

Manajemen STRATEJIK MADRASAH IBTIDAIYAH



Penulis
Rokhmiati

Editor
Shohibul Adib

MANAJEMEN STRATEJIK MADRASAH IBTIDAIYAH

Penulis
Rokhmiati

Editor
Shohibul Adib



2023

MANAJEMEN STRATEJIK MADRASAH IBTIDAIYAH

vi + 110 hlm.; 14 x 20 cm

ISBN: 978-623-09-2159-9

Penulis : Rokhmiati
Editor : Shohibul Adib
Tata Letak : Fidy Arie Pratama
Desain Sampul : Farhan Saefullah
Cetakan 1 : Februari 2023

Copyright © 2023 by Penerbit PT Arr rad Pratama
Bekerja Sama dengan IAINU Kebumen Press
All rights reserved

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang No 19 Tahun 2002.
Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun, baik secara elektrik maupun mekanis, termasuk memfotocopy, merekam atau dengan sistem penyimpanan lainnya, tanpa izin tertulis dari Penulis dan Penerbit.

Isi di luar tanggung jawab percetakan

Penerbit PT Arr Rad Pratama
Anggota IKAPI
Gedung Nurul Yaqin Cirebon – Jawa Barat Indonesia 45151
Cirebon Telp. 085724676697
e-mail: ptarradpratama@gmail.com
Web : <https://arradpratama.com/>

KATA PENGANTAR

Buku ini dilatarbelakangi oleh persoalan bagaimana pelaksanaan manajemen Stratejik sebagai upaya dalam mewujudkan madrasah unggulan. Lokasi Studi Kasus dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga. Bagaimana perencanaan Stratejik dalam mewujudkan madrasah unggulan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga? Bagaimana pelaksanaan Stratejik dalam mewujudkan madrasah unggulan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga? Bagaimana evaluasi Stratejik dalam mewujudkan madrasah unggulan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga? Adalah beberapa persoalan yang akan dikaji secara mendalam di dalam buku ini.

Buku ini tidak akan pernah terwujud tanpa adanya dukungan dan bimbingan dari pihak lain. Karenanya, pada kesempatan ini penulis menghaturkan terima kasih kepada keluarga besar Lembaga pendidikan Pascasarjana IAINU Kebumen, khususnya kepada Dr. Muhyidin, M.Pd.I. dan Dr Sulis

Rokhmawanto MSI, serta keluarga penulis. Tidak lupa juga disampaikan terimakasih kepada penerbit Magnum & IAINU Kebumen Press yang telah membantu dalam proses penerbitan buku ini.

Terakhir, buku ini tentunya banyak kekurangan serta keterbatasan. Karena itu, kritik dan saran yang konstruktif senantiasa penulis nantikan guna perbaikan dan kemajuan kedepannya. Semoga keberadaan buku ini memberikan manfaat khususnya dalam bidang keilmuan manajemen pendidikan Islam.

Kebumen, Februari 2023

Rokhmiati

DAFTAR ISI

| | |
|--|-----|
| Kata Pengantar | iii |
| Daftar Isi | v |
| BAB I POTRET MANAJEMEN STRATEJIK | 1 |
| BAB II KONSEP MANAJEMEN STRATEJIK | 13 |
| A. Manajemen Stratejik | 13 |
| B. Pengertian Manajemen Stratejik | 17 |
| C. Proses Manajemen Stratejik | 19 |
| D. Komponen Manajemen Stratejik | 27 |
| BAB III KONSEP MADRASAH UNGGULAN | 30 |
| A. Pengertian Madrasah Unggulan | 30 |
| B. Perspektif Madrasah Unggulan atau Madrasah Bermutu | 32 |
| BAB IV STUDI KASUS MANAJEMEN STRATEGIK MI MA'ARIF NU KARANGKLESEM | 35 |
| A. Profil Obyek Studi Kasus | 35 |
| 1. Sejarah dan Profil Sekolah | 35 |
| 2. Letak Geografis | 38 |
| 3. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah | 40 |
| B. Deskripsi Hasil Studi Kasus | 46 |
| 1. Perencanaan Stratejik dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan di MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten | 46 |
| 2. Pelaksanaan Stratejik dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan di | 65 |

| | |
|--|-----|
| MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga | |
| 3. Peningkatan Profesionalisme dan Motivasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan | 71 |
| 4. Evaluasi strategik dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga | 80 |
| C. Deskripsi Pembahasan Hasil Studi Kasus | 86 |
| BAB V PENUTUP | 102 |
| DAFTAR PUSTAKA | 104 |
| PROFIL PENULIS | 110 |

BAB I

POTRET MANAJEMEN STRATEJIK

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, dapat dikatakan bahwa terdapat 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.

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 srategik, 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 stratejik berkenaan dengan pengelolaan berbagai konsep strategi merupakan suatu proses dinamika yang berlangsung terus-menerus dalam suatu organisasi atau lembaga. Dimana tindakan strategi merupakan implementasi dari berbagai keputusan strategis yang telah ditetapkan sebagai tindakan menejerial yang akan memengaruhi keberadaan suatu lembaga dalam jangka panjang.

Setiap stratejik 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 stratejik 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 stratejik dengan upaya mencapai keunggulan bersaing, bahkan dikatakan bahwa stratejik adalah alat penting dalam rangka mencapai keunggulan dalam bersaing. Hal tersebut sejalan dengan tujuan manajemen stratejik 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.

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 (*imangible*) yaitu budaya organisasi.

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 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 diperlukan 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.

Adapun indikator sebuah lembaga pendidikan dapat dikatakan unggul adalah jika memenuhi dalam beberapa hal, yakni: unggul dalam prestasi, berkualitas dalam pelayanan pendidikan, unggul dalam kualitas pendidikan dan unggul dalam segala-galanya. Hal ini 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 stratejik. 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. 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 strategik 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.

Studi Kasus mengenai manajemen strategik pendidikan bukanlah Studi Kasus yang baru, karena sebelum sudah ada Studi Kasus dengan tema sejenis yang dilakukan oleh para peneliti lain.

Salah satu literatur Tesis yang ditulis oleh Nurshodik, dengan judul "Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 1 Alian Kebumen." adalah salah satu contohnya. Literatur tesis ini membahas tentang manajemen Strategik sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 1 Alian Kebumen. Latar belakang Studi Kasus ini didasarkan pada upaya meningkatkan mutu pendidikan di madrasah tersebut.

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

Adapaun persamaan Studi Kasus di atas adalah membahas tentang manajemen stratejik pada lembaga pendidikan. Sementara letak perbedaannya adalah pada lokasi Studi Kasus serta waktu yang juga tidak sama. Selain itu subjek Studi Kasus juga menjadi titik perbedaan yang mendasar antara Studi Kasus ini dengan Studi Kasus sebelumnya.

Literatur lainnya adalah Tesis karya Akh. Kheroni yang berjudul "Implementasi Manajemen Stratejik Pada Lembaga Pendidikan Majelis Taklim Darunnajah Desa Bejiruyung Kecamatan Sempor Kabupaten Kebumen."

Hasil Studi Kasus 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.

