahaan (eksternal sekunder); dan (3) para lulusan memiliki kompetensi dalam dunia kerja dan dalam pengembangan masyarakat dan pasar kerja (eksternal tersier) sehingga memengaruhi pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan rakyat, dan keadilan sosial.<sup>67</sup>

Mutu dalam bidang pendidikan meliputi mutu *input*, proses, *output* dan, *outcome*. *Input* pendidikan dikatakan bermutu apabila siap berproses sesuai dengan standar minimal nasional bidang pendidikan. Proses pendidikan dapat dikatakan bermutu apabila mampu menciptakan suasana pembelajaran yang aktif, kreatif, inovatif dan menyenangkan sehingga tujuan pendidikan bisa tercapai dengan baik. Sementara itu, *output* pendidikan dikatakan bermutu apabila hasil belajar yang dicapai oleh peserta didik, baik dalam bidang akademik ataupun non-akademik tinggi. *Outcome* pendidikan dikatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap dalam dunia kerja ataupun lembaga-lembaga

---

<sup>67</sup> Sebagaimana dikutip oleh Hendro Widodo, dkk. dalam *Manajemen Pendidikan Sekolah, Madrasah dan Pesantren*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2020), hlm. 208-209

yang membutuhkan dan stakeholder merasa puas dengan kinerja lulusan dari lembaga pendidikan tersebut.<sup>68</sup>

Pada tingkat sekolah, mutu dapat dirumuskan sebagai tingkat keberhasilan sekolah dalam mewujudkan *output* yang diharapkan. Di dalam kerangka mutu pendidikan, *output* (hasil), memiliki keterkaitan dengan proses serta *input* (masukan). Artinya, untuk menghasilkan *output* pendidikan yang bermutu, diperlukan proses pendidikan yang bermutu yang didukung oleh *input* pendidikan yang bermutu pula. Dengan kata lain, sekolah dapat dikatakan bermutu apabila *input*, proses, dan *output* pendidikannya dapat memenuhi persyaratan yang dituntut oleh pengguna jasa pendidikan.<sup>69</sup>

Menurut Sagala (2007) peningkatan mutu sekolah dapat diperoleh melalui dua strategi, yaitu (1) peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi akademis, untuk memberi dasar minimal dalam perjalanan yang harus ditempuh dalam mencapai mutu pendidikan yang dipersyaratkan oleh tuntutan zaman; dan (2) peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi pada keterampilan hidup yang esensial yang dicakupi oleh pendidikan yang berlandaskan luas, nyata dan bermakna.<sup>70</sup>

Prim Masrokan Mutohar (2013) menjelaskan bahwa sekolah/madrasah harus mampu membuat *school plan* (rencana sekolah) dalam meningkatkan mutu pendidikan. Perencanaan ini berfungsi sebagai rambu-rambu dan landasan dalam pelaksanaan program-program madrasah.

---

<sup>68</sup> Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, (Sleman: Ar-Ruzz Media, 2013), hlm. 135

<sup>69</sup> Hendro Widodo, dkk. dalam *Manajemen Pendidikan Sekolah . . .*, hlm. 212

<sup>70</sup> Hendro Widodo, dkk. dalam *Manajemen Pendidikan Sekolah . . .*, hlm. 214

School plan dalam peningkatan mutu pendidikan di madrasah paling tidak meliputi beberapa hal berikut ini.

- a. Visi dan misi madrasah.
- b. Identifikasi permasalahan yang dihadapi termasuk penyebabnya.
- c. Prioritas permasalahan yang dihadapi untuk segera diselesaikan.
- d. Alternatif solusi yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah.
- e. Prioritas pemecahan masalah.
- f. Tujuan program madrasah.
- g. Rencana Induk Pengembangan (RIP Madrasah) dalam jangka waktu tiga tahun sampai lima tahun.
- h. Sumber dana untuk membiayai kegiatan dalam rencana pengembangan madrasah.
- i. Proposal penunjang block grant yang terdiri dari program/kegiatan dan perkiraan anggaran.
- j. RAPBS yang memuat semua program/kegiatan dan sumber anggaran dalam jangka waktu satu tahun.<sup>71</sup>

## **5. Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Stratejik Peningkatan Mutu Pendidikan**

Hambali (2017) menjelaskan pengertian kepemimpinan dalam dunia pendidikan sebagai sebuah cara menghadapi peran-peran organisasi pendidikan untuk menjembatani langkah terwujudnya penjaminan mutu. Kepemimpinan juga dapat menunjukkan adanya kemampuan dalam mengelola dan menggerakkan rencana yang telah disepakati bersama.<sup>72</sup>

---

<sup>71</sup> Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah . . .*, hlm. 140

<sup>72</sup> Muh. Hambali, "Kepemimpinan Berbasis Core Value Sekolah Unggulan di Malang", *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 2 No. 1, (Mei 2017), hlm 23-24



Oleh karena itu, kepemimpinan (*leadership*) yang kuat sangat dibutuhkan dalam manajemen strategik untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Untuk mewujudkan madrasah yang berkualitas, dibutuhkan kepala madrasah yang kreatif dan inovatif serta mampu menggerakkan seluruh sumber daya yang berkualitas dalam mencapai visi dan misi madrasah. Kepala madrasah sebagai manajer serta pemimpin juga harus mampu mengelola madrasah dengan baik, penuh tanggung jawab serta dapat memberdayakan sumber daya yang ada di madrasah dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Hal ini ditegaskan oleh Certo & Certo yang menyatakan bahwa “*essentially, the role of managers is to guide organizations toward goal accomplishment* (pada dasarnya, peran manajer adalah membimbing organisasi menuju pencapaian tujuan).<sup>73</sup>

Dalam Al-Quran banyak ayat yang menjelaskan tentang kepemimpinan, sebagaimana dijelaskan dalam Al-Qur’an sebagai berikut.

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ  
 دَرَجَاتٍ لِّيُبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ  
 لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ

“Dan Dialah yang menjadikan kamu sebagai khalifah-khalifah di bumi dan Dia mengangkat (derajat) sebagian kamu di atas yang lain, untuk mengujimu atas (karunia) yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu sangat cepat memberi hukuman dan sungguh, Dia Maha Pengampun, Maha Penyayang” (Q.S. Al-An’am [6]: 165).

<sup>73</sup> Samuel C. Certo dan S. Trevis Certo, *Modern Management: Concepts . . .*, hlm.

Caldwel mengemukakan bahwa kerangka dasar kepemimpinan dalam pendidikan meliputi beberapa hal, yaitu sebagai berikut:

- a. Memformulasikan misi dan tujuan sekolah serta mengkomunikasikannya.
- b. Memperkenalkan mutu pengajaran, melakukan supervisi dan penilaian kinerja guru, mengalokasi dan menjamin alokasi waktu mengajar, mengorganisasi kurikulum dan mengawasi proses belajar.
- c. Mengembangkan harapan dan standar PBM secara positif, menciptakan lingkungan belajar yang tepat, memberikan peluang ke arah pengembangan siswa, dan mengembangkan kerja sama antara sekolah dengan masyarakat.<sup>74</sup>

Dalam manajemen stratejik, ada beberapa beberapa kriteria yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin seperti yang dijabarkan oleh Afri Erisman dan Andi Azhar (2015), sebagai berikut.

- a. *Acceptable*, artinya seorang pemimpin harus dapat menerima masukan dari pihak lain sebagai bahan pertimbangan dalam membuat keputusan.
- b. *Charismatic*, artinya seorang pemimpin harus menjadi seorang yang menarik, menyenangkan dan memiliki visi ke depan.
- c. *Energetic*, artinya seorang pemimpin harus inovatif, pandai memanfaatkan peluang dan melakukan eksekusi terhadap peluang tersebut.

---

<sup>74</sup> Lihat Muh. Hambali & Mualimin, *Manajemen Pendidikan Islam Kontemporer: Strategi Pengelolaan dan Pemasaran Pendidikan Islam di Era Industri 4.0*, (Yogyakarta: IRCISoD, 2020), hlm. 173

d. *Managing*, artinya pemimpin adalah seseorang yang melakukan banyak hal serta mampu mengelola dan menerima tanggung jawab.

e. *Achieving*, artinya pemimpin adalah seseorang yang memiliki *track record* yang sukses.

f. *Networking*, artinya pemimpin adalah seseorang yang memiliki jaringan luas dan mampu melakukan *lobby*.<sup>75</sup>

Sementara itu, Hasnun (2010) menerangkan bahwa untuk menciptakan sekolah yang bermutu, kepala sekolah dapat melakukan beberapa hal sebagai berikut.

a. Merancang visi, misi, dan tujuan sekolah dengan baik.

b. Menyusun program sekolah yang terukur sesuai kondisi sekolah dan kondisi masyarakat.

c. Membuat program harian, mingguan, bulanan dan tahunan serta menetapkan siapa yang akan bertanggungjawab.

d. Wakil kepala sekolah, guru, guru pembina dan guru bimbingan bekerja sesuai tugas berdasarkan program yang telah dibuat.

e. Melibatkan semua guru dan memberikan motivasi kepada mereka agar bekerja secara kreatif dan inovatif dalam pembelajaran.

f. Membangun kerjasama yang harmonis dengan orangtua siswa, masyarakat, dunia usaha, dan pihak terkait untuk memperoleh dukungan.

g. Melakukan supervisi kelas secara periodik.

---

<sup>75</sup> Afri Erisman dan Andi Azhar, *Manajemen Strategi* . . . , hlm. 94

h. Mengadakan kegiatan KKG, MGMP, workshop, diskusi, seminar kelas, dan kegiatan ilmiah dengan melibatkan pihak-pihak terkait.

i. Menciptakan suasana keharmonisan, kekeluargaan, dan keamanan.

j. Mencegah guru membuat kelompok tertentu, bersifat apriori, dan hanya menunggu perintah.

k. Melakukan evaluasi, penilaian, tindak lanjut dan perbaikan serta pengayaan.<sup>76</sup>

Berdasarkan penjelasan-penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah memiliki peran penting dalam proses manajemen stratejik untuk meningkatkan mutu madrasah. Kepala sekolah sebagai pemimpin dan juga manajer harus dapat mengoptimalkan sumber daya yang ada secara maksimal untuk mencapai visi, misi dan tujuan madrasah demi tercapainya pendidikan yang bermutu.

## B. Hasil Kajian Penelitian yang Relevan

### 1. Penelitian strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada MIN Buengcala Kecamatan Kuta Baro Kab Aceh Besar oleh Hadi, dkk (2014).

Penelitian ini diambil dari jurnal Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Unsyiah, Volume 2 No.2 Tahun 2014. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui Observasi, Wawancara dan Studi Dokumentasi. Prosedur analisis data adalah *Reduksi Data, Penyayian Data, dan Verifikasi*. Sedangkan subjek

---

<sup>76</sup> Hendro Widodo, dkk. dalam *Manajemen Pendidikan Sekolah . . .*, hlm. 216-217

penelitian adalah Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, dan Guru. Fokus penelitian ini adalah strategi kepala madrasah dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran yang dilaksanakan guru, strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru, dan Strategi Kepala Madrasah dalam mengatasi hambatan yang dialami kepala madrasa dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sumber atau subjek dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan guru madrasah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran yang dilaksanakan guru dengan anjuran kedisiplinan guru harus ditingkatkan serta perangkat pembelajaran harus di miliki oleh setiap guru (2) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan potensi guru dengan melakukan berbagai pelatihan dan bimtek serta guru membekali diri dengan bacaan yang bermutu (3) Kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam implementasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan tidak memiliki kendala bila dilihat dari kondisi staf/karyawan madrasah, kondisi guru di madrasah tetapi masih terkendala dengan sarana dan prasana terutama ruang kelas yang belum memadai serta gedung serbaguna yang belum ada sama sekali, sedangkan kondisi lingkungan madrasah terkendala dengan ketidak nyamanan kendaraan dan sarana transportasi pemerintah.

Penelitian Hadi, dkk (2014) dan penelitian yang akan dilakukan memiliki kesamaan yakni, sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif, teknik

pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, informan penelitian adalah kepala madrasah dan guru, serta prosedur analisis data dilakukan menggunakan *Reduksi Data, Penyajian Data, dan Verifikasi*. Fokus penelitian ini sama-sama membahas strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Perbedaan penelitian Hadi, dkk (2014) dan penelitian yang akan dilakukan adalah pada metode penelitian. Metode penelitian yang digunakan oleh Hadi, dkk (2014) adalah metode deskriptif, sedangkan metode penelitian yang akan dilakukan menggunakan metode studi kasus. Tidak hanya itu, waktu dan tempat penelitian antara keduanya berbeda.

**2. Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Sdn Dayah Guci Kabupaten Pidie oleh Nur, dkk (2016)**

Penelitian ini diambil dari jurnal *Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Unsyiah*, Volume 4 No.1 Tahun 2016. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Penelitian ini telah penulis laksanakan pada SD Negeri Dayah Guci Kabupaten Pidie, dengan diobservasi dan kolaborasikan oleh pengawas dan kepala sekolah, serta teman sejawat. Subjek penelitian ini adalah kepala sekolah, guru dan pengawas sekolah. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Hasil penelitiannya ditemukan: (1) Perencanaan program sekolah mencakup: program pengajaran, meliputi: kebutuhan tenaga guru pembagian tugas mengajar, pengadaan buku-buku pelajaran, alat-alat pelajaran dan alat peraga, pengadaan atau

pengembangan laboratorium sekolah, pengadaan atau pengembangan perpustakaan sekolah, sistem penilaian hasil belajar, dan kegiatan kurikuler; (2) Pelaksanaan program sekolah yaitu strategi yang diterapkan untuk tercapainya peningkatan mutu pendidikan, meliputi: sosialisasi program, analisis SWOT, pemecahan masalah, peningkatan mutu, dan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program sekolah; dan (3) Hambatan dalam perencanaan program sekolah, antara lain kurangnya partisipasi masyarakat dan kesulitan ekonominya sehingga dukungan mereka terhadap manajemen sekolah ikut rendah.

Penelitian Nur, dkk (2016) dan penelitian yang akan dilakukan memiliki kesamaan yakni, sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif, teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, informan penelitian adalah kepala madrasah dan guru, serta fokus penelitian ini sama-sama membahas manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Perbedaan penelitian Nur, dkk (2016) dan penelitian yang akan dilakukan adalah pada metode penelitian. Metode penelitian yang digunakan oleh Nur, dkk (2016) adalah metode deskriptif, sedangkan metode penelitian yang akan dilakukan menggunakan metode studi kasus. Tidak hanya itu, waktu dan tempat penelitian antara keduanya berbeda.

### **3. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan oleh Wibowo dan Subhan (2020)**

Penelitian ini diambil dari jurnal *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, Volume 3 No.2 Tahun

2020. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui Observasi, Wawancara dan Studi Dokumentasi. Prosedur analisis data adalah Reduksi Data, Penyajian Data, dan Verifikasi. Sedangkan subjek penelitian adalah Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, dan Guru. Objek penelitian ini berada di Mts Negeri 1 purworejo, data diambil sebelum terjadinya pandemi covid 19.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kepala madrasah didalam meningkatkan mutu pendidikan terlebih dahulu merencanakan program dengan merinci kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan yang akan menjalankan tugas, merencanakan kurikulum yang akan dijalankan, merencanakan kebijakan penambahan mata pelajaran; (2) membuat struktur organisasi yang melibatkan orang tua murid melalui komite madrasah dan melengkapi sarpras yang dibutuhkan; (3) Memberi contoh yang baik dan tenang dalam bekerja, memberi motivasi dan penghargaan terhadap personilnya baik moril maupun materil, meningkatkan kesejahteraan, mengikut sertakan pendidik dan tenaga kependidikan dalam diklat-diklat dan memotivasi guru senior agar memiliki semangat *life long education*; (4) mengawasi output, PBM, dan peserta didik mulai dari proses penerimaan sampai selesai madrasah di madrasah tersebut. (5) adapun hambatan yang dialami adalah adanya personil yang masih tidak disiplin, kurangnya komunikasi antara kepala madrasah dengan sebagian personil.



Penelitian Wibowo dan Subhan (2020) dan penelitian yang akan dilakukan memiliki kesamaan yakni, sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif, teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, prosedur analisis data dilakukan menggunakan *Reduksi Data, Penyajian Data, dan Verifikasi*, informan penelitian adalah kepala madrasah dan guru, fokus penelitian ini sama-sama membahas strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Perbedaan penelitian Wibowo dan Subhan (2020) dan penelitian yang akan dilakukan adalah pada metode penelitian. Metode penelitian yang digunakan oleh Wibowo dan Subhan (2020) adalah metode deskriptif, sedangkan metode penelitian yang akan dilakukan menggunakan metode studi kasus. Tidak hanya itu, waktu dan tempat penelitian antara keduanya berbeda.

**4. Manajemen kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan oleh Yanto dan Fathurrochman (2019).**

Penelitian ini diambil dari jurnal *Konseling dan Pendidikan*, Volume 7 No.3, Tahun 2019. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan pengumpulan data dilakukan secara gabungan atau simultan melalui proses pertanyaan, analisis, dan mengkonstruksi sosial. Penelitian dilaksanakan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Rejang Lebong, dan didapatkan hasil sebagai berikut :

Manajemen Kebijakan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Rejang Lebong adalah dengan menerapkan (1).

Kebijakan Kepala Madrasah dengan memprioritaskan madrasah dalam pengembangan kurikulum dan pengembangan profesionalitas guru melalui kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG). (2). Kebijakan kepala Madrasah dilakukan melalui faktor internal dan eksternal Madrasah sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Rejang Lebong: menumbuhkan sikap jujur guru, penghargaan, iklim komunikasi demokrasi yang serasi dan manusiawi dalam lingkungan sekolah. (3). Kepala sekolah menumbuhkan suasana Madrasah yang kondusif, menumbuhkan rasa tanggungjawab kepada guru dalam mengajar, sehingga melalui koordinasi dengan pimpinan kabupaten, komite madrasah dan masyarakat, sehingga mutu pendidikan dapat meningkat.

Penelitian **Yanto dan Fathurrochman (2019)** dan penelitian yang akan dilakukan memiliki kesamaan yakni, sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif, dan fokus penelitian ini sama-sama membahas strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.. Perbedaan penelitian **Yanto dan Fathurrochman (2019)** dan penelitian yang akan dilakukan adalah pada pengumpulan data. Penelitian **Yanto dan Fathurrochman (2019)** dilakukan secara gabungan atau simultan melalui proses pertanyaan, analisis, dan mengkonstruksi sosial, sedangkan pengumpulan data pada penelitian yang akan dilakukan dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi.

## **5. Manajemen Strategik Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan oleh Mashar, Ali (2019).**

Penelitian ini diambil dari Jurnal ISEMA (*International Educational Management*), Volume 4 No.1 Tahun 2019. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Sumber data dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, para guru dan beberapa siswa di MAN 1 dan MAN 3 Tulungagung. Dalam mengumpulkan data, peneliti menggunakan teknik wawancara mendalam, observasi partisipan, dan studi dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan mutu lembaga pendidikan dapat dicapai dengan meningkatkan profesionalisme semua stafnya sehingga mampu mengerjakan semua tugas dengan sebaik-baiknya. Pelaksanaan strategi peningkatan mutu lembaga pendidikan dilakukan dengan melakukan kebijakan-kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan sekolah menyangkut kebutuhan fisik dan non fisik. Untuk meningkatkan mutu pendidikan, sekolah meningkatkan profesionalisme semua stafnya sehingga mampu mengerjakan semua tugas dengan sebaik-baiknya. Pelaksanaan pengawasan peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan MAN I dan MAN 3 Tulungagung dilaksanakan untuk mengetahui keberhasilan program guru, dan program sekolah dilakukan secara terjadwal dalam satu semester, setiap evaluasi didukung dengan data-data yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan, sebagai acuan dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan yang akan datang.

Penelitian Mahsar, Ali (2019) dan penelitian yang dilakukan memiliki kesamaan yakni, sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus dan fokus penelitian ini sama-sama membahas strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Selain itu teknik pengumpulan data antara penelitian Mahsar (2019) dan penelitian yang dilakukan sama-sama menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Perbedaan penelitian **Mahsar (2019)** dan penelitian yang dilakukan adalah pada sumber data, dalam penelitian Mahsar (2019) sumber data diperoleh dari kepala madrasah, para guru dan beberapa siswa, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan sumber data diperoleh dari kepala madrasah, komite, dan guru.