

**MANAJEMEN STRATEGIK DALAM MEWUJUDKAN
MADRASAHUNGGULAN DI MADRASAH IBTIDAIYAH
MA'ARIF NUKARANGLESEM KECAMATAN
KUTASARI KABUPATENPURBALINGGA**



TESIS

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelara Magister Pendidikan dalam Bidang Manajemen Pendidikan Islam**

Oleh

**ROKHMIATI
NIM. 2010764**

**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA
(IAINU) KEBUMEN
2022**

NOTA DINAS

Kepada Yth,
Direktur Pascasarjana
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama
Kebumen

Assalamu 'alaikum wr. wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul: Manajemen Stratejik Dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan Di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupatenpurbalingga.

Yang ditulis oleh :

Nama : ROKHMIATI
NIM. : 2010764
Program : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik : 2020/2021

Maka setelah kami teliti dan diadakan perbaikan seperlunya, akhirnya kami anggap tesis tersebut sebagai hasil penelitian/kajian mendalam telah memenuhi syarat untuk diajukan ke Sidang Munaqosyah Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Kebumen, Maret 2022
Pembimbing,



Dr. Muhyidin, M.S.I
NIDN.2106017702

PENGESAHAN

Tesis yang berjudul: Manajemen Stratejik Dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan Di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga, telah dipertahankan di hadapan Sidang Dewan Penguji Tesis pada:

Hari : Senin
Tanggal : 23 Mei 2022
Waktu : 12.00 - 13.00 WIB

Oleh:

Nama : ROKHMIATI
NIM. : 2010764
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dewan Penguji Tesis

Ketua Sidang : Fikria Najitama, M.S.I (.....)
Sekretaris Sidang : Beni Kurniawan, M.Pd.I (.....)
Penguji I : Dr. Imam Satibi, M.Pd.I ()
Penguji II : Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I ()

Kebumen, 23 Mei 2022
Program Pascasarjana
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen
Direktur,



Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I
NIDN. 2131038501

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : ROKHMIATI
NIM. : 2010764
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar Magister (M.Pd) merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam tesis ini.

Kebumen, 23 Mei 2022
Yang menyatakan,



ROKHMIATI
NIM. 2010764

MOTTO

يُدَبِّرُ الْأُمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ
مِمَّا تَعُدُّونَ

Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitungan.” (QS. Al-Sajadah (32): 5).

PERSEMBAHAN

Karya ini ku persembahkan untuk:

1. Almamater Pascasarjana IAINU Kebumen yang ku banggakan; dan
2. Kedua orang yang telah membesarkan dan merawat hidupku;
3. Suami dan Anak - anakku tercinta yang selalu memberi motivasi;
4. Rekan-rekan seperjuangan;
5. Keluarga besar bani Achmad Syamhari
6. Keluarga besar bani Slamet HS
7. Keluarga besar MI Ma'arif NU Limbangan Kutasai Purbalingga
8. Keluarga besar Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten purbalingga
9. Para pembaca yang budiman.

.

ABSTRAK

Rokhmiati, Manajemen Stratejik Dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan Di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arifNU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga, Tesis, Program Pascasarjana, IAINU Kebumen, 2020.

Tesis ini membahas tentang manajemen Stratejik sebagai upaya dalam mewujudkan madrasah unggulan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga. Studi ini dimaksudkan untuk menjawab permasalahan: 1) Bagaimana perencanaan Stratejik dalam mewujudkan madrasah unggulan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga? 2) Bagaimana pelaksanaan Stratejik dalam mewujudkan madrasah unggulan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga? 3) Bagaimana evaluasi Stratejik dalam mewujudkan madrasah unggulan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari KabupatenPurbalingga?

Permasalahan tersebut dibahas melalui studi lapangan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Datanya diperoleh dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Semua data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan reduksi data, display data dan verifikasi atau penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menemukan bahwa: 1) Perencanaan Stratejik dalam mewujudkan madrasah unggulan dilakukan dengan yaitu pengembangan visi, misi, dan tujuan, identifikasi faktor internal dan eksternal melalui teknik analisis SWOT, perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang, serta menentukan strategi unggul dalam meningkatkan mutu pendidikan. Selain itu juga dilakukan secara kolektif oleh semua stakeholder madrasah yang meliputi Kepala Madrasah, Waka Humas, Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Guru, dan Komite Madrasah. 2) Pelaksanaan manajemen Stratejik dalam mewujudkan madrasah unggulan dilakukan dengan menentukan kebijakan madrasah, memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan, mengalokasikan sumber daya manusia, serta mengembangkan budaya Madrasah. Hasil pelaksanaan manajemen Stratejik yaitu meningkatnya kinerja sumber daya manusia, proses pembelajaran yang efektif, meningkatnya prestasi siswa, meningkatnya standar kompetensi siswa, dan daya tarik masyarakat tinggi. 3) Evaluasi manajemen Stratejik dalam mewujudkan madrasah unggulan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari KabupatenPurbalingga dilakukan dengan memonitor seluruh hasil kegiatan dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen Stratejik, mengukur kinerja individu dan madrasah, serta mengambil langkah perbaikan.

Kata Kunci: manajemen, Stratejik, unggulan

ABSTRACT

Rokhmiati, Strategic Management in Creating Excellent Madrasahs at Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem, Kutasari District, Purbalingga Regency, Thesis, Postgraduate Program, IAINU Kebumen, 2020.

This thesis discusses strategic management as an effort to create superior madrasah in Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem, Kutasari District, Purbalingga Regency, Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem, Kutasari District, Purbalingga Regency. This study is intended to answer the following problems: 1) How is strategic planning in realizing a superior madrasa in Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem, Kutasari District, Purbalingga Regency? 2) How is the strategic implementation in realizing superior madrasahs in Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem, Kutasari District, Purbalingga Regency? 3) How is the strategic evaluation in realizing superior madrasahs in Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem, Kutasari District, Purbalingga Regency?

These problems were discussed through field studies. This type of research is qualitative research. The data was obtained by means of observation, interviews and documentation. All data obtained were then analyzed by data reduction, data display and verification or drawing conclusions.

The results of the study found that: 1) Strategic planning in realizing superior madrasahs was carried out by developing a vision, mission, and goals, identifying internal and external factors through SWOT analysis techniques, short, medium, and long term planning, and determining superior strategies in improving quality education. In addition, it is also carried out collectively by all madrasa stakeholders including the Head of Madrasah, Deputy Head of Public Relations, Deputy Head of Curriculum, Deputy Head of Student Affairs, Teachers, and the Madrasah Committee. 2) Implementation of strategic management in realizing superior madrasahs is carried out by determining madrasa policies, motivating educators and education staff, allocating human resources, and developing Madrasa culture. The results of the implementation of strategic management are increased performance of human resources, effective learning processes, increased student achievement, increased student competency standards, and high public attractiveness. 3) Evaluation of strategic management in realizing excellent madrasahs at Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem, Kutasari District, Purbalingga Regency is carried out by monitoring all activity results from strategic management planning and implementation, measuring individual and madrasa performance, and taking corrective steps.

Keywords: management, strategic, superior

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi berfungsi untuk memudahkan penulis dalam memindahkan bahasa asing ke dalam bahasa Indonesia. Pedoman transliterasi harus konsisten dari awal penulisan sebuah karya ilmiah sampai akhir. Di dalam naskah tesis ini banyak dijumpai nama dan istilah teknis (*technical term*) yang berasal dari bahasa Arab ditulis dengan huruf Latin. Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam tesis ini disesuaikan dengan penulisan transliterasi Arab-Latin mengacu kepada Keputusan Kementerian Agama Republik Indonesia (2009:104), sebagai berikut:

1. Penulisan Huruf

| No | Huruf Arab | Nama | Huruf Latin | Nama |
|----|------------|-------|--------------------|---------------------------------|
| 1 | ا | Alif | Tidak dilambangkan | Tidak dilambangkan |
| 2 | ب | Ba | B | Be |
| 3 | ت | Ta | T | Te |
| 4 | ث | Sa | ś | Es kecil (dengan titik di atas) |
| 5 | ج | Jim | J | Je |
| 6 | ح | Ha | H | Ha (dengan titik di bawah) |
| 7 | خ | Kha | Kh | Ka dan ha |
| 8 | د | Dal | D | De |
| 9 | ذ | Dzal | Z | Zet |
| 10 | ر | Ra | R | Er |
| 11 | ز | Zai | Z | Zet |
| 12 | س | Sin | S | Es |
| 13 | ش | Syin | Sy | Es dan ye |
| 14 | ص | Shad | ş | Es kecil dengan titik bawah |
| 15 | ض | Dhad | Dh | De dan ha |
| 16 | ط | Tha | Th | Te dan ha |
| 17 | ظ | Zhaa | Zh | Zet dan hà |
| 18 | ع | 'ain | ‘ | Koma terbalik di atas |
| 19 | غ | Ghain | Gh | Ge dan ha |
| 20 | ف | Fa | F | Ef |
| 21 | ق | Qaf | Q | Ki |
| 22 | ك | Kaf | K | Ka |
| 23 | ل | Lam | L | El |
| 24 | م | Min | M | Em |

| | | | | |
|----|----|--------|---|----------|
| 25 | ن | Nun | N | En |
| 26 | و | Waw | W | We |
| 27 | هـ | Ha | H | Ha |
| 28 | ء | Hamzah | ‘ | Apostrof |
| 29 | ي | Ya | Y | Ye |

2. Vocal rangkap dua diftong bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dengan huruf, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf sebagai berikut:
 - a. Vocal rangkap ilambangkan dengan gabungan huruf *aw*, misalnya: *al-yawm*.
 - b. Vocal rangkap dilambangkan dengan gabungan huruf *ay*, misalnya: *al-bayt*.
3. Vokal panjang atau *maddah* bahasa Arab yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf dan tanda macron (coretan horizontal) di atasnya, misalnya (*الْفَاتِحَةُ* = *al-fātiḥah*), (*الْعُلُومُ* = *al-‘ulūm*), dan (*قِيَمَةٌ* = *qīmah*).
4. *Syaddah* atau *tasydid* yang dilambangkan dengan tanda *syaddah* atau *tasydid*, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf yang sama dengan huruf yang bertanda *syaddah* itu, misalnya (*حَدٌّ* = *ḥaddun*), (*سَدٌّ* = *saddun*), (*تَّائِبٌ* = *ṭayyib*).
5. Kata sandang dalam bahasa Arab yang dilambangkan dengan huruf *alif-lam*, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf “al”, terpisah dari kata yang mengikuti dan diberi tanda hubung, misalnya (*الْبَيْتُ* = *al-bayt*), (*السَّمَاءُ* = *al-samā’*).
6. *Tā’marbūtah* mati atau yang dibaca seperti ber-*harakat sukūn*, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf “h”, sedangkan *tā’marbūtah* yang hidup dilambangkan dengan huruf “t”, misalnya (*رُؤْيَةُ الْهَيْلَالِ* = *ru’yat al- hilāl*).
7. Tanda apostrof (‘) sebagai transliterasi huruf hamzah hanya berlaku untuk yang terletak di tengah atau di akhir kata, misalnya (*رُؤْيَةُ* = *ru’yah*), (*فُقَهَاءُ* = *fuqahā’*).

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan petunjuk, bimbingan dan kekuatan lahir batin kepada kita, sehingga penelitian hasil dari sebuah usaha ilmiah yang sederhana ini guna menyelesaikan tugas akhir kesarjanaan terselesaikan dengan baik.

Shalawat dan salam semoga dilimpahkan oleh-Nya kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW, sosok historis yang membawa proses transformasi dari masa yang gelap gulita ke zaman yang penuh peradaban ini, juga kepada para keluarga, sahabat serta semua pengikutnya yang setia disepanjang zaman.

Penelitian ini pada dasarnya disusun untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam pada Program Pascasarjana IAINU Kebumen. Pada kesempatan ini izinkan peneliti mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Fikria Najitama, M.S.I., selaku Rektor IAINU Kebumen.
2. Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I., Direktur Program Pascasarjana IAINU Kebumen.
3. Dr. Muhyidin, M.S.I., selaku dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam penulisan Tesis ini
4. Seluruh dosen, staff dan karyawan Pascasarjana IAINU Kebumen, yang telah memberikan ilmunya kepada peneliti, serta kepada seluruh civitas akademika yang telah membantu kelancaran penulisan tesis ini
5. Kepala Madrasah, guru dan karyawan serta seluruh keluarga besar Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga yang telah kooperatif selama penelitian dilaksanakan.
6. Suami dan anak-anakku, yang selalu menjadi motivasi dalam hidupku.
7. Semua pihak yang tidak mungkin peneliti sebutkan satu persatu hanya ucapan terima kasih dari lubuk hati yang terdalam peneliti haturkan dan semoga amal dan jasa baik sahabat-sahabat akan dicatat sebagai amal kebajikan dan dibalas sesuai amal perbuatan oleh Allah SWT.

Akhirnya, penulis sadar bahwa dalam penelitian ini masih terdapat banyak kekurangan. Namun, terlepas dari kekurangan yang ada, kritik dan saran yang konstruktif sangat peneliti harapkan untuk perbaikan di masa yang akan datang. Besar harapan hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi diri sendiri maupun orang lain.

Kebumen, Maret 2022
ttd.

Rokhmiati

DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| HALAMA SAMPUL | i |
| HALAMAN JUDUL | ii |
| NOTA DINAS PEMBIMBING | iii |
| LEMBAR PENGESAHAN | iv |
| PERNYATAAN ORISINALITAS | v |
| MOTTO | vi |
| PERSEMBAHAN | vii |
| ABSTRAK. | viii |
| ABSTRACT | ix |
| PEDOMAN TRANSLITERASI | x |
| KATA PENGANTAR | xii |
| DAFTAR ISI | xiv |
| DAFTAR TABEL | xvi |
| DAFTAR LAMPIRAN | xvii |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Rumusan Masalah | 4 |
| C. Tujuan Penelitian | 5 |
| D. Manfaat Penelitian | 5 |
| E. Sistematika Penulisan Tesis | 5 |
| | |
| BAB II LANDASAN TEORI | |
| A. Deskripsi Teori | 6 |
| B. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan | 26 |
| | |
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| A. Jenis Pendekatan Penelitian | 32 |
| B. Waktu dan Tempat Penelitian | 33 |
| C. Subyek Penelitian | 33 |
| D. Teknik Pengumpulan Data | 34 |
| E. Keabsahan Data | 36 |
| F. Teknik Analisis Data | 37 |
| | |
| BAB IV HASIL PENELITIAN | |
| A. Gambaran Umum Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga | 40 |
| 1. Sejarah dan Perkembangan | 40 |
| 2. Letak Geografis | 43 |
| 3. Visi, Misi dan Tujuan | 44 |
| 4. Keadaan Guru dan Karyawan | 47 |
| 5. Keadaan Siswa | 47 |
| 6. Keadaan Sarana dan Prasarana | 48 |

| | | |
|--------------------------|--|-----|
| B. | Deskripsi Hasil Penelitian | 49 |
| 1. | Perencanaan Stratejik dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari KabupatenPurbalingga . | 50 |
| 2. | Pelaksanaan stratejik dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari KabupatenPurbalingga . | 65 |
| 3. | Evaluasi Stratejik dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari KabupatenPurbalingga | 78 |
| C. | Pembahasan Hasil | 83 |
| 1. | Perencanaan Stratejik dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari KabupatenPurbalingga . | 85 |
| 2. | Pelaksanaan stratejik dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari KabupatenPurbalingga . | 90 |
| 3. | Evaluasi Stratejik dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari KabupatenPurbalingga | 96 |
| BAB V PENUTUP | | |
| A. | Kesimpulan | 98 |
| B. | Saran | 99 |
| DAFTAR PUSTAKA | | |
| LAMPIRAN | | 102 |

DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 4.1 Keadaan guru dan karyawan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari KabupatenPurbalingga..... | 47 |
| Tabel 4.2 Keadaan Siswa Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari KabupatenPurbalingga..... | 48 |
| Tabel 4.3 Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari KabupatenPurbalingga..... | 49 |
| Tabel 4.4 Perencanaan Program Jangka Pendek, Menengah, Dan Panjang Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari KabupatenPurbalingga..... | 58 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|--|-----|
| Lampiran 1. Matrik Penelitian | 106 |
| Lampiran 2. Jadwal Kegiatan Penelitian..... | 107 |
| Lampiran 3. Kisi-Kisi Instrumen Penelitian | 108 |
| Lampiran 4. Lembar Observasi | 109 |
| Lampiran 5. Pedoman Wawancara..... | 110 |
| Lampiran 6. Pedoman Dokumentasi | 112 |
| Lampiran 7. Foto-Foto Penelitian | 113 |
| Lampiran 8. Surat Ijin Penelitian | 116 |
| Lampiran 9. Biografi Penulis | 118 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan memiliki peran penting bagi kemajuan suatu bangsa. Pendidikan bertujuan untuk membawa perubahan menuju peradaban yang lebih baik. Pendidikan merupakan wahana yang sangat strategis dan efektif dalam menciptakan manusia-manusia berkualitas dan berkepribadian. Pribadi-pribadi yang berkualitas inilah yang mampu melakukan perubahan-perubahan positif. Diperlukan upaya pengelolaan yang strategis dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas.

Pendidikan merupakan upaya penataan lingkungan yang memberi nuansa agar program belajar tumbuh dan berkembang secara optimal. Pendidikan dalam konteks disini merupakan aktivitas berupa pemberian bimbingan dan bantuan kepada peserta didik. Tujuan pendidikan salah satunya ditunjukkan oleh adanya perubahan, baik pola pikir, sikap, maupun keterampilan.

Secara sederhana, ada dua faktor yang mempengaruhi keberhasilan pendidikan, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal dapat dibedakan menjadi faktor psikis dan faktor fisik. Sedangkan faktor eksternal berasal dari luar diri peserta didik. Menurut Mustaji, pendidikan dikatakan optimal apabila pembelajar mengalami dan menghadapi tantangan permasalahan ilmu pengetahuan, berpikir, membiasakan berpikir, dan melakukan tindakan yang berhubungan dengan usaha untuk memecahkan masalah.¹

Melalui pendidikan yang baik, maka akan dicapai hasil yang baik pula. Oleh karena itu, proses pendidikan harus dikelola dengan baik, sehingga hasilnya akan optimal. Diperlukan adanya manajemen strategis, sehingga pencapaian hasil pembelajaran akan lebih optimal. Lembaga pendidikan perlu memanfaatkan segenap sumber daya yang dimiliki guna mencapai tujuan pembelajaran maupun tujuan pendidikan yang diharapkan.

Manajemen strategik berkenaan dengan pengelolaan berbagai konsep strategi merupakan suatu proses yang dinamis karena ia berlangsung terus-menerus dalam suatu

¹ Mustaji. *Pengembangan Model Pembelajaran Berbasis Masalah dengan Pola Belajar Kolaboratif (Model PBMPK)*. Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran (Oktober 2010). Vol.17, No.2.

organisasi atau lembaga. Dimana tindakan strategi merupakan implementasi dari berbagai keputusan strategis yang telah ditetapkan sebagai tindakan manajerial yang akan memengaruhi keberadaan suatu lembaga dalam jangka panjang.

Setiap strategi selalu memerlukan peninjauan ulang dan bahkan mungkin perubahan dimasa depan, salah satu alasan utama mengapa demikian halnya ialah karena kondisi yang dihadapi oleh suatu organisasi, baik yang sifatnya internal maupun eksternal selalu berubah-ubah pula. Dapat dikatakan strategi manajemen dimaksudkan agar organisasi menjadi satuan yang mampu menampilkan kinerja tinggi karena organisasi yang berhasil adalah organisasi yang tingkat efektivitas dan produktivitasnya makin lama makin tinggi. Karena dengan demikian tujuan dan berbagai sasaran dapat tercapai dengan hasil yang memuaskan.

Mengkaitkan manajemen strategi dengan upaya mencapai keunggulan bersaing, bahkan dikatakan bahwa strategi adalah alat penting dalam rangka mencapai keunggulan dalam bersaing. Hal tersebut sejalan dengan tujuan manajemen strategi bertujuan untuk menciptakan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) Implikasi dari kajian tersebut dikatakan masih meraih suatu keunggulan apabila ia dapat memanfaatkan peluang-peluang dari lingkungannya, yang memungkinkan organisasi untuk menarik keuntungan-keuntungan dari bidang yang menjadi kekuatan.²

Keunggulan sebuah organisasi bukan semata-mata ditentukan oleh faktor-faktor yang tampak atau dapat diamati (*tangible*) seperti kemegahan gedung, kelengkapan fasilitas, gelar akademik sumber daya manusianya, melainkan lebih ditentukan oleh faktor-faktor yang tidak tampak (*intangibile*) yaitu budaya organisasi.³

Sebagai konsekuensi dari keinginan perbaikan nasib pendidik, peningkatan kualitas pendidik juga harus menjadi prioritas utama. Peranan lembaga pendidikan tenaga kependidikan (LPTK) dalam mempersiapkan calon tenaga kependidikan, *raw input* LPTK (Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan) dengan syarat yang semakin ketat, misalnya menetapkan skor minimal seleksi masuk perguruan tinggi yang nantinya akan menghasilkan

² John M. Bryson, *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. (Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2002), hal. 245

³ Murniati dan Usman Najati, *Implementasi Manajemen Strategik Dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*. (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2009), hal. 12

kualitas pembelajaran dan *out put* yang berkualitas. Selain itu, ada beberapa upaya memperbaiki proses pencetakan calon pendidik atau tenaga kependidikan yaitu dengan program praktek lapangan (PPL) untuk menjalin kerjasama (*partnership*) dan magang (*overseas attachment*). Penghargaan masyarakat dan pemerintah terhadap pendidik perlu diperhatikan. Perlu disadari bahwa pendidikan adalah *human investment* yang bukan sesuatu yang *instant* dan menghasilkan dengan cepat (*quick yielding*), masyarakat harus sadar bahwa pendidikan itu mahal, sebagian biaya yang mahal itu adalah untuk pendidik. Masyarakat tidak harus berbondong-bondong mencari dan memaksakan pendidikan yang gratis. Dengan pendidikan yang gratis, proses pembelajaran tidak mungkin berlangsung dengan optimal.

Dalam rangka peningkatan lembaga pendidikan yang bermutu perlu dua usaha, yaitu pembentukan gugus dan sistem pembinaan professional pendidik. Pembentukan gugus dimaksudkan untuk dapat memperlancar upaya peningkatan mutu pengetahuan, wawasan, kemampuan, dan ketrampilan professional para pendidik dan tenaga kependidikan. Dalam hal ini, khususnya pendidik di SD atau MI dalam meningkatkan mutu kegiatan atau proses belajar mengajar dengan mendayagunakan segala sumber daya dan potensi yang dimiliki oleh madrasah yang nantinya akan meningkatkan mutu hasil belajar. Sedangkan system pembinaan professional merupakan alternatif yang dipilih untuk meningkatkan kualitas yang meliputi kemampuan, pengetahuan, wawasan, ketrampilan, kreatifitas, komitmen, pengabdian, serta disiplin pendidik.

Indikator lembaga pendidikan yang unggul adalah unggul dalam prestasi, berkualitas dalam pelayanan pendidikan, unggul dalam kualitas pendidikan dan unggul dalam segala-galanya. Itulah yang sedang dilakukan oleh MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga. Sehingga untuk mencapai hal tersebut, diperlukan pola manajemen yang tepat untuk jangka panjang, yaitu melalui manajemen strategik. MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga sebagai salah satu Madrasah Ibtidaiyah berstatus Swasta di bawah naungan Lembaga Pendidikan Ma'arif NU Kabuapten Purbalingga, merupakan lembaga pendidikan dasar Islam yang memiliki visi dan misi untuk mencapai madrasah yang unggulan. Persaingan antar madrasah yang cukup tinggi di

Kabupaten Purbalingga menjadikan madrasah khususnya harus mampu bersaing agar menjadi madrasah yang unggul.

Keunggulan yang terlihat pada pelaksanaan manajemen stratejik yang diterapkan dimana salah satunya mutu pendidikan yang dilaksanakan. Prestasi siswa yang tinggi menjadi salah satu indikator, bahwa MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga merupakan madrasah yang unggul dalam prestasi baik akademik maupun non akademik.⁴ Keunggulan sumber daya manusia, dimana tenaga pendidik diperhatikan. Keunggulan sumber daya manusia yang baik berdampak pada hasil pendidikan yang bermutu baik pula. Salah satunya adalah keunggulan dalam intensitas pendidikan yang telah terjadwal dengan tertib dan teratur. Selain itu juga, adanya transparansi pengelolaan lembaga baik dari aspek administrasi maupun aspek keuangannya. Manajemen stratejik yang diterapkan juga telah melahirkan kepercayaan masyarakat yang begitu tinggi terhadap MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga, sehingga masyarakat senantiasa memberikan dukungan terhadap seluruh program-program yang ditetapkan oleh lembaga pendidikan.⁵

Berdasarkan hasil studi pendahuluan tersebut, menunjukkan bahwa MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga dilihat dari manajemen telah menerapkan manajemen stratejik guna mencapai madrasah yang unggul dalam berbagai aspek pendidikan. Dari uraian-uraian tersebut peneliti tertarik untuk meneliti Manajemen Stratejik dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan di MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga, dalam bentuk penulisan tesis.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan masalahnya sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan stratejik dalam mewujudkan madrasah unggulan di MI Ma'arif NU Karanglesem?

⁴ Wawancara dengan Taufik Hidayat, selaku kepala MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga, tanggal 5 Januari 2022

⁵Wawancara dengan Taufik Hidayat.SPdI, selaku kepala MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga, tanggal 5 Januari 2022

2. Bagaimana pelaksanaan stratejik dalam mewujudkan madrasah unggulan di MI Ma'arif NU Karanglesem?
3. Bagaimana evaluasi stratejik dalam mewujudkan madrasah unggulan di MI Ma'arif NU Karanglesem?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis perencanaan stratejik dalam mewujudkan madrasah unggulan di MI Ma'arif NU Karanglesem.
2. Untuk menganalisis pelaksanaan stratejik dalam mewujudkan madrasah unggulan di MI Ma'arif NU Karanglesem.
3. Untuk menganalisis evaluasi stratejik dalam mewujudkan madrasah unggulan di MI Ma'arif NU Karanglesem.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan atau masukan yang bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis.

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan khazanah keilmuan tentang manajemen stratejik dalam mewujudkan madrasah unggulan.

2. Manfaat praktis

- a. Bagi Kepala madrasah, hasil penelitian ini dapat digunakan bagi pengembangan dan pembuatan keputusan dalam membuat rencana strategis madrasah.
- b. Bagi Guru-guru, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan tentang upaya mewujudkan madrasah unggulan.
- c. Bagi penulis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengalaman berharga tentang penerapan manajemen stratejik pendidikan di madrasah.

E. Sistematika Penulisan Tesis

Guna mempermudah dalam memahami isi tesis ini, maka penulis telah menyusun sistematika penulisan tesis. Adapun sistematika tersebut adalah sebagai berikut:

1. Bagian Awal Tesis

Bagian awal tesis ini merupakan bagian pertama yang menjadi tulisan dalam tesis ini. Bagian awal terdiri dari judul, lembar pengesahan, pernyataan orisinalitas, motto, persembahan, abstrak, pedoman transliterasi, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar dan daftar lampiran

2. Bagian Isi Tesis

Bagian kedua adalah bagian isi tesis, yang membuat lima Bab utama, yaitu Bab I pendahuluan terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah tujuan penelitian dan manfaat penelitian. Bab II Kajian Pustaka berisi landasan teori, kajian penelitian terdahulu yang relevan. Bab III metode penelitian, berisi tentang jenis penelitian, waktu dan tempat penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, keabsahan data dan teknik analisis data. Bab IV Hasil penelitian dan Pembahasan, berisi tentang deskripsi hasil penelitian sesuai dengan rumusan masalah dan pembahasan dari masing-masing hasil penelitian tersebut. Bab V penutup, berisi tentang kesimpulan hasil penelitian, saran dan kata penutup.

3. Bagian Akhir Tesis

Bagian akhir tesis berisi tentang daftar pustaka dan lampiran-lampiran pendukung penelitian diakhiri dengan data penulis.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen Strategik

a. Pengertian Manajemen

Pengertian manajemen menurut asal katanya. Menurut Gage, kata manajemen berasal daribahasa Inggris dari kata kerja “to manage yang berarti to direct, to control, to carryon, to cope with, to direct affairs, to seccred.” Jadi manajemen berarti “the act ofmanaging, administration, body of directors controlling, bussiness.”⁶ Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Luther Gulick dalam Sunhaji menyebutkan bahwa: Manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Dikatakan sebagai kiat oleh karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan tugas. Dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer dan para profesional itu dituntut kode etik tertentu.⁷

G.R. Terry dalam merumuskan proses pelaksanaan manajemen bahwa: *Management is a distinct process consisting of planning, organizing,actuating and controlling, performed to determine and accomplish statedobjektives by the use of human beings and other recources” (Manajemen adalah proses yang khas terdiri dari perencanaan, pengorganisasian,pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan danmencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan tenaga manusiadan sumber daya lainnya).*⁸

⁶ John Gage Allee, *Websters Dictionary*, (Chicago: Wilcox & Folt Book Company, 2013), hal. 228

⁷ Sunhaji, *Manajemen Madrasah*, (Purwokerto: STAIN Purwokerto Press, 2018), hal. 8

⁸ **George R. Terry, *Principle of Management, 6th Edition*, (Georgetown: Richard D, Irwing Inc, 2012), hal. 152**

Menurut Usman, “jika *management* diterjemahkan ke Bahasa Indonesia menjadi manajemen (pengelolaan).”⁹ Apabila dilihat dari asal katanya, maka manajemen dapat berarti memimpin, memberi petunjuk, menyelamatkan, tindakan memimpin, mengarahkan atau mengatur. **Robert Kreitener memberikan rumusan manajemen yang menyatakan bahwa: *Management is the process of working and through others to achieve organizational objectives in a changing environment central to this process is the effective and efficient use of limited resources.* (Manajemen merupakan proses kerja sama dengan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi dalam lingkungan yang berubah. Proses ini berpusat pada penggunaan secara efektif dan efisien terhadap sumber daya yang terbatas).**¹⁰

Sedangkan menurut Mary Parker Follet dalam Hasanuddin Rahman mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.”¹¹ Bartol secara teknis mendefinisikan manajemen sebagai: “*The process of achieving organizational goals through engaging in the four major functions of planning, organizing, leading and controlling.*” (manajemen adalah proses pencapaian tujuan-tujuan organisasi melalui kombinasi empat fungsi utama; perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan).¹²

Selain pandangan tersebut di atas, yang menyatakan bahwa manajemen dipandang sebagai ilmu, kiat dan profesi. Dalam hal ini juga dikemukakan tentang pengertian manajemen dari beberapa ahli. Stonner dalam Sulistyorini berpendapat manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar dapat mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.¹³

Certo & Certo juga mengemukakan bahwa: *management is the process of reaching organizational goals by working with and through people and other*

⁹ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hal. 5

¹⁰ **Robert Kreitner, *Management, 4th Edition*, (Boston: Houghton Mifflin Company, 2009), hal. 9**

¹¹ **Hasanudin Rahman, *Manajemen Fit & Proper Test*, (Yogyakarta; Pustaka Wijaya Tama, 2014), hal. 2**

¹² Bartol, et.al, *Management a Pacific Rim Focus*, (Australia: Mc, Graw Hill Book Company, 2008), hal. 6

¹³ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam Konsep, Strategi dan Aplikasi*, (Yogyakarta: Teras, 2015), hal. 11

organizational resources”¹⁴ Artinya: manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan organisasi dengan bekerja dengan dan melalui orang-orang serta sumber daya organisasi lainnya.

Seorang pakar, Amstrong mendefinisikan:

*Management is the process of deciding what to do and then getting it done through the effective use of resources. It is about what managers do to make things happen. They define goals, determine the resources – people, finance, work systems and technology – required to achieve the goals, allocate those resources to opportunities and planned activities and ensure that those activities take place as planned in order to achieve predetermined objectives. All this adds tip to managing for results.*¹⁵(Manajemen adalah proses memutuskan apa yang harus dilakukan dan kemudian melakukannya dengan menggunakan sumber daya secara efektif. Ini penting dilakukan oleh manajer untuk menjadikan suatu hal terjadi. Mereka menentukan tujuan, sumber daya manusia, keuangan, sistem kerja dan teknologi yang diperlukan untuk mencapai tujuan, mengalokasikan sumber daya kepada peluang dan kegiatan yang direncanakan serta memastikan bahwa kegiatan berlangsung seperti yang direncanakan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Manajemen juga mencakup tentang hasil.)

Menurut pandangan Hitt, Black dan Porter dalam Dali bahwa: 1) *management is a process: it involves a series of activities and operation, such a planning, deciding, and evaluating.* 2) *management involves assembling as using sets of resources; human, financial, material and informational.* 3) *management involves acting in a goal directed manner to accomplish task.* 4) *management involves activities successfully to achieve particular levels of desired result.*¹⁶

Bartol secara teknis mendefinisikan manajemen sebagai: *The proses of achieving organizational goals through engaging in the four major functions of planning, organizing, leading and controlling.* (manajemen adalah proses pencapaian tujuan-tujuan organisasi melalui kombinasi empat fungsi utama; perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan).¹⁷

¹⁴ Certo & Certo, S,T, *Modern management: Concepts and skills, Upper Saddle River*, (New Jersey: Prentice Hall, 2012), hal. 7

¹⁵ Garry Armstrong, *Armstrong's handbook of management and leadership: A guide to managing for result*, London and Philadelphia: Kogan Page, 2009), hal. 3

¹⁶ Zalwan Dali, *Manajemen Mutu Madrasah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017), hal. 27

¹⁷ Bartol, et,al, *Management a Pacific ...*, hal. 6

Selanjutnya inti dari manajemen tersebut sesungguhnya adalah usaha memanager (mengatur) organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan secara efektif, efisien dan produktif.¹⁸ Manajemen sebagai proses ataupun seni senantiasa terarah pada suatu tujuan yang hendak dicapai dan melalui tahapan-tahapan yang pasti, yakni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Hal ini dikuatkan oleh pernyataan Nickels dkk., dalam Sule dan Saefullah, dimana disebutkan bahwa “manajemen ternyata banyak, tergantung pada persepsi masing-masing ahli.”¹⁹

Setelah menelaah pengertian manajemen yang dikemukakan oleh para ahli di atas, maka penulis dapat memberikan kesimpulan bahwa manajemen adalah kegiatan seseorang dalam mengatur organisasi, lembaga atau sekolah yang bersifat manusia maupun non manusia, sehingga tujuan organisasi, lembaga atau sekolah dapat tercapai secara efektif dan efisien.

b. Pengertian Manajemen Strategik

Manajemen strategik menurut Nawawi adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa yang akan datang.²⁰ Manajemen strategik merupakan suatu sistem sebagai satu kesatuan memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi, dan bergerak secara serentak (bersama-sama) kearah yang sama pula.

Barlian mendefinisikan manajemen strategik sebagai kiat, cara, dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang terarah pada tujuan strategik manajemen. Pada prinsipnya manajemen strategik adalah sama yaitu perencanaan, pelaksanaan, pengendalian serta evaluasi.²¹

¹⁸Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan; Konsep, Prinsip, Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan madrasah*, Yogyakarta: Kaukaba, 2012), hal. 4

¹⁹Sule Tisnawati dan Saefullah Kurniawan, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Kencana, 2010), hal. 6

²⁰Hadari Nawawi, *Manajemen strategik Organisasi Non Pofit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2005), hal. 129

²¹Ujang Cepi Barlian, *Manajemen Strategik; Konsep dan Implementasi*, (Bandung: Khalifa Insan Cendikia, 2016), hal. 41

Manajemen stratejik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang dihasilkan dari proses formulasi dan implementasi rencana dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Bila definisi ini dikaitkan dengan terminologi, maka manajemen stratejik menurut Sholihin dapat pula didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengarahan, pengorganisasian dan pengendalian berbagai keputusan dan tindakan strategis sekolah dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif.²²

Gregory G. Dess, G.T dan Alan B. Eisner Lumpkin, mendefinisikan manajemen stratejik sebagai berikut, “*Strategic management is consists of the analyses, decisions and actions an organization undertakes in order to create and sustain competitive advantages*”. (manajemen stratejik ialah terdiri dari analisis, keputusan, dan tindakan organisasi dalam rangka menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif).²³ Manajemen stratejik merupakan upaya untuk mengelola strategi suatu pendidikan agar tercapai tujuan pendidikan. Pengelolaan strategi mencakup perencanaan, implementasi serta evaluasi dan pengendalian strategi.

Menurut Hunger dan Thomas mengemukakan bahwa manajemen strategis menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan sekolah.²⁴ Oleh karenanya, menurut Ulfa dan Muniarti manajemen stratejik perlu diterapkan dalam sebuah organisasi untuk memperkuat sistem internal dan eksternal organisasi dikarenakan manajemen stratejik merupakan suatu proses yang dinamik yang berlangsung terus menerus dalam suatu organisasi karena sekolah dihadapi oleh dinamika lingkungan internal dan eksternal.²⁵

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen stratejik adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja sekolah dalam jangka panjang. Manajemen stratejik meliputi pengamatan lingkungan,

²² Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Erlangga, 2012), hal. 64

²³ Gregory G. Dess, G.T dan Alan B. Eisner Lumpkin, *Strategic Management: Creating Competitive Advantages*, (New York: Mc Graw-Hill Companies, 2007), hal. 11

²⁴ John D. Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Andi 2003), hal. 4

²⁵ Ulfa Irani. & Murniati, *Implementasi Manajemen Strategik dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pada SMA N 10 Fajar Harapan*, (Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol. 4, No. 1. 2014), hal. 61

perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian.

c. Proses Manajemen Strategik

Sebelum melakukan proses manajemen strategik, maka dianjurkan untuk berpikir dan bertindak strategik terlebih dahulu. Tahapan-tahapan dalam berpikir dan bertindak strategik menurut Umar Sidik, yaitu:²⁶

1) Identifikasi masalah

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

2) Pengelompokan masalah

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

3) Proses abstraksi

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

4) Penentuan metode /cara pemecahan

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

5) Perencanaan untuk implementasi

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

²⁶ Umar Sidiq, *Urgensi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan: Implementasi di MAN 3 Yogyakarta*, (Jurnal Edukasi, Vol. 03, No. 01, 2015), hal. 799-800

Fred R. David & Forest R. David menjelaskan proses manajemen stratejik sebagai berikut, *The strategic-management process consists of three stages: Strategy formulation, strategi implementation, and strategy evaluation*. (Proses manajemen stratejik terdapat 3 tahap yaitu perencanaan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi strategi.²⁷ Konsep manajemen stratejik dari Fred R. David & Forest R. David ini akan dijadikan sebagai teori utama (*grand theory*) dalam penelitian ini, di mana peneliti akan membaca, membedah, dan menganalisis data dan fenomena lapangan dengan menggunakan teori tersebut.

Manajemen stratejik merupakan sebuah proses untuk menghasilkan berbagai keputusan dan tindakan strategis yang akan menunjang pencapaian tujuan sekolah. Pearce dan Robinson, sebagaimana yang dikutip oleh Ismail Solihin dalam bukunya, memberikan penjelasan mengenai berbagai tugas penting yang harus dilakukan kepala sekolah terhadap sekolah.²⁸ Selanjutnya, menurut Ismail Sholihin disebutkan bahwa manajemen stratejik terdapat 3 tahap,²⁹ yaitu:

- 1) Perencanaan strategi, yang meliputi:
 - a) Pengembangan visi, misi dan tujuan

Visi tak lain dari paradigma strategis yang dijadikan gambaran dan cita-cita masa depan yang harus dicapai oleh lembaga dan seluruh personal yang terlibat dalam suatu aktivitas organisasi/lembaga pendidikan. Menurut Mulyasana, menyebutkan, visi yang baik diharapkan mampu mendorong semangat dan komitmen untuk mempersiapkan masa depan yang lebih baik.³⁰ Oleh sebab itu, setiap lembaga pendidikan harus memiliki visi dan misi yang jelas dan terukur.

Menurut Sallis, yang menyebutkan bahwa, Misi sangat berkaitan

²⁷Fred R. David & Forest R. David, *Strategic Management Concepts and Cases*, (USA: Pearson, 2015), hal. 39

²⁸ Ismail Solihin, *Manajemen ...*, hal. 70

²⁹ Ismail Solihin, *Manajemen ...*, hal. 70-72

³⁰ **Dedy Mulyasana**, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), hal. 95-96

dengan visi dan memberikan arahan yang jelas baik untuk masa sekarang maupun untuk masa yang akan datang. Misi adalah jabaran program dalam garis besar dari suatu visi yang telah ditetapkan oleh organisasi yang dikemas secara singkat, jelas, terukur, taktis, dan fleksibel. Setelah visi dan misi telah ditetapkan, keduanya harus diterjemahkan ke dalam tujuan-tujuan yang bisa dicapai. Tujuan sering diekspresikan sebagai sasaran dan cita-cita. Tujuan harus realistis dan dapat dicapai.³¹

b) Pengidentifikasian faktor internal dan eksternal (analisis SWOT)

SWOT adalah singkatan dari *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats* (Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman). Menurut Sallis, menjelaskan bahwa: Analisis SWOT sudah menjadi alat yang umum digunakan dalam perencanaan strategis pendidikan, namun tetap merupakan alat yang efektif dalam menempatkan potensi institusi. SWOT dapat dibagi ke dalam dua elemen yaitu analisis internal yang berkonsentrasi pada institusi itu sendiri, dan analisa eksternal atau lingkungan tempat sebuah institusi beroperasi.³²

Analisis SWOT dapat membantu pengalokasian sumber daya seperti anggaran, sarana dan prasarana, sumber daya manusia, fasilitas sekolah, potensi lingkungan, dan sebagainya. Menurut Sagala, analisis SWOT dapat dilakukan dengan membuat matrik SWOT yaitu dapat dilakukan strategi SO (menggunakan kekuatan dan memanfaatkan peluang), strategi WO (memperbaiki kelemahan dan mengambil manfaat dari peluang), strategi ST (menggunakan kekuatan dan menghindari ancaman), strategi WT (mengatasi kelemahan dan menghindari ancaman).³³

c) Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang

Perencanaan jangka pendek merupakan perencanaan pada hasil yang ingin dicapai dalam periode satu tahun atau kurang. Perencanaan tersebut

³¹ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (Jogjakarta: Ircisod, 2012), hal. 216

³² Edward Sallis, *Total Quality Management ...*, hal. 221

³³ Syaeful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2007), hal.

secara logis harus konsisten dengan perencanaan jangka panjang sekolah.³⁴

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

d) Penentuan strategi unggul

Strategi merupakan rencana besar yang bersifat meningkat, efisien, dan produktif guna mengefektifkan tercapainya tujuan. Strategi merupakan rencana jangka panjang yang dikembangkan secara detail dalam bentuk taktik yang bersifat operasional disertai target dan langkah-langkah secara terukur.³⁵

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

2) Pelaksanaan strategi, yaitu meliputi:

a) Menentukan kebijakan sekolah

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

³⁴ Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), hal. 29

³⁵ **Dedy Mulyasana**, *Pendidikan Bermutu dan ...*, **hal. 217**

terlibat dalam lembaga.³⁶

b) Memotivasi karyawan

Implementasi strategi adalah proses aksi yang membutuhkan dukungan dari semua staf dan karyawan. Proses motivasi diperlukan agar karyawan mendukung secara penuh strategi yang akan dan sedang dijalankan sekolah.³⁷

c) Mengalokasikan sumber-sumber daya manusia

Menurut Faustino Cordoso Gomes, untuk mencapai mutu pendidikan yang baik, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing.³⁸ Pengalokasian sumber daya manusia melakukan seleksi terlebih dahulu, proses seleksi dan penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, karena tersedia atau tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, tepat atau tidaknya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu sangat ditentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan ini.

d) Mengembangkan budaya yang mendukung strategi

Budaya menurut Rusmin Tumaggor, adalah nilai, pemikiran serta simbol yang mempengaruhi perilaku, sikap, kepercayaan, serta kebiasaan seseorang dalam sebuah organisasi.³⁹

Budaya sekolah merupakan suatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai yang dianut oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru dan para karyawan. Contoh budaya dalam islami yaitu budaya jujur, semangat persaudaraan, semangat tolong menolong, shalat berjamaah, dan lain-lain.⁴⁰

³⁶ **Dedy Mulyasana**, *Pendidikan Bermutu dan ...*, hal. 200

³⁷ Musa Hubeis, dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), hal. 28

³⁸ Faustino Cordoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2003), hal. 117

³⁹ Rusmin Tumaggor, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), hal. 169

⁴⁰ Syaiful Sagala, *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta 2008), hal. 111-113

3) Evaluasi/kontrol strategi, mencakup:

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

Evaluasi strategi adalah proses yang ditujukan untuk memastikan apakah tindakan-tindakan strategik yang dilakukan sekolah sudah sesuai dengan perumusan strategi yang telah dibuat atau ditetapkan.⁴¹ Aktivitas ini berusaha menguji asumsi-asumsi atau pijakan dasar yang digunakan dalam perumusan strategi, apakah masih relevan atau sudah jauh mengalami perubahan.

b) Mengukur kinerja individu dan sekolah

Pengukuran-pengukuran yang digunakan untuk menilai kinerja tergantung pada bagaimana unit organisasi akan dinilai dan bagaimana sasaran akan dicapai. Sasaran yang ditetapkan pada tahap perumusan strategi dalam sebuah proses manajemen strategis (dengan memperhatikan profitabilitas, pangsa pasar, dan pengurangan biaya dari berbagai ukuran lainnya) harus betul-betul digunakan untuk mengukur kinerja sekolah selama masa implementasi strategi.⁴²

c) Mengambil langkah-langkah perbaikan

Aktivitas ini dilakukan dengan mengambil berbagai tindakan perbaikan guna menjamin bahwa kinerja yang dilakukan telah sesuai dengan rencana yang telah digariskan manajemen puncak. Tindakan korektif dapat dilakukan dengan mengubah struktur, mengganti orang-orang yang tidak sesuai, atau merevisi target-target yang ingin dicapai.⁴³

d. Karakteristik Manajemen Stratejik

Secara khusus, menurut Gunawan karakteristik manajemen Stratejik seperti berikut.

- 1) Manajemen stratejik diwujudkan dalam bentuk perencanaan berskala besar, dalam arti mencakup kepentingan seluruh komponen organisasi.

⁴¹ Musa Hubeis, dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam ...*, hal. 28

⁴² John D. Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen ...*, hal. 291

⁴³ Musa Hubeis, dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam ...*, hal. 129

- 2) Rencana Strategik berorientasi ke masa depan (misal 10 tahun ke atas).
- 3) Visi dan misi organisasi menjadi acuan dalam penyusunan rencana strategis,
- 4) Adanya keterlibatan pimpinan puncak dalam penyusunan rencana strategis,
- 5) Hasil rumusan rencana strategis diimplementasikan melalui fungsi manajemen.⁴⁴

e. Komponen Manajemen Strategik

Komponen inti yang selalu ada dalam manajemen Strategik antara lain:

- 1) Analisis lingkungan eksternal, yaitu meliputi semua keadaan dan kekuatan yang mempengaruhi pilihan Strategiknya dan menentukan situasi persaingannya.
- 2) Analisis profil sekolah menggambarkan kuantitas dan kualitas sumber daya keuangan manusia dan fisik sekolah, menilai kekuatan dan kelemahan manajemen dan struktur organisasi sekolah, serta membandingkan keberhasilan masa lalu sekolah dan titik perhatian tradisionalnya guna mengidentifikasi kemampuan masa depan sekolah.
- 3) Analisis strategi pendidikan, proses ini dimaksudkan untuk menyediakan kombinasi sasaran jangka panjang dan strategi umum yang secara optimal memposisikan sekolah dalam lingkungan eksteralnya untuk mencapai tujuan sekolah.
- 4) Misi sekolah adalah tujuan unik yang membedakannya dari sekolah-sekolah lain yang sejenis dan mengidentifikasi cakupan operasinya. Misi menguraikan produk, pasar, dan bidang teknologi yang digarap sekolah mencerminkan nilai dan prioritas dari para pengambil keputusan Strategiknya.⁴⁵
- 5) Tujuan jangka panjang, merupakan keadaan yang ingin dicapai dalam suatu rentang waktu relatif lama yang ditentukan oleh sekolah tersebut.
- 6) Tujuan tahunan, hasil yang hendak diraih oleh suatu sekolah dalam satu tahun terbentuk sehingga ini juga dapat disebut tujuan berdimensi jangka pendek.
- 7) Kebijakan, adalah untuk melaksanakan suatu tindakan atau arahan untuk mencapai tujuan. Kebijakan menjelaskan bagaimana pencapaian tujuan harus dilaksanakan.

⁴⁴ **Gunawan, 2011, *Konsep Manajemen Strategik dalam Dunia Pendidikan*, dalam <http://smpnegeri4tulakan.blogspot.co.id/2011/08/konsep-manajemenstrategik-dalam-dunia.html> di akses pada tanggal 2 Maret 2020**

⁴⁵ Muchammad Fauzi, *Manajemen Strategik*, (Semarang: Karya Abadi Jaya, 2015), hal. 14-15

Berkenaan dengan strategi organisasi, kebijakan memberikan arahan kepada sekolah, atau pihak manajemen dalam rangka menerapkan strategi yang dipilih oleh organisasi.

- 8) Pengendalian dan penilaian, upaya untuk menelaah apakah rencana yang ditetapkan telah mencapai sasaran. Hal tersebut memiliki arti penting sebagai alat untuk mengukur ketepatan pencapaian sasaran. Untuk itu sekolah harus mampu membentuk semacam mekanisme untuk menentukan apakah pelaksanaan berjalan sesuai dengan rencana atau tidak.⁴⁶

2. Madrasah Unggulan

a. Pengertian Madrasah Unggulan

Madrasah Unggulan adalah sebuah madrasah program unggulan yang lahir dari sebuah keinginan untuk memiliki madrasah yang mampu berprestasi di tingkat nasional dan dunia, dalam penguasaan ilmu pengetahuan, keterampilan dan teknologi yang ditunjang oleh akhlakul karimah. Untuk mencapai keunggulan tersebut, maka masukan (input), proses pendidikan, guru dan tenaga kependidikan, manajemen, layanan pendidikan, serta sarana penunjangnya harus diarahkan untuk menunjang tercapainya tujuan tersebut.⁴⁷

Madrasah unggulan perlu ditunjang dengan tenaga pendidik yang profesional, sarana yang memadai, kurikulum yang inovatif, ruang kelas atau pembelajaran yang representatif sehingga dapat mendorong terciptanya pembelajaran yang efektif dan efisien dan menghasilkan lulusan yang berkualitas. Di sisi lain, Bafadhal mengemukakan bahwa untuk mencapai madrasah yang unggul dituntut adanya fasilitas dan dana yang memadai, akan tetapi tidak semua sekolah atau madrasah dapat memenuhinya. Secara teknis, pengembangan madrasah unggulan menuntut adanya tenaga yang profesional dan fasilitas yang memadai sehingga dampaknya dibutuhkan biaya belajar yang tidak sedikit.⁴⁸

⁴⁶ Fitri Lukiastuti Kurniawan dan Muliawan Hamdani, *Manajemen Strategik dalam Organisasi*, (Yogyakarta: Media Pressindo, 2018), hal. 20-24

⁴⁷ Ahmad Zayadi, *Desain Pengembangan Madrasah*, (Jakarta: Dirjen Kelembagaan Pendidikan Islam Depag, 2015), hal. 57

⁴⁸ Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hal. 86

Madrasah unggulan memiliki dua lingkup visi, yaitu visi makro dan visi mikro. Visi makro pendidikan madrasah unggulan adalah terwujudnya masyarakat dan bangsa Indonesia yang memiliki sikap agamis, berkemampuan ilmiah-diniyah, terampil dan profesional. Sedangkan visi mikronya sendiri adalah pendidikan madrasah unggulan adalah terwujudnya individu yang memiliki sikap agamis, berkemampuan ilmiah-diniyah, terampil dan profesional yang sesuai dengan tatanan kehidupan.

Berdasarkan visi dan misi madrasah unggulan, maka dapat ditentukan tujuan dari madrasah unggulan yaitu membentuk individu yang profesional dan religius. Secara umum tujuan dari madrasah unggulan sendiri adalah pandangan atau acuan bersama seluruh komponen madrasah akan keadaan masa depan yang diinginkan dan diungkapkan dengan kalimat yang jelas, positif, menantang dan mengundang partisipasi untuk gambaran pendidikan masa depan.⁴⁹

Sedangkan tujuan madrasah unggulan secara khusus adalah madrasah unggulan menghasilkan pendidikan yang memiliki keunggulan dalam hal: a) Unggul dalam hal IMTAQ; b) Unggul dalam hal IPTEK; c) Keagungan budi pekerti; d) Motivasi tinggi untuk mencapai prestasi; e) Kreatif dalam kehidupan sehari-hari; f) Sikap disiplin yang tinggi.⁵⁰ Karakteristik, standar pendidikan, ataupun perangkat-perangkat madrasah unggul bisa diklasifikasi kedalam dua hal, yaitu; sumber daya manusia (SDM) dan perangkat pendidikan. Sumber daya manusia (SDM) terdiri atas pimpinan madrasah, guru, siswa, dan tenaga kependidikan. Perangkat keras (*hardware*) berupa bangunan madrasah, masjid, lapangan olahraga, dan fasilitas pendidikan lainnya. Perangkat lunak (*software*) berupa visi, misi, tujuan, kurikulum, metode pembelajaran sistem penilaian, dan lain-lain. Hal-hal tersebut di atas, pembahasannya dapat diclusterkan ke dalam sistem kelembagaan dan sistem pembelajaran.⁵¹ Dan yang harus diperhatikan sebuah madrasah unggulan adalah dalam pencapaian dan terpenuhinya tanpa meninggalkan salah satu aspek dari 8 standart nasional pendidikan yang telah ditentukan di dalam Sistem Pendidikan Nasional.

⁴⁹ Mujammil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2017), hal. 30.

⁵⁰ Mujammil Qomar, *Manajemen ...*, hal. 28.

⁵¹ Malik Fadjar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, (Bandung: Mizan Press, 2011), hal. 22

b. Perspektif Madrasah Unggulan atau Madrasah Bermutu

Kualitas suatu sekolah unggulan dapat dilihat dari kualitas guru, peserta didik, kualitas instrumen, dan proses pendidikannya.⁵² Semakin baik kualitas komponen suatu sesemakin baik pula kualitas sekolah tersebut. Selanjutnya, menurut Wahyudi, bahwa sekolah unggul secara khusus tercermin dari (1) nilai prestasi dan persaingan; (2) nilai keefektifan; (3) kedisiplinan; (4) kemandirian; dan (5) kebanggaan.⁵³ Adapun lebih lanjut mengenai ciri-ciri sekolah yang bermutu menurut Sallis yaitu:

- 1) Sekolah berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal;
- 2) Sekolah berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul, dengan komitmen untuk bekerja secara benar dari awal. Umumnya ditunjukkan dengan adanya Standar Operasional Prosedur;
- 3) Sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusianya, sehingga terhindar dari berbagai kerusakan psikologis yang sangat sulit memperbaikinya. Sumber Daya Manusia dipandang sebagai aset yang di *maintain*, bukan alat yang kapan saja bisa diganti;
- 4) Sekolah memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik di tingkat pimpinan, tenaga pendidik, maupun tenaga administratif. Penyelenggaraan *training* yang berjenjang dan berkelanjutan adalah salah satu ciri kuatnya;
- 5) Sekolah mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrumen untuk berbuat benar pada masa berikutnya. Keluhan *customer* dipandang sebagai "perhatian" bukan kritikan;
- 6) Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik untuk jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang;
- 7) Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya;
- 8) Sekolah mendorong orang dipandang memiliki kreativitas, mampu menciptakan kualitas dan merangsang yang lainnya agar dapat bekerja secara berkualitas;

⁵² Yusra. *Implementasi Manajemen Sekolah Unggulan di Indonesia*. (Jurnal pendidikan, Vol.1, Th.2015), hal.5.

⁵³ Wahyudi, *Budaya Sekolah Unggul*, (Jurnal Cakrawala Kependidikan, Vol.7, No.2, Th.2019), hal.110.

- 9) Sekolah memperjelas peran dan tanggung jawab setiap orang, termasuk kejelasan arah kerja secara vertikal dan horizontal;
- 10) Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas;
- 11) Sekolah memandang atau menempatkan kualitas yang telah dicapai sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut;
- 12) Sekolah memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja; dan
- 13) Sekolah menempatkan peningkatan kualitas secara terus-menerus sebagai suatu keharusan.⁵⁴

Analisis tentang sekolah berkualitas di atas, dapat dipahami bahwa sekolah yang berkualitas memiliki sumber daya yang sangat baik. Berkomitmen untuk senantiasa melakukan perbaikan sekolah dan memberikan kepuasan kepada pelanggan. Menempatkan mutu sebagai prinsip yang harus dipegang bagi kemajuan sekolah. Oleh karena itu, maka kepala sekolah harus mengoptimalkan segala komponen sekolah untuk mencapai visi yang telah ditetapkan.

B. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang manajemen stratejik pendidikan bukanlah penelitian yang baru, karena sebelum sudah ada penelitian dengan tema sejenis yang ditemukan, yaitu:

1. Tesis yang ditulis oleh Nurshodik, dengan judul “*Manajemen Stratejik Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 1 Alian Kebumen.*”⁵⁵

Tesis ini membahas tentang manajemen Stratejik sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 1 Alian Kebumen. Latar belakang penelitian didasarkan pada upaya meningkatkan mutu pendidikan di madrasah tersebut. Hasil penelitian menemukan bahwa: 1) Perencanaan Stratejik dilakukan dengan yaitu pengembangan visi, misi, dan tujuan, identifikasi faktor internal dan eksternal melalui teknik analisis SWOT, perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang, serta menentukan strategi unggul dalam meningkatkan mutu pendidikan. 2) Pelaksanaan manajemen Stratejik dilakukan dengan menentukan kebijakan madrasah, memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan,

⁵⁴Danim, Sudarwan. *Otonomi manajemen sekolah*. (Bandung: Alfabeta, 2010), hal.147-148.

⁵⁵ Nurshodik, *Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 1 Alian Kebumen*, (Kebumen: Pascasarjana IAINU tidak diterbitkan, tahun 2019)

mengalokasikan sumber daya manusia, serta mengembangkan budaya madrasah. 3) Evaluasi manajemen Strategik dilakukan dengan memonitor seluruh hasil kegiatan dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen Strategik, mengukur kinerja individu dan madrasah, serta mengambil langkah perbaikan.

Persamaan penelitian di atas adalah membahas tentang manajemen stratejik pada lembaga pendidikan. Sedangkan perbedaannya adalah pada lokasi penelitian serta waktu juga tidak sama. Selain itu juga subjek penelitian juga menjadi perbedaan yang mendasar antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya.

2. Tesis Akh. Kheroni yang berjudul “*Implementasi Manajemen Strategik Pada Lembaga Pendidikan Majelis Taklim Darunnajah Desa Bejiruyung Kecamatan Sempor Kabupaten Kebumen.*”⁵⁶

Hasil penelitian menemukan bahwa: 1) Perencanaan stratejik Majelis Taklim Darunnajah Kebumen mencakup beberapa kegiatan yang dilakukan yaitu pengembangan visi, misi, dan tujuan, identifikasi faktor internal dan eksternal melalui teknik analisis SWOT, perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang, serta menentukan strategi unggul dalam meningkatkan mutu pendidikan. Perencanaan stratejik Majelis Taklim Darunnajah Desa Bejiruyung Sempor dilakukan secara kolektif oleh Ketua, pengurus, tokoh agama dan tokoh masyarakat serta pejabat desa; 2) Pelaksanaan manajemen stratejik Majelis Taklim Darunnajah mencakup pada kegiatan yang dilakukan yaitu menentukan kebijakan organisasi, memotivasi pengurus dan jamaah, mengalokasikan sumber daya manusia, serta mengembangkan budaya organisasi. Hasil pelaksanaan manajemen stratejik yang dihasilkan di Majelis Taklim Darunnajah Desa Bejiruyung Sempor yaitu meningkatnya kinerja sumber daya manusia, proses pelaksanaan program yang efektif, dan daya tarik masyarakat tinggi; 3) Evaluasi manajemen Majelis Taklim Darunnajah Desa Bejiruyung Kecamatan Sempor Kabupaten Kebumen yaitu memonitor seluruh hasil kegiatan dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen stratejik, dan mengambil langkah perbaikan.

⁵⁶ Akh. Kheroni, *Implementasi Manajemen Strategik Pada Lembaga Pendidikan Majelis Taklim Darunnajah Desa Bejiruyung Kecamatan Sempor Kabupaten Kebumen*, (Kebumen: Pascasarjana IAINU tidak diterbitkan, tahun 2020)

Persamaan penelitian di atas adalah membahas tentang manajemen stratejik pada lembaga pendidikan. Sedangkan perbedaannya adalah pada lokasi penelitian serta waktu juga tidak sama. Selain itu juga subjek penelitian juga menjadi perbedaan yang mendasar antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya.

3. Tesis yang ditulis oleh Nur Hafidh, dengan judul “*Manajemen Stratejik Dan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati Tahun Pelajaran 2018/2019)*.”⁵⁷

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

Persamaan penelitian di atas adalah membahas tentang manajemen stratejik pada lembaga pendidikan. Sedangkan perbedaannya adalah pada lokasi penelitian serta waktu

⁵⁷ Nur Hafidh, *Manajemen Strategik Dan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati Tahun Pelajaran 2014/2015)*. (Kudus: Pascasarjana Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Kudus, tidak diterbitkan, tahun 2016)

juga tidak sama. Selain itu juga subjek penelitian juga menjadi perbedaan yang mendasar antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya.

4. Tesis yang ditulisi oleh Nurhayati, dengan judul “*Manajemen Stratejik MI Takhassus Prapag Kidul Dalam Mengembangkan Program Unggulan Jalur Tahfidz Juz 30*”⁵⁸

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Datanya diperoleh dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Semua data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan reduksi data, display data dan verifikasi atau penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Perencanaan Stratejik dalam mengembangkan program jalur tahfidz juz 30 mencakup beberapa kegiatan yang dilakukan yaitu pengembangan visi, misi, dan tujuan, identifikasi faktor internal dan eksternal melalui teknik analisis SWOT, perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang, serta menentukan strategi unggul dalam mengembangkan program tahfidz juz 30. Perencanaan Stratejik dilakukan secara kolektif oleh Kepala Madrasah, guru-guru, yayasan, dan komite; 2) Pelaksanaan Stratejik dalam mengembangkan program jalur tahfidz juz 30 di mencakup pada kegiatan yang dilakukan yaitu menentukan kebijakan sekolah, memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan, mengalokasikan sumber daya manusia, serta mengembangkan budaya sekolah. Hasil pelaksanaan manajemen Stratejik yang dihasilkan di MI Takhassus Prapag Kidul yaitu meningkatnya kinerja sumber daya manusia, proses pembelajaran yang efektif, meningkatnya prestasi siswa, meningkatnya standar kompetensi siswa, dan daya tarik masyarakat tinggi; 3) Evaluasi Stratejik dalam mengembangkan program jalur tahfidz juz 30 di MI Takhassus Prapag Kidul Kecamatan Pituruh Kabupaten Purworejo mencakup beberapa kegiatan yang dilakukan yaitu memonitor seluruh hasil kegiatan dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen Stratejik, mengukur kinerja individu dan sekolah, serta mengambil langkah perbaikan. Proses evaluasi menjadi sangat penting dalam mengembangkan program jalur tahfidz juz 30. Setiap hari diadakan perbaikan atas dasar sistem sebagai acuan. Sistem tersebut mencakup struktur organisasi, tanggung jawab, prosedur, proses dan sumber daya untuk menjalankan Stratejik mengembangkan program jalur tahfidz juz 30.

⁵⁸ Nurhayati, *Manajemen Stratejik MI Takhassus Prapag Kidul Dalam Mengembangkan Program Unggulan Jalur Tahfidz Juz 30*, (Kebumen: Pascasarjana IAINU tidak diterbitkan, tahun 2020)

5. Jurnal Penelitian oleh Moh. Abdul Muchlis yang berjudul “*Implementasi Manajemen Strategis dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang Jawa Timur*”⁵⁹

Jurnal ini menitik beratkan pada penelitian tentang penerapan manajemen strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di Pondok Pesantren Darul Ulum yang mempunyai visi dan misi yang Islami dengan tujuan berdakwah melalui dunia yang sudah modern, khususnya di jurusan manajemen dakwah.

Persamaan penelitian di atas adalah membahas tentang manajemen stratejik pada lembaga pendidikan. Sedangkan perbedaannya adalah pada lokasi penelitian serta waktu juga tidak sama. Selain itu juga subjek penelitian juga menjadi perbedaan yang mendasar antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya.

Dari beberapa penelitian terdahulu di atas, ada persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis. Persamaannya yaitu sama-sama meneliti tentang manajemen stratejik pada lembaga pendidikan. Akan tetapi dari penelitian-penelitian di atas, belum ada tesis yang menggunakan konsep manajemen stratejik dari Fred R. David & Forest R. David sebagai *grand theory*. Penggunaan *grand theory* tentunya akan menentukan keseluruhan desain penelitian, mulai dari rumusan masalah, pedoman penelitian, pengumpulan data, sampai hasil penelitian. Demikian pula penggunaan teori Fred R. David & Forest R. David dalam penelitian ini menjadikannya unik dan berbeda dengan penelitian terdahulu.

⁵⁹ Moh. Abdul Muchlis, *Implementasi Manajemen Strategis dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang Jawa Timur*, Jurnal Pendidikan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, No. 2 vol. 2 tahun 2018

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini deskriptif kualitatif, yaitu penelitian dalam rangka mengungkap fakta, keadaan, fenomena, variabel dan keadaan yang terjadi saat penelitian berjalan dan menyuguhkan apa adanya. Pendekatan kualitatif berusaha memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut perspektif peneliti sendiri. Karena data-data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar-gambar dan bukan angka-angka. Penelitian memberikan gambaran yang terperinci mengenai proses atau urutan-urutan suatu kejadian.⁶⁰

Melalui pendekatan kualitatif ini akan dihasilkan data berupa kata-kata yang tertulis atau lisan dari para responden atau informan pelaku yang dapat diamati. Metode penelitian kualitatif ini populer dan meluas ke berbagai disiplin ilmu sosial. diantaranya dalam dunia pendidikan. Metode ini pada hakikatnya adalah mengamati orang dan lingkungan hidupnya. berinteraksi dengan mereka. berusaha memahami bahasa mereka serta penafsiran mereka terhadap dunia sekitarnya. Penelitian ini menggambarkan suatu kejadian atau penemuan dengan disertai data yang diperoleh di lapangan. Dalam hal ini gambaran tentang manajemen strategik dalam mewujudkan madrasah unggul di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga.

B. Waktu dan Tempat Penelitian

1. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama 2 bulan yang dihitung mulai bulan Desember 2021 hingga bulan Januari 2022.

⁶⁰ Lexy J, Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), hal. 4

2. Tempat Penelitian

Tempat penelitian yaitu Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga. Alasan pengambilan tempat penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karanglesem merupakan lembaga pendidikan dasar Islam yang memiliki manajemen yang baik dalam pengelolaan pendidikan.
- b. Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karanglesem Kabupaten Purbalingga termasuk dalam madrasah yang sedang menuju lembaga pendidikan terbaik.

C. Subjek Penelitian

Menurut Suharsimi Arikunto subjek penelitian adalah subjek yang dituju untuk diteliti oleh peneliti.⁶¹ Jika kita bicara tentang subjek penelitian, sebetulnya kita berbicara tentang unit analisis, yaitu subjek yang menjadi pusat perhatian atau sasaran peneliti. Subjek dalam penelitian adalah benda, hal atau orang tempat variabel penelitian melekat. Pada penelitian kualitatif unu, subjek penelitian disebut dengan istilah informan, yaitu orang memberi informasi tentang data yang diinginkan peneliti berkaitan dengan penelitian yang sedang dilaksanakannya. Adapun subjek penelitian ini yaitu:

1. Taufik Hidayat, selaku Kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga
2. Guru-guru Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga.

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Moh. Nazir bahwa pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan.⁶² Dalam upaya pengumpulan data yang diperlukan, maka perlu adanya teknik pengambilan data yang dapat digunakan

⁶¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), hal. 145

⁶² Moh. Nazir, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Galia Indonesia, 2003), hal. 211

secara cepat dan tepat sesuai dengan masalah yang diselidiki dan tujuan penelitian, maka penulis menggunakan beberapa metode yang dapat mempermudah penelitian ini. antara lain:

a. Observasi

Observasi adalah “pengumpulan data melalui pengamatan dan pencatatan dengan sistematis atas fenomena yang diteliti baik langsung maupun tidak langsung.”⁶³ Observasi yang digunakan adalah observasi langsung atau dengan pengamatan langsung. Menurut Nazir observasi langsung adalah “cara pengambilan data dengan menggunakan mata tanpa ada pertolongan alat standar lain.”⁶⁴ Observasi yang dilakukan dengan cara peneliti datang langsung ke tempat tujuan observasi dengan menentukan kesepakatan dengan sumber informasi tentang waktu, tempat, dan alat apa saja yang boleh digunakan dalam observasi. Peneliti melaksanakan observasi untuk melihat manajemen stratejik dalam mewujudkan madrasah unggulandi Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga.

b. Wawancara

Wawancara adalah “percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak. yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu”⁶⁵ Wawancara dilakukan untuk menggali manajemen stratejik dalam mewujudkan madrasah unggulandi Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga. Wawancara juga digunakan untuk memperoleh data lain yang sudah lebih dahulu diperoleh.

Wawancara secara mendalam memerlukan pedoman wawancara. Pedoman wawancara yang digunakan peneliti adalah pedoman wawancara yang tidak terstruktur karena pedoman wawancara yang hanya memuat garis besar yang akan

⁶³ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2004), hal. 151

⁶⁴ Moh. Nazir, *Metodologi ...*, hal. 175

⁶⁵ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, hal. 135

ditanyakan sehingga kreatifitas peneliti sangat diperlukan karena hasil wawancara dengan jenis pedoman ini lebih bergantung dari pewawancara.⁶⁶

Teknik ini juga digunakan untuk mengetahui secara mendalam tentang berbagai informasi yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti. Dalam hal ini kepala madrasah dan tenaga pendidik adalah orang yang paling esensial untuk dimintai keterangan atau informasi tentang permasalahan yang akan dikaji. Selain itu, informan lebih mengetahui berbagai informasi tentang peningkatan mutu pendidikan, karena terlibat secara langsung dalam proses pendidikan sehingga informasinya lebih akurat dan terpercaya.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu metode untuk memperoleh informasi mengenai barang-barang tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.⁶⁷ Adapun dokumen yang dikumpulkan dan dianalisis peneliti dalam penelitian ini adalah dokumen yang berkaitan dengan kondisi lembaga sebagai lokasi penelitian dan dokumen yang berkaitan dengan fokus dan masalah penelitian. Data-data yang dihasilkan peneliti tersebut diharapkan mampu menjawab pertanyaan manajemen stratejik dalam mewujudkan madrasah unggulan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga.

E. Keabsahan Data

Dalam penelitian ini uji keabsahan data yang digunakan yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dalam hal ini peneliti mengecek data dari berbagai sumber, untuk manajemen stratejik dalam mewujudkan madrasah unggulandi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga, dengan sumber data utamanya adalah Kepala madrasah, sedangkan sumber data pendukungnya adalah guru dan karyawan.

⁶⁶ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian ...*, hal. 22

⁶⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, hal. 131

Data dari ketiga sumber data tersebut dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan, yang kemudian dideskripsikan serta dikategorisasikan mana pandangan yang sama, pandangan yang berbeda, dari ketiga sumber tersebut.

Triangulasi teknik dalam hal ini peneliti mengecek data dari berbagai teknik pengumpulan data yang digunakan, untuk mengetahui bagaimana manajemen stratejik dalam mewujudkan madrasah unggulandi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga, dengan teknik pengumpulan data wawancara, observasi dan studi dokumentasi.

Data dari ketiga teknik pengumpulan data tersebut dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan, yang kemudian dideskripsikan serta dikategorisasikan ada atau tidaknya data yang diperoleh dari masing-masing teknik tersebut. Hal ini mengacu pada pendapat Sugiyono yang mengartikan "triangulasi sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu."⁶⁸ Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber, sedangkan triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses urutan data dengan mengorganisasikan data ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Teknik analisis data digunakan dalam penelitian ini menggunakan pola penelitian induktif yang diolah dengan teknik saling terjalin atau interaktif mengalir. Teknik interaksi mengalir yaitu model analisis yang menyatu dengan proses pengumpulan data dalam suatu rangkaian tertentu atau merupakan suatu siklus.

Data penelitian akan dianalisis secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data mengikuti *flow model* yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman dalam Sugiyono yaitu data *reduction*, *data display*

⁶⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2007), hal. 273-274

dan *conclusion drawing/ verification*.⁶⁹ Model analisis yang digunakan adalah model interaktif *interactive models* yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman dalam Moleong yang dimulai dari reduksi data, display data, pengambilan kesimpulan dan verifikasi yang dilakukan sewaktu penelitian berlangsung,⁷⁰ yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan bagian yang penting dalam sebuah penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang ketiga-tiganya saling berhubungan dan saling melengkapi. Pengumpulan data masih akan dilakukan apabila data yang sudah diperoleh kurang memadai. Pengumpulan data akan dihentikan jika data yang diperlukan sudah didapatkan.

2. Reduksi Data

Reduksi data merupakan tahap analisis dimana peneliti akan membuang data-data yang tidak dibutuhkan. Dalam reduksi data, peneliti harus mengkaji secara lebih cermat data atau informasi apa yang kurang, informasi apa yang perlu ditambahkan dan informasi apa yang perlu dihilangkan. Reduksi data akan dilaksanakan secara terus menerus selama kegiatan penelitian berlangsung. Data yang diperoleh dari lapangan ditulis dalam bentuk uraian atau laporan yang terperinci. Laporan tersebut perlu direduksi, dirangkum, dan dipilah-pilah hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting, dicari pola dan temanya. Jadi laporan lapangan sebagai bahan mentah disingkat, direduksi, disusun lebih sistematis.

3. Penyajian Data

Penyajian data merupakan suatu rakitan organisasi informasi, deskripsi dalam bentuk narasi yang memungkinkan terjadinya penarikan kesimpulan. Penyajian data merupakan rakitan kalimat yang disusun secara logis dan sistematis, sehingga bila dibaca akan mudah dipahami berbagai hal yang terjadi dan memungkinkan peneliti untuk berbuat sesuatu pada analisis ataupun tindakan berdasarkan pemahaman tersebut.

4. Menarik Kesimpulan atau Verifikasi

⁶⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan ...*, hal. 337

⁷⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, hal. 198

Sejak awal pengumpulan data, peneliti sudah harus memahami apa arti dari berbagai hal yang ditemui. Simpulan perlu diverifikasi agar cukup mantap dan benar-benar bisa dipertanggungjawabkan. Verifikasi juga dapat berupa kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan ketelitian dan juga dapat dilakukan dengan usaha yang lebih luas yaitu dengan replikasi dalam satuan data yang lain. Ketiga aktivitas tersebut berinteraksi dengan proses pengumpulan data sebagai suatu s

DAFTAR PUSTAKA

- Allee, John Gage, *Websters Dictionary*, Chicago: Wilcox & Folt Book Company, 2013.
- Akdon, *Strategic Management For Education Management (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan)*, Bandung: Alfabeta, 2011
- Armstrong, Garry, *Armstrong's handbook of management and leadership: A guide to managing f or result*, London and Philadelphia: Kogan Page, 2009.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010.
- Bafadal, Ibrahim, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*, Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Barlian, Ujang Cepi, *Manajemen Stratejik; Konsep dan Implementasi*, Bandung: Khalifa Insan Cendikia, 2016.
- Bartol, et,al, *Management a Pacific Rim Focus*, Australia: Mc, Graw Hill Book Company, 2008.
- Bryson, John M., *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2002.
- Certo & Certo, S,T, *Modern management: Concepts and skills*, Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, 2012.
- Dali, Zalwan, *Manajemen Mutu Madrasah*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017.
- David, Fred R. & Forest R. David, *Strategic Management Concepts and Cases*, USA: Pearson, 2015.

- Dess, Gregory G. G.T dan Alan B. Eisner Lumpkin, *Strategic Management: Creating Competitive Advantages*, New York: Mc Graw-Hill Companies, 2007.
- Fadjar, Malik, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, (Bandung: Mizan Press, 2011.
- Fauzi, Muchammad, *Manajemen Strategik*, Semarang: Karya Abadi Jaya, 2015.
- Gomes, Faustino Cordoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset, 2003.
- Gunawan, 2011, Konsep Manajemen Strategik dalam Dunia Pendidikan, dalam <http://smpnegeri4tulakan.blogspot.co.id/2011/08/konsep-manajemenStrategik-dalam-dunia.html>di akses pada tanggal 2 Maret 2020**
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research*, Yogyakarta: Andi Offset, 2004.
- Hafidh, Nur, *Manajemen Strategik Dan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MA Raudlatusy Syubban Sekarjalak Margoyoso Pati Tahun Pelajaran 2014/2015*, Kudus: Pascasarjana Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Kudus, tidak diterbitkan, tahun 2016.
- Hasbullah, *Kebijakan Pendidikan Dalam prespektif Teori, Aplikasi, dan Kondisi obyektif Pendidikan di Indonesia*, Jakarta Rajawali Pers PT Rajagrafindo Persada, 2016.
- Hidayat, Aradan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan; Konsep, Prinsip, Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan madrasah*, Yogyakarta: Kaukaba, 2012.
- Hubeis, Musa, dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014.
- Hunger, John D. dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: Andi 2003.
- Hubbard, Graham. *Strategic Management Thinking, Analysis, and Action*. Pearson Prentice Hall, 2004.
- Irani, Ulfa & Murniati, *Implementasi Manajemen Strategik dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pada SMA N 10 Fajar Harapan*, Jurnal AdMIistrasi Pendidikan, Vol. 4, No. 1. 2014.
- Jatmiko, Rohmad Dwi. *Manajemen Strategik*. Malang: UMM, 2003.
- Jauch, Lawrence R. & William F. Glueck. *Business Policy and Strategic Management, Fifth Edition*. New York: McGraw-Hill Book Company, 1988.
- Kheroni, Akh., *Implementasi Manajemen Strategik Pada Lembaga Pendidikan Majelis Taklim Darunnajah Desa Bejiruyung Kecamatan Sempor Kabupaten Kebumen*, Kebumen: Pascasarjana IAINU tidak diterbitkan, tahun 2020.

Kreitner, Robert, *Management, 4th Edition, Boston: Houghton Mifflin Company, 2009.*

Kurniawan, Fitri Lukiastuti dan Muliawan Hamdani, *Manajemen Strategik dalam Organisasi*, Yogyakarta: Media Pressindo, 2018.

Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009.

Muchlis, Moh. Abdul, *Implementasi Manajemen Strategis dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang Jawa Timur*, Jurnal Pendidikan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, No. 2 vol. 2 tahun 2018.

Mulyasana, Dedy, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing, Bandung: PT Remaja Rosdakarya 2011.*

Muljadi, *Pokok-pokok dan Ikhtisar Manajemen Strategik Perencanaan dan Manajemen Kinerja*, Jakarta: Pustaka Publisher, 2006.

Murniati dan Usman Najati, *Implementasi Manajemen Strategik Dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*, Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2009.

Mustaji, *Pengembangan Model Pembelajaran Berbasis Masalah dengan Pola Belajar Kolaboratif (Model PBMPK)*. Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran, Vol.17, No.2, Oktober 2010

Nawawi, Hadari, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2005.

Nazir, Moh., *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Galia Indonesia, 2003.

Nurhayati, *Manajemen Strategik MI Takhasus Prapag Kidul Dalam Mengembangkan Program Unggulan Jalur Tahfidz Juz 30*, Kebumen: Pascasarjana IAINU tidak diterbitkan, tahun 2020.

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

Qomar, Mujammil, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga, 2017.

Rahman, Hasanudin, *Manajemen Fit & Proper Test, Yogyakarta; Pustaka Wijaya Tama, 2014.*

Robson, Wendy. *Strategic Management and Information Systems*. 2nd edition: Prentice Hall, 1997

- Sagala, Syaiful, *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta 2008.
- _____, *Manajemen Stratejik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2007.
- Sallis, Edward, *Total Quality Management in Education*, (Jogjakarta: Ircisod, 2012).
- Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, Bandung: PT Refika Aditama, 2014.
- Sidiq, Umar, *Urgensi Manajemen Stratejik dalam Lembaga Pendidikan: Implementasi di MAN 3 Yogyakarta*, Jurnal Edukasi, Vol. 03, No. 01, 2015.
- Solihin, Ismail, *Manajemen Stratejik*, Bandung: Erlangga, 2012.
- Sunhaji, *Manajemen Madrasah*, Purwokerto: STAIN Purwokerto Press, 2018.
- Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam Konsep, Strategi dan Aplikasi*, Yogyakarta: Teras, 2015.
- Sudarwan, Danim, *Otonomi manajemen sekolah*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2007.
- Terry, George R., *Principle of Management, 6th Edition*, Georgetown: Richard D, Irwing Inc, 2012.**
- Tisnawati, Sule dan Saefullah Kurniawan, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Kencana, 2010.
- Tumaggor, RusMI, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*, Jakarta: Balai Pustaka, 2005.
- Triatna, Cepi, *Pengembangan Manajemen Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015.
- Usman, Husaini, *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Wahyudi, *Budaya Sekolah Unggul*, Jurnal Cakrawala Kependidikan, Vol.7, No.2, Th. 2019.
- Yusra, *Implementasi Manajemen Sekolah Unggulan di Indonesia*, Jurnal pendidikan, Vol.1, Th.2015.
- Zayadi, Ahmad, *Desain Pengembangan Madrasah*, Jakarta: Dirjen Kelembagaan Pendidikan Islam Depag, 2015.
- Zazin, Nur, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori dan Aplikasi*.
Jogjakarta: Ar-Ruz Media. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014.