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

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

Studi Kasus ini bermaksud melihat secara nyata dari realitas manajemenStratejik dan mutu pendidikan di MA Raudlatusy Syubban SekarjalakMargoyoso Pati. Studi Kasus ini merupakan Studi Kasus survey lapangan dengan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi, dokumentasi, dan triangulasi. Dari hasil analisis data dapat diperoleh temuan-temuan Studi Kasus sebagai berikut: Pertama, Pelaksanaan manajemen Strategik 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 (Takhasus), selain itu ketokohan dan karismatik pengurus Yayasan Nurul Islam juga merupakan faktor daya saing. Keempat, Pelaksanaan manajemen Strategik dan mutu pendidikan di MA Raudlatusy Syubban

Sekarjalak Margoyoso Pati menurut peneliti cukup efektif untuk meningkatkan mutu pendidikan dan daya saing madrasah.

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

Literatur Tesis yang ditulis oleh Nurhayati, dengan judul “Manajemen Stratejik MI Takhassus Prapag Kidul Dalam Mengembangkan Program Unggulan Jalur Tahfidz Juz 30” Jenis Studi Kasus ini adalah Studi Kasus 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 Studi Kasus 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.

Literatur berupa Jurnal ditemukan melalui karya Moh. Abdul Muchlis yang berjudul "Implementasi Manajemen Strategis dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang Jawa Timur"

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

Dari beberapa literatur di atas terdapat persamaan dengan Studi Kasus yang dilakukan oleh penulis. Persamaannya yaitu sama-sama meneliti tentang manajemen stratejik pada lembaga pendidikan. Akan tetapi dari Studi Kasus-Studi Kasus 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 Studi Kasus, mulai dari rumusan masalah, pedoman Studi Kasus, pengumpulan data, sampai hasil Studi Kasus. Demikian pula penggunaan teori Fred R. David & Forest R. David dalam Studi Kasus ini menjadikannya unik dan berbeda dengan Studi Kasus terdahulu

BAB II

KONSEP MANAJEMEN STRATEJIK

A. Manajemen Strategik

Pengertian manajemen menurut asal katanya. Menurut Gage, kata manajemen berasal dari bahasa Inggris dari kata kerja "to manage yang berarti to direct, to control, to carry on, to cope with, to direct affairs, to succeed." Jadi manajemen berarti "the act of managing, administration, body of directors controlling, business." 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.

G.R. Terry dalam merumuskan proses pelaksanaan manajemen menyatakan bahwa: Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives 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 dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan tenaga manusia dan sumber daya lainnya).

Menurut Usman, “jika management diterjemahkan ke Bahasa Indonesia menjadi manajemen (pengelolaan).” 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).

Sedangkan menurut Mary Parker Follet dalam Hasanuddin Rahman mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.” 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).

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 Sulistiorini berpendapat manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisais lainnya agar dapat mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.

Certo & Certo juga mengemukakan bahwa: *management is the process of reaching organizational goals by working with and through people and other organizational resources*” 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. (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 resouces; 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 desaired result.*

Bartol secara teknis mendefenisikan 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).

Selanjutnya inti dari manajemen tersebut sesungguhnya adalah usaha memanage (mengatur) organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan secara

efektif, efisien dan produktif. 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.”

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. 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 stratejik manajemen. Pada prinsipnya manajemen stratejik adalah sama yaitu perencanaan, pelaksanaan, pengendalian serta evaluasi.

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.

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). 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. 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.

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

C. Proses Manajemen Stratejik

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

a. Identifikasi masalah

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

b. 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.

c. 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.

d. 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.

e. Perencanaan untuk implementasi

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

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. Konsep manajemen stratejik dari Fred R. David & Forest R. David ini akan dijadikan sebagai teori

utama (grand theory) dalam Studi Kasus ini, di mana peneliti akan membaca, membedah, dan menganalisis data dan fenomena lapangan dengan menggunakan teori tersebut.

Manajemen strategik 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. Selanjutnya, menurut Ismail Sholihin disebutkan bahwa manajemen strategik terdapat 3 tahap, yaitu:

a. Perencanaan strategi, yang meliputi:

1) 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. Oleh sebab itu, setiap lembaga pendidikan harus memiliki visi dan misi yang jelas dan terukur.

Menurut Sallis, yang menyebutkan bahwa, Misi sangat berkaitan dengan visi dan memberikan arahan yang jelas baik untuk masa sekarang maupun untuk masa yang akan datang. Misi adalah jabaran program dalam garis

besar dari suatu visi yang telah 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.

2) 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.

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 (mengggunakan kekuatan dan memanfaatkan peluang), strategi WO (memperbaiki kelemahan dan mengambil manfaat dari peluang), strategi ST (mengggunakan kekuatan dan menghindari ancaman),

strategi WT (mengatasi kelemahan dan menghindari ancaman).

3) Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang

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

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.

4) 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.

Strategi sekolah menjelaskan metode dan pendekatan yang digunakan untuk mencapai tujuan strategiknya. 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.

b. Pelaksanaan strategi, yaitu meliputi:

1) 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 terlibat dalam lembaga.

2) 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.

3) 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. 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.

4) 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.

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.

c. Evaluasi/kontrol strategi, mencakup:

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

Evaluasi strategi adalah proses yang ditujukan untuk memastikan apakah tindakan-tindakan stratejik yang dilakukan sekolah sudah sesuai dengan perumusan strategi yang telah dibuat atau ditetapkan. Aktivitas ini berusaha menguji asumsi-asumsi atau pijakan dasar yang digunakan

dalam perumusan strategi, apakah masih relevan atau sudah jauh mengalami perubahan.

2) 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.

3) 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.

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.
2. Rencana Stratejik 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.

D. Komponen Manajemen Stratejik

Komponen inti yang selalu ada dalam manajemen Stratejik antara lain:

1. Analisis lingkungan eksternal, yaitu meliputi semua keadaan dan kekuatan yang mempengaruhi pilihan Stratejiknya dan menentukan situasi persaingannya.
2. Analisis profil sekolah menggambarkan kuantitas dan kualitas sumber
3. 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.
4. Analisis strategi pendidikan, proses ini dimaksudkan untuk menyediakan kombinasi sasaran jangka panjang dan strategi umum yang

secara optimalkan memposisikan sekolah dalam lingkungan eksteralnya untuk mencapai tujuan sekolah.

5. 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.
6. Tujuan jangka panjang, merupakan keadaan yang ingin dicapai dalam suatu rentang waktu relatif lama yang ditentukan oleh sekolah tersebut.
7. Tujuan tahunan, hasil yang hendak diraih oleh suatu sekolah dalam satu tahun terbentuk sehingga ini juga dapat disebut tujuan berdimensi jangka pendek.
8. Kebijakan, adalah untuk melaksanakan suatu tindakan atau arahan untuk mencapai tujuan. Kebijakan menjelaskan bagaimana pencapaian tujuan harus dilaksanakan. Berkenaan dengan strategi organisasi, kebijakan memberikan arahan kepada sekolah, atau pihak manajemen dalam rangkan menerapkan strategi yang dipilih oleh organisasi.
9. 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.

BAB III

KONSEP 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.

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.

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.

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. 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. 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.

B. Perspektif Madrasah Unggulan atau Madrasah Bermutu

Kualitas suatu sekolah unggulan dapat dilihat dari kualitas guru, peserta didik, kualitas instrumen, dan proses pendidikannya. 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. Adapun lebih lanjut mengenai ciri-ciri sekolah yang bermutu menurut Sallis yaitu:

Sekolah berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal;

1. Sekolah berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul, dengan komitmen untuk bekerja secara benar dari awal. Umumnya ditunjukkan dengan adanya Standar Operasional Prosedur;
2. 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;
3. 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;
4. 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;
5. Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik untuk jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang;
6. Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya;

7. Sekolah mendorong orang dipandang memiliki kreativitas, mampu menciptakan kualitas dan merangsang yang lainnya agar dapat bekerja secara berkualitas;
8. Sekolah memperjelas peran dan tanggung jawab setiap orang, termasuk kejelasan arah kerja secara vertikal dan horizontal;
9. Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas;
10. Sekolah memandang atau menempatkan kualitas yang telah dicapai sebagai jalan untuk untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut;
11. Sekolah memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja; dan
12. Sekolah menempatkan peningkatan kualitas secara terus-menerus sebagai suatu keharusan.

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

BAB IV

STUDI KASUS MANAJEMEN STRATEGIK MI MA'ARIF NU KARANGKLESEM

A. Profil Obyek Studi Kasus

1. Sejarah dan Profil Sekolah

MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga pada mulanya bernama Madrasah Wajib Belajar Nahdlatul Ulama (MWB NU), yang didirikan pada tanggal 01 Agustus 1959 oleh Organisasi Nahdlatul Ulama Ranting desa Karangklesem.

Diantara para tokoh-tokoh yang menjadi pendiri madrasah tersebut adalah:

- | | |
|-----------------------|---------------------------------|
| 1. K.Chasanmuchin | 2. K. Iswani |
| 3. K. Nasrowi | 4. K. Mashudi |
| 5. K. Ruswadi | 6. K. AMI Sofani |
| 7. K. Achmad Hamidi | 8. K. Mahudi |
| 9. K. Tochidi | 10. K. Marsudi |
| 11. K. M. Anwar | 12. K. Tarsidi |
| 13. K. Suchemi | 14. Bapak Sukarjo |
| 15. K. Machrumi | 16. Bapak Sarno Siswoharsono |
| 17. K. Achmad Sjahidi | 18. Bapak Ruchadi |
| 19. Bapak Hamdani | |

Tokoh-tokoh tersebut di atas telah wafat, akhirnya kepengurusan diteruskan oleh generasi muda sesuai susunan pengurus yang ada. Tujuan berdirinya MWB NU adalah membantu pemerintah dalam bidang pendidikan dalam rangka mencerdaskan bangsa, membentuk manusia yang taqwa-cerdas-terampil, menunjukkan pendidikan agama Islam, mencetak kader-kader muslim dan muslimah yang shaleh dan shalehah yang berguna bagi nusa bangsa dan agama, dan membantu anak yang kurang mampu.

Dalam memulai pendidikan, pengurus menugaskan tenaga guru perjuangan seperti: K. Muhamad Anwar, Bapak Sukarjo, K. Achmad Sjahidi, Bapak Sarno dan Bapak Nurhadi, berkat kesadaran masyarakat dengan didorongkan oleh keinginan luhur madrasah dapat berdiri/ dibangun.

Untuk mengintensifkan jalannya pendidikan di MWB NU, pengurus mengajukan permohonan kepada pemerintah mengenai tenaga guru yang statusnya Negeri, atas kesepakatan pengurus dan guru, pada tahun 1965 nama MWB NU diganti menjadi MI NU (Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama), pada saat inilah tenaga guru dapat terpenuhi berkat pemerintah pada waktu itu mengangkat banyak guru agama.

Pada tahun 1970 nama MI NU dirubah menjadi MI Yappi dan pada tanggal 1 Agustus 1975 MI Yappi Karanglesem mendapat pengesahan dari pemerintah dengan status "TERCATAT" dengan piagam Nomor. K/2300/III/1975. Pada tahun 1993, MI YAPPI

Karangklesem telah diakreditasi sehingga berstatus "DIAKUI" dengan piagam nomor: MK 21/pgm/MI/11/1993. Pada tahun 1998 MI YAPPI Karangklesem telah diakreditasi sehingga berstatus "DISAMAKAN" dengan piagam nomor: A/MK.21/pgm/06/1998. Pada tahun 2006 MI YAPPI Karangklesem berubah nama menjadi MI Ma'arif NU Karangklesem dengan nomor piagam nomor: 1233/PW.11/LPM/1/2006.

Pada Tahun 2006 MI Ma'arif NU Karangklesem telah dilakukan akreditasi oleh dewan akreditasi Madrasah Kabupaten Purbalingga dengan piagam nomor: Kw.11.4/4/PP.03.2/623.3.11/2006 dengan Terakreditasi B. Kemudian pada akhir Tahun 2011 terjadi pergantian kepala Madrasah yaitu Bpk. Ma'ful Mu'min, S.Pd.I dikarenakan meninggal dunia, dan kemudian digantikan oleh Bp K. Taufik Hidayat, S.Pd.I melalui rapat pengurus, komite serta dewan guru MI Ma'arif NU Karangklesem.

Akhir tahun 2012 MI Ma'arif NU Karangklesem diakreditasi oleh Badan Akreditasi Sekolah/Madrasah (BAN-S/M) dan menetapkan bahwa MI Ma'arif NU Karangklesem memperoleh akreditasi dengan peringkat Akreditasi A, sertifikat akreditasi Sekolah/Madrasah ini berlaku sampai tahun ajaran 2017/2018 terhitung sejak tanggal ditetapkan pada tanggal 24 Oktober 2012.

Kemudian diperiode kedua dan setelah masa jabatan habis kemudian pengurus, komite beserta dewan guru mengadakan rapat dan memutuskan mempercayakan

kembali kepada Bapak Taufik Hidayat, S.Pd.I untuk menjadi Kepala MI Ma'arif NU Karangklesem diperiode yang ke 2 2015 s/d 2019 dengan nomor SK: 109/PC.35/LPM/SK/ X/2015. Pada pertengahan tahun 2018 MI Ma'arif NU Karangklesem kembali melaksanakan kegiatan Areditasi yang diselenggarakan oleh BAN-S/M dan memperoleh predikat terakreditasi A.

Nama-nama orang yang pernah menjabat sebagai kepala MI Ma'arif NU Karangklesem:

- a. Bapak Sukaryo
- b. Bapak Suhudi, A.Ma
- c. Bapak Ma'ful Mu'min, S.Pd.I
- d. Bapak Taufik Hidayat, S.Pd.I

Demikian sekelumit perjalanan sejarah berdirinya MI Ma'arif NU Karangklesem.

2. Letak Geografis

MI Ma'arif NU Karangklesem adalah Madrasah yang berada dibawah naungan Kementerian Agama Kabupaten Ma'arif NU dan Lembaga Pendidikan Ma'arif NU Kabupaten Purbalingga. MI Ma'arif NU Karangklesem terletak di desa Karangklesem, Kecamatan Kutasari, Kabupaten Ma'arif NU, Provinsi Jawa Tengah, dengan batasan-batasan sebagai berikut:

- a. Sebelah Utara berbatasan dengan pemukiman warga Karangklesem
- b. Sebelah Timur berbatasan dengan Jalan desa Karangklesem

- c. Sebelah Selatan berbatasan dengan pemukiman warga Karangklesem
- d. Sebelah Barat berbatasan dengan pemukiman warga Karangklesem.

Letak geografis MI Ma'arif NU Karangklesem berada di depan jalan desa Karangklesem. Jalan raya ini tidak ramai, namun hanya pada waktu-waktu tertentu jalan tersebut ramai dengan kendaraan menuju pasar karangklesem, sehingga kegiatan sekolah sama sekali tidak terganggu, apalagi ruang kelas sekolah berada jauh di sebelah barat kantor dan ada sebagian pembelajaran di kelas lantai dua. MI Ma'arif NU Karangklesem memang mempunyai tanah yang luas dan masing-masing gedungnya berderet lantai dua, bagian depan sudah dipagar keliling sehingga tidak terdengar suara dari luar.

MI Ma'arif NU Karangklesem adalah satu-satunya Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Kutasari yang sudah memiliki gedung lantai dua dan ada ruangan khusus untuk Laboratorium Komputer dengan Madrasah memiliki ruang Laboratium Komputer maka di madrasah setiap dua kali dalam seminggu diadakan kegiatan ekstrakurikuler Komputer, dengan kegiatan ekstrakurikuler tersebut siswa sudah terampil mengoperasikan komputer manakala sedang mengikuti UNBK (Ujian Nasional Berbasis Komputer). Keberadaan MI Ma'arif NU Karangklesem di tinjau dari MI/SD lain yaitu:

- a. Berjarak 500 m dengan MIM Kedungjampang Kutasari .
- b. Berjarak 40 m dengan SD Negeri Karangklesem Kutasari .
- c. Berjarak 500 m dengan SD Negeri Dawuhan Padamara .
- d. Berjarak 50 m dengan SD IT Karangklesem Kutasari.

3. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah

a. Visi Madrasah

Dalam merespon perkembangan dan tantangan masa depan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi, era informasi dan globalisasi yang sangat cepat Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem sebagai lembaga pendidikan dasar berciri khas Islam dengan mempertimbangkan harapan murid, orang tua murid, lembaga pengguna lulusan madrasah dan masyarakat dalam merumuskan visinya. Maka Visi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem adalah "Terwujudnya Masyarakat Terdidik, Berkualitas Dan, Berakhlak Mulia"

Adapun untuk Indikator Visi adalah:

- a. Adanya guru dan tenaga kependidikan yang berkualitas.
- b. Adanya sarana dan prasarana berkualitas.
- c. Adanya peningkatan kualitas siswa dalam proses pendidikan maupun lulusan dari tahun ke tahun.
- d. Adanya suasana kehidupan madrasah yang sesuai dengan nilai-nilai keislaman.

- e. Adanya hubungan yang harmonis antara komunitas madrasah dengan masyarakat.
- f. Adanya pembelajaran yang berbasis teknologi informasi melalui media internet.
- g. Adanya peningkatan pengetahuan dan profesionalisme tenaga kependidikan sesuai perkembangan informasi, teknologi, dan komunikasi.

b. Misi Madrasah

Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem adalah memberikan pelayanan pendidikan yang maksimal dan optimal bagi seluruh peserta didik, upaya-upaya yang dilakukan untuk menuju visi tersebut adalah:

1. Membentuk lingkungan pendidikan di sekolah yang dan meningkatkan kualitas keagamaan siswa.
2. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif sehingga berkembang secara optimal, sesuai potensi yang dimiliki.
3. Memberikan kesempatan untuk mengembangkan aspek kognitif dan psikomotorik guna pembentukan insan pemecahan masalah.
4. Mengembangkan kemampuan yang mengaktualisasikan potensi sesuai talenta dan MIat siswa dalam semua bidang, baik akademik maupun non akademik

5. Melakukan pembinaan siswa secara insentif dalam segala bidang/cabang bidang baik akademik maupun non akademik.
- c. Tujuan Madrasah, Sasaran, dan Upaya yang Dilakukan
1. Tujuan Madrasah
 - a. Meningkatkan kualitas guru dan tenaga kependidikan lainnya.
 - b. Meningkatkan sarana dan prasarana
 - c. Meningkatkan prestasi belajar siswa.
 - d. Meningkatkan penanaman aqidah dan akhlak al-karimah
 - e. Meningkatkan bahan bacaan di perpustakaan
 - f. Meningkatkan kegiatan ekstrakurikuler
 - g. Meningkatkan kegiatan luar madrasah
 - h. Meningkatkan komunikasi secara aktif dan proaktif dengan pihak-pihak terkait.
 2. Sasaran Madrasah
 - a. Meningkatnya kualitas guru dan tenaga kependidikan lainnya
 - b. Meningkatnya sarana dan prasarana.
 - c. Meningkatnya prestasi belajar siswa.
 - d. Meningkatnya penanaman aqidah dan akhlak al-karimah.
 - e. Meningkatnya bahan bacaan di perpustakaan.
 - f. Meningkatnya kegiatan ekstrakurikuler.
 - g. Meningkatnya kegiatan luar sekolah.

- h. Meningkatnya komunikasi secara aktif dan proaktif dengan pihak-pihak terkait.
- 3. Upaya yang Dilakukan
 - a. Menyelenggarakan pembelajaran dan pembiasaan dalam mempelajari Al Qur'an dan menjalankan ajaran agama Islam.
 - b. Meningkatkan pembentukan karakter Islami yang mampu mengaktualisasikan diri dalam masyarakat.
 - c. Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik dan non akademik.
- 4. Keadaan Guru dan Karyawan

Untuk mengetahui lebih jelas mengenai keadaan guru di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem ini dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel Keadaan Guru dan Karyawan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem

| No | Status Guru | Jumlah Guru | Kurang | Lebih |
|----|--------------|-------------|--------|-------|
| 1 | PNS | 4 | - | - |
| 2 | GTY | - | - | - |
| 3 | GTT | 6 | - | - |
| 4 | Guru Kontrak | - | - | - |
| | Jumlah | 10 | - | - |

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa, tenaga pendidik dapat dikatakan masih kurang, jika melihat jumlah siswanya yang sangat banyak. Hal ini

menunjukkan bahwa keadaan guru di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem masih harus ditingkatkan lagi untuk kelancaran dalam pelaksanaan pendidikannya.

5. Keadaan Siswa

Mengenai keadaan siswa untuk tahun pelajaran 2021/2022 mencapai 245 yang terbagi menjadi 6 tingkat, kelas I berjumlah 36 siswa, kelas II sebanyak 35 dan kelas III berjumlah 38, kelas IV berjumlah berjumlah 38 siswa, kelas V berjumlah 38 siswa, dan kelas VI berjumlah 60 siswa. Mengenai keadaan siswa tiga tahun Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem dapat dilihat pada tabel 4.2 sebagai berikut:

Tabel Keadaan Siswa Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem

| Kelas | 2019/2020 | | 2020/2021 | | 2021/2022 | |
|-------|------------|-------------|-----------|-------------|------------|-------------|
| | Jml. Siswa | Jml. Rombel | Jml Siswa | Jml. Rombel | Jml. Siswa | Jml. Rombel |
| I | 39 | 1 | 35 | 1 | 36 | 1 |
| II | 40 | 2 | 39 | 1 | 35 | 1 |
| III | 43 | 2 | 41 | 2 | 38 | 2 |
| IV | 40 | 1 | 38 | 1 | 38 | 1 |
| V | 34 | 1 | 40 | 1 | 38 | 1 |
| VI | 37 | 1 | 43 | 2 | 60 | 2 |
| Jml | 233 | 8 | 236 | 8 | 245 | 8 |

Berdasarkan tabel di atas, maka perkembangan jumlah siswa tergolong cukup banyak bagi madrasah berstatus swasta. Hal ini menunjukkan bahwa Madrasah

Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem mendapat kepercayaan dari masyarakat yang cukup besar dari masyarakat Kecamatan Kutasari khususnya dan masyarakat Kabupaten Ma'arif NU pada umumnya.

6. Keadaan Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana menjadi faktor penting untuk mendukung kegiatan pendidikan. Sarpras di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem sudah meliputi gedung tempat untuk KBM, dan gedung pendukung lainnya, dan semuanya terawat dengan baik. Untuk mengetahui keadaan sarana dan prasarana di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem, dapat dilihat pada tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem

| No | Nama Sarpras | Jumlah | Keterangan |
|----|----------------------|--------|------------|
| 1 | Ruang KBM | 8 | Baik |
| 2 | Ruang Kamad | 1 | Baik |
| 3 | Ruang Guru | 1 | Baik |
| 4 | Ruang BP/BK | 1 | Baik |
| 5 | Perpustakaan | 1 | Cukup |
| 6 | Ruang TU | 1 | Baik |
| 7 | Mushalla/Masjid | 1 | Baik |
| 8 | Ruang OSIS | 1 | Cukup |
| 9 | Kamar Mandi/WC Siswa | 4 | Baik |
| 10 | Kamar Mandi/WC Guru | 2 | Cukup |
| 11 | Lab Komputer | 1 | Baik |

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dikatakan bahwa Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem merupakan lembaga pendidikan yang cukup lengkap dengan sarana dan prasarannya, sehingga sangat mendukung seluruh aktivitas pendidikannya. Demikian gambaran umum bahwa Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem. Dari berbagai uraian di atas maka dapat digarisbawahi, bahwa Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Karangklesem merupakan lembaga pendidikan Islam yang sudah modern dan maju di wilayah Kabupaten.

B. Deskripsi Hasil Studi Kasus

Guna menciptakan mutu pendidikan yang baik, maka MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten berusaha untuk melakukan manajemen stratejik dalam meningkatkan mutu pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan dilakukan secara terstruktur dan bertahap dengan menerapkan fungsifungsi manajemen stratejik. Sehingga pada akhirnya mampu menghasilkan strategi yang menunjang tercapainya tujuan sekolah. Manajemen stratejik dalam meningkatkan mutu pendidikan terdapat tiga proses, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Secara rinci proses tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Perencanaan Stratejik dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten

Perencanaan strategik dalam mewujudkan madrasah unggulan di MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten memuat seluruh proses kegiatan terkait dengan usaha perumusan visi, misi, dan tujuan, analisis faktor internal dan eksternal (analisis SWOT), perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang, serta perumusan strategi unggul dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten. Mengenai hal ini, kepala madrasah menjelaskan bahwa: Perencanaan strategik harus dilakukan karena bertujuan untuk menciptakan segala kegiatan yang dilakukan berjalan secara efektif dan efisien sehingga sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Proses perencanaan strategik meliputi empat program kegiatan yang dijadikan lembaga untuk meningkatkan mutu pendidikan.¹³

Keempat program kegiatan tersebut yaitu:

a. Perumusan visi, misi, dan tujuan

Dalam prosesnya, perumusan visi, misi, dan tujuan disusun melalui langkah-langkah berikut yaitu merumuskan visi terlebih dahulu dengan memprediksi masalah dan kondisi sekolah saat ini. Menurut Kepala Madrasah: Visi yang sudah disusun akan dikembangkan di dalam rumusan misi sesuai dengan situasi dan kondisi serta tujuan yang diharapkan. Langkah selanjutnya setelah visi dan misi dirumuskan, maka merumuskan tujuan yang ingin dicapai sebagai penjabaran atau implementasi dari misi. Perumusan visi, misi, dan tujuan dipimpin oleh Kepala Madrasah dengan melibatkan berbagai pihak, yaitu: Guru,

dan Komite Madrasah. Pelibatan berbagai unsur stakeholder lembaga bertujuan untuk memperoleh hasil yang maksimal dan sesuai dengan harapan semua pihak. 14

Hal yang sama juga disampaikan salah satu guru bahwa: Proses manajemen strategik, kami melaksanakan beberapa tahapan sebelum mengimplementasikannya. Pertama bersama seluruh potensi yang ada kami menganalisis visi, misi dan tujuan yayasan yang telah ditetapkan kemudian melaksanakan analisis internal yayasan untuk menilai kekuatan dan kelemahan juga menganalisis eksternal untuk mengetahui peluang dan ancaman yang ada, kemudian kami menyusun dan membuat perencanaan program selanjutnya yang akan kami lakukan bersama, baik yang jangka pendek, menengah dan panjang, Kedua pelaksanaan implementasi strategi yang telah ditetapkan dan setelah itu mengadakan evaluasi atau control program-program yang telah ditetapkan apakah sesuai dengan perencanaan.15

Visi merupakan cita-cita puncak yang harus dicapai oleh seluruh lembaga sekolah. Dengan begitu visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan harus selalu dikembangkan. Maka dari itu pentingnya perumusan visi, misi, dan tujuan harus didasarkan pada cita-cita puncak yang ingin dicapai oleh sekolah sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan dengan baik. Adapun visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan di MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten yaitu:

1. Visi

Visi dari MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga adalah "Terwujudnya Masyarakat Terdidik, Berkualitas Dan, Berakhlak Mulia"

2. Misi

- a. Membentuk lingkungan pendidikan di sekolah yang dan meningkatkan kualitas keagamaan siswa.
- b. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif sehingga berkembang secara optimal, sesuai potensi yang dimiliki.
- c. Memberikan kesempatan untuk mengembangkan aspek kognitif dan psikomotorik guna pembentukkan insan pemecahan masalah.
- d. Mengembangkan kemampuan yang mengaktualisasikan potensi sesuai talenta dan minat siswa dalam semua bidang, baik akademik maupun non akademik
- e. Melakukan pembinaan siswa secara insentif dalam segala bidang/cabang bidang baik akademik maupun non akademik.

3. Tujuan

- a. Mengembangkan nilai-nilai ajaran agama yang dilandasi
- b. pembentukan kepribadian/budi pekerti (Akhlakul Karimah) kepada para siswa.
- c. Pembentukan sikap disiplin dan nilai-nilai patriotisme kepada para siswa

- d. Meningkatkan kualitas Kegiatan Belajar Mengajar (KBM), bimbingan dan pelatihan sehingga peserta didik dalam bidang
 - e. akademik dapat berkembang lebih baik.
 - f. Mengembangkan, memupuk, dan menyalurkan bakat MIat peserta didik dalam bidang olahraga, seni serta keterampilan lainnya.
 - g. Mengembangkan kemampuan dasar kepada para siswa dalam membaca, menulis, serta berkomunikasi secara sederhana menggunakan bahasa asing (Arab dan Inggris)
 - h. Membentuk sikap keberanian dan percaya diri kepada para siswa dalam menghadapi problem hidup dan kehidupan.
 - i. Membimbing dan membantu siswa dalam mengatasi dan mencari solusi dalam berbagai permasalahan yang sedang dihadapinya.
- b. Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal (Analisis SWOT)

Analisis SWOT adalah sebuah upaya yang dilakukan oleh sekolah dengan melihat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Perumusan analisis SWOT dilakukan dengan mengidentifikasi, mengamati, dan menganalisis lingkungan internal dan eksternal secara teliti dan terperinci untuk keberhasilan visi dan misi yang ingin dicapai melalui musyawarah bersama dengan pihak yang

terlibat yang terdiri dari Kepala Madrasah, guru, dan komite.

Sebagaimana disampaikan Kepala Madrasah bahwa: Analisis terhadap lingkungan internal yang dilakukan untuk mengidentifikasi potensi kekuatan dan kelemahan agar dapat memaksimalkan potensi yang ada dalam mencapai visi, misi, dan tujuan madrasah. Maka dapat memantau dari segi sarana prasarana, sumber daya manusia, dan proses belajar mengajar. Selain menganalisis faktor internal diperlukan juga analisis faktor eksternal karena dalam mengembangkan program sekolah, sekolah perlu melakukan kerja sama dengan pihak luar untuk meningkatkan mutu pendidikan. Oleh sebab itu perlu adanya analisis eksternal untuk mengetahui peluang dan ancaman yang muncul.

Hasil dari analisis lingkungan internal dan eksternal dapat dijadikan pertimbangan dalam membuat keputusan dan penetapan rencana strategik peningkatan mutu pendidikan. Analisis lingkungan internal dan eksternal merupakan sesuatu yang harus dilakukan untuk menghasilkan perencanaan program yang efektif, efisien dan produktif sebagaimana yang disampaikan oleh salah satu guru: Untuk perumusan perencanaan strategi memang memerlukan analisis yang biasa dilakukan yaitu SWOT dengan menganalisis lingkungan internal yaitu identifikasi kekuatan dan kelemahan dan analisis lingkungan eksternal dengan mengidentifikasi peluang dan ancaman yang ada.

Bila itu dilakukan dengan cermat maka akan menghasilkan perencanaan strategi yang efektif dan efisien.²⁰

Dari hasil temuan di atas dapat diketahui bahwa analisis lingkungan internal dan eksternal telah dilakukan di MI Ma'arif NU Kecamatan Karangklesem Kabupaten Purbalingga sebagai tahapan dalam menyusun manajemen strategik. Analisis lingkungan yang dilaksanakan bertujuan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT yaitu dengan menganalisa kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities) dan ancaman (threats) yang dimiliki sekolah.

Adapun hasil analisis SWOT MI Ma'arif NU Kecamatan Karangklesem Kabupaten Purbalingga kemudian penulis uraikan SW (strenght, weakness) dan OT (oportunity, treats) seperti di bawah ini:

1. Kekuatan
 - a. Melakukan penyusunan kurikulum muatan lokal dan kurikulum berbasis pendidikan karakter dengan melibatkan pengawas, dan stakeholder.
 - b. Telah mengembangkan silabus berdasarkan situasi dan kondisi adrasah, serta tuntutan global.
 - c. Nilai ujian dalam 3 tahun terakhir menunjukkan peningkatan secara konsisten.
 - d. Sarana dan prasarana yang memadai
 - e. Sumber daya manusia yang profesional sesuai dengan bidangnya masing-masing dan memiliki jumlah yang sudah memadai.

- f. Merumuskan dan menetapkan visi dan misi serta mengembangkannya.
 - g. Menyusun RAPBM
 - h. Melakukan analisa pada hasil penilaian
2. Kelemahan
- a. Dalam pengembangan kegiatan ekstrakurikuler belum sepenuhnya melibatkan masyarakat.
 - b. Peserta didik belum percaya diri dalam proses pembelajaran.
 - c. Masih terdapat guru yang belum tersertifikasi
 - d. Jumlah siswa pada setiap rombel masih terlalu banyak.
 - e. Sekolah belum melakukan kerjasama dengan lembaga lain.
 - f. Guru di sekolah belum menyusun instrumen dan rubrik penilaian yang sesuai dengan bentuk dan tehnik penilaian
3. Peluang
- a. Minat masyarakat untuk menyekolahkan anaknya MI Ma'arif NU Kecamatan Karangklesem Kabupaten Purbalingga yang terus meningkat.
 - b. Citra yang baik dari masyarakat.
 - c. Dukungan pemerintah dalam pendidikan.
 - d. Hubungan kerjasama dengan pihak lain yang baik untuk meningkatkan mutu pendidikan.
 - e. Letak sekolah yang strategis
 - f. Daya dukung orang tua siswa dan masyarakat sekitar.

4. Ancaman
 - a. Kompetisi di bidang cabang pertandingan dari sekolah lain.
 - b. Arus globalisasi dan informasi yang dapat mempengaruhi peran siswa.
 - c. Lembaga pendidikan sejenis yang juga unggul.
 - d. Kondisi masyarakat yang kurang tahu pentingnya pendidikan Islam.

Dari hasil analisis SWOT di atas, dapat diketahui bahwa MI Ma'arif NU Kecamatan Karangklesem Kabupaten Purbalingga merupakan madrasah dengan posisi positif, artinya MI Ma'arif NU Kecamatan Karangklesem Kabupaten Purbalingga memiliki banyak keunggulan yang menjadi kekuatan dalam memenangkan persaingan dalam menyelenggarakan pendidikan yang bermutu sesuai dengan standar dan harapan masyarakat pemakai jasa pendidikan sekolah. Kepala Madrasah memberikan penjelasan bahwa:

Adapun strategi untuk memperkecil kelemahan adalah dengan memaksimalkan kekuatan yang dimiliki, sedangkan untuk meminimalisir ancaman adalah dengan memaksimalkan peluang-peluang yang dimiliki

Temuan di atas menunjukkan bahwa MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga merupakan sebuah organisasi yang cukup kuat dan berpeluang untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar

pertumbuhan dan meraih keunggulan bersaing secara maksimal sejajar dengan sekolah-sekolah unggulan.

c. Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang

Dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga, madrasah melakukan rencana strategik dengan membuat perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang. Sebagaimana disampaikan Kepala Madrasah bahwa: Perumusan jangka pendek, menengah, dan panjang di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga yaitu dengan cara mengevaluasi pelaksanaan program tahun kemarin dengan menghubungkan program berikutnya. Proses perumusan jangka pendek, menengah, dan panjang dengan melibatkan tim panitia pengembangan sekolah yaitu Kepala Madrasah, Guru, dan Komite Madrasah.

Demikian pula pernyataan salah satu guru ketika menjawab pertanyaan penulis sebagaimana berikut ini: Perencanaan dalam rencana strategik di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga secara umum mencakup perencanaan mutu input, proses dan output. Adapun yang berkaitan dengan humas adalah dengan penyusunan kegiatan yang melibatkan kemasyarakatan yaitu menciptakan komunikasi dua arah dengan wali murid, menginformasikan hal-hal yang urgen kepada masyarakat terutama wali murid dalam upaya

meningkatkan mutu proses yang tentunya akan berimbang pada mutu output.

Selanjutnya berdasarkan penelusuran dokumentasi yang diperoleh ditemukan bahwa Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang yang disusun oleh MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga yaitu:

Tabel Perencanaan Program Jangka Pendek, Menengah, Dan Panjang MI Ma'arif NU Kecamatan Karanglesem Kabupaten Purbalingga

| No | Kegiatan | Tahun | | | | | |
|--------------------------------|------------------------------------|-----------|----|-----------|----|-----------|----|
| | | 2018/2019 | | 2019/2020 | | 2020/2021 | |
| | | I | II | I | II | I | II |
| 1 | Pengembangan Standar Isi | √ | | √ | | √ | |
| | a. Penyusunan program tahunan | √ | | √ | | √ | |
| | b. Penyusunan program semester | √ | | √ | | √ | |
| | Penyusunan silabus | | | | | | |
| 2 | Pengembangan Standar Proses | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| | a. Pengadaan sarana penunjang KBM. | √ | | √ | | √ | |
| | | √ | | √ | | √ | |
| | b. Seleksi kelas unggulan | √ | | √ | | √ | |
| | c. Penyusunan program kesiswaan | | | | | | |
| d. Penyusunan Ekstra Kurikuler | | | | | | | |

| No | Kegiatan | Tahun | | | | | |
|----|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | | 2018/2019 | | 2019/2020 | | 2020/2021 | |
| | | I | II | I | II | I | II |
| 3 | Pengembangan standar kompetensi lulusan a. Penyusunan KKM b. Program pengayaan c. Persiapan UN d. Telaah SKL | √ √ √ | √ √ | √ √ √ | √ √ | √ √ √ | √ |
| 4 | Pengembangan Standar Pendidik dan Tenaga a. Kependidikan Kegiatan KKGmadrasah b. Diklat Guru c. Diklat Kepala Madrasah | √ √ √ | √ √ | √ √ √ | √ √ | √ √ √ | √ √ |
| 5 | Pengembangan Standar Sarana dan Prasarana a. Perawatan gedung pendidikan b. Belanja peralatan dan bahan laboratorium c. Perawatan kebersihan dan taman | √ √ √ | √ √ √ | √ √ √ | √ √ √ | √ √ √ | √ √ √ |
| 6 | Pengembangan Standar Pengelolaan | | | | | | |

| No | Kegiatan | Tahun | | | | | |
|----|--|-----------|----|-----------|----|-----------|----|
| | | 2018/2019 | | 2019/2020 | | 2020/2021 | |
| | | I | II | I | II | I | II |
| | a. Penyusunan visi dan misi sekolah | √ | | √ | | √ | |
| | b. Pelaksanaan rapat dinas guru/karyawan | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| | c. Penyusunan program ketatausahaan | √ | | √ | | √ | |
| | d. Supervisi akademik | √ | | | | | |
| 7 | Pengembangan Standar Pembiayaan | | | | | | |
| | a. Kegiatan rumah tangga sekolah, Daya, dan Jasa | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| | b. Penyusunan program sekolah | √ | | √ | √ | √ | |
| | c. Gaji dan tunjangan PNS | √ | √ | √ | | √ | √ |
| | d. Pengadaan dan perawatan peralatan TIK | √ | √ | √ | | √ | √ |
| 8 | Pengembangan Standar Penilaian | | | | | | |
| | a. Ulangan harian | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| | b. UTS | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| | c. UKK | | √ | | √ | | √ |
| | d. Ujian praktek | | √ | | √ | | √ |
| | e. Ujian Madrasah | | √ | | √ | | √ |
| | f. Ujian Nasional | | | | | | |

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa perencanaan jangka pendek, menengah dan panjang telah disusun dengan baik oleh tim pengembang sekolah MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga, sehingga dapat mewujudkan madrasah yang unggul dan bermutu dalam bidang pendidikannya.

d. Menentukan Strategi

Penentuan strategi merupakan tahapan penting dan membutuhkan komitmen yang tinggi dari semua yang terlibat dalam pelaksanaan manajemen stratejik. MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga dalam mengimplementasikan manajemen stratejik diawali dengan pembagian tugas, pengorganisasian tugas dan tanggung jawab kepada masing-masing penanggung jawab program sesuai dengan rencana strategi yang telah direncanakan, disusun dan ditetapkan bersama dalam rapat evaluasi dan perencanaan manajemen stratejik madrasah.

Sebagaimana penjelasan Kepala Madrasah bahwa:

Sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga, madrasah melakukan rencana stratejik dengan membuat strategi unggul. Perumusan strategi unggul dalam menuju madrasah yang unggul dalam bidang pendidikan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga yaitu dengan cara berkoordinasi dengan unsur madrasah yang terkait

yaitu kepala madrasah, waka, guru, dan komite sekolah (stakeholder)

Selanjutnya berdasarkan temuan observasi dan dokumentasi, bahwa yang menjadi strategi di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga yaitu:

1. Membuat program unggulan, diantaranya yaitu:
 - a. Pembimbingan khusus pada program yang diunggulkan baik Sains, Bahasa, Tahfidz, dan Olahraga.
 - b. Membuat kelas unggulan di masing-masing angkatan terdapat 2 kelas unggulan. Kelas tersebut diperuntukkan bagi peserta didik yang memiliki prestasi unggul. Di dalam kelas unggulan terdapat tambahan program khusus yaitu memberikan jam tambahan pada sore hari. Mata pelajaran yang di ajarkan yaitu Matematika, Bahasa Inggris, IPA, Bahasa Indonesia dan Bahasa Arab.
 - c. Mengadakan les pengayaan untuk semua siswa pada sore hari untuk persiapan Ujian Nasional
2. Meningkatkan Keagamaan
 - a. Shalat dhuha berjamaah yang dilakukan setiap hari selasa-jumat pukul 08.30 dilakukan oleh seluruh warga madrasah.
 - b. Pembacaan Asmaul Husna (nama-nama Allah yang baik dan indah) setiap hari Jum'at pagi oleh seluruh siswa sebelum KBM di mulai.

- c. Shalat dhuhur berjamaah setiap hari oleh seluruh warga Sekolah, kecuali jika terdapat siswi yang sedang berhalangan maka dikumpulkan jadi satu untuk membaca Asmaul Husna dan Shalawat Nariyah secara bersama-sama.
 - d. Pembimbingan Al-Quran oleh seluruh siswa.
 - e. Program hafalan juz 30 sebagai syarat kenaikan kelas khusus siswa kelas IV dan V
 - f. Menggalakkan budaya berjabat tangan bagi guru dan siswa dengan tujuan untuk membiasakan siswa bersikap rendah hati terhadap guru.
3. Sistem seleksi Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) secara selektif.

Sistem seleksi penerimaan peserta didik baru di MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga dilakukan secara ketat. MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga merupakan madrasah yang banyak di Minati oleh masyarakat. Para orang tua ingin menyekolahkan anaknya pada sekolahan yang berbasis ilmu agama juga tinggi. Tingginya Minat masyarakat terbukti pada Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) Tahun Pelajaran 2021/2022 di yang diikuti jumlah pendaftar yang sangat signifikan.

4. Pengembangan diri yang intensif dan efektif dengan pengajar yang profesional sesuai dengan bidangnya masing-masing. Adapun kegiatan pengembangan diri

yang ada di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga yaitu:

- a. Bidang Olahraga, yaitu meliputi: sepak bola dan bulu tangkis, serta tenis meja.
- b. Pencak silat, dan Atletik.
- c. Bidang seni, yaitu meliputi: Drum band, Seni musik, Rebana, Qiraat, Kaligrafi.
- d. Bidang ketrampilan, yaitu meliputi: Pidato bahasa Inggris, Indonesia, dan Arab, Pramuka, TIK.
- e. Bidang SAINS, yaitu meliputi: Olimpiade Matematika, Olimpiade IPA, Olimpiade IPS.

Manfaat yang diperoleh dari adanya strategi unggul yang telah diterapkan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga yaitu meningkatnya prestasi belajar siswa, menghasilkan juara pada saat mengikuti lomba, dan meningkatnya mutu pendidikan. Kemudian, dalam pembagian tugas dalam pelaksanaan strategik di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga mengacu pada struktur organisasi, mulai dari Kepala Madrasah, bidang tata usaha, bagian keuangan, wali kelas, pembina ekstra kurikuler, guru-guru dan seluruh komponen yang terlibat dalam pengelolaan sekolah di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga. Hal tersebut sebagaimana wawancara penulis dengan Kepala Madrasah sebagai berikut: Untuk pengorganisasian kami lakukan di awal tahun dengan

pembagian tugas yang jelas sesuai dengan tupoksi masing-masing guru dan tenaga kependidikan dengan mengacu pada struktur organisasi yang ada.

Pernyataan yang dikemukakan oleh Kepala Madrasah tersebut juga dikemukakan oleh guru MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga seperti yang terangkum dalam hasil wawancara berikut: Pelaksanaan manajemen strategik mulai dari analisis, perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi berjalan dengan baik. Dalam pelaksanaannya dilaksanakan sesuai pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing sesuai struktur organisasi madrasah.

Begitu halnya yang disampaikan oleh guru lain dalam wawancaranya: Pelaksanaan manajemen strategik mulai dari analisis lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi berjalan dengan cukup baik. Dan pelaksanaannya dilaksanakan sesuai pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing sesuai struktur organisasi sekolah meskipun belum maksimal karena belum semuanya memahami dengan sepenuhnya pentingnya manajemen strategik.

Selanjutnya dari dokumen madrasah yang diperoleh penulis, MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga dalam pembagian tugas dan tanggung jawab implementasi manajemen strategik tergambar dalam alur pengorganisasian sebagai berikut:

- a. Kepala Madrasah bertanggung jawab atas keberlangsungan semua program-program sekolah dan koordinasi organisasi sekolah. Kepala sekolah juga berhak untuk melakukan hubungan dengan pihak-pihak terkait baik internal maupun eksternal yang berhubungan langsung dengan program sekolah, seperti dengan BK, Litbang, Kementerian Agama, Kementerian Pendidikan, dan lain-lain.
- b. Bendahara, bertugas bagian keuangan madrasah yang mengurus seluruh urusan administrasi keuangan madrasah termasuk di dalamnya proses transaksi keuangan sesuai dengan sistem manajemen keuangan. Bendahara bertanggung jawab kepada Kepala Madrasah.
- c. c) Koordinator-koordinator, adalah guru yang ditunjuk untuk melaksanakan tugas khusus menjadi koordinator bidang tertentu sesuai dengan kebutuhan, bertugas merancang, melaksanakan, dan berkoordinasi serta mengevaluasi bidang tugas yang diberikan dan bertanggung jawab kepada kepala sekolah. Koordinator di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga antara lain: (1) koordinator bimbingan dan koseling, (2) koordinator sains, (3) koordinator perpustakaan, dan (4) koordinator ekstrakurikuler.

- d. Wali kelas, bertugas dan bertanggung jawab kelangsungan proses KBM di kelas dan mengkoordinasi guru lain yang ditugaskan untuk mengajar di kelas tersebut. Wali kelas bertanggung jawab kepada Kepala Madrasah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah, guru dan hasil observasi dan temuan dokumentasi di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga, maka diperoleh data bahwa pelaksanaan stratejik di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga melibatkan seluruh elemen sekolah dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Dalam pembagian job discription pada masing-masing penanggung jawab telah disesuaikan dengan struktur organisasi sekolah sehingga jelas siapa yang bertugas dan bertanggung jawab dalam implementasi manajemen stratejik.

2. Pelaksanaan Stratejik dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga

Pelaksanaan manajemen stratejik dalam mewujudkan madrasah unggulan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga merupakan implementasi dari tahap perencanaan. Maka dari itu, pelaksanaan manajemen stratejik harus sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Pelaksanaan manajemen stratejik merupakan kunci keberhasilan agar

dapat tercapai madrasah yang unggul dalam bidang pendidikan. Adapun pelaksanaan manajemen stratejik berikut ini:

1) Menentukan Kebijakan Madrasah

Kebijakan merupakan aturan, kaidah, atau nilai-nilai yang harus dilakukan oleh madrasah. Menurut Kepala Madrasah dijelaskan bahwa: Kebijakan berupa aturan yang telah ditetapkan oleh pihak pemerintah ataupun pihak sekolah sendiri. Kebijakan yang telah ditetapkan oleh MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalinggayaitu mengikuti kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.³²

Kebijakan pendidikan yang telah ditetapkan pemerintah untuk sekolah. Hasil penelusuran dokumentasi ditemukan bahwa program yang ditetapkan pemerintah, yaitu:

1. Menerapkan kurikulum 2013
2. Menerapkan pendidikan budaya dan karakter di madrasah.
3. Meningkatkan kualitas pendidik melalui Uji Kompetensi Guru (UKG)
4. Pelatihan Informasi dan Teknologi (IT) bagi guru.
5. Menerapkan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) dalam meningkatkan mutu pendidikan.
6. Guru mengikuti program sertifikasi guru.
7. Guru mendapatkan diklat untuk meningkatkan kompetensinya.

Selain mengikuti kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah, MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga juga membuat kebijakan sendiri. Sebagaimana penelusuran dokumen di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga, yaitu:

1. Menetapkan program unggulan

Program unggulan yang dilaksanakan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga yaitu:

- a. Sains, program tersebut dilaksanakan bagi peserta didik dari kelas unggulan untuk mendalami Ilmu Sains yaitu Matematika dan IPA.
- b. Bahasa, yaitu program yang dilaksanakan bagi peserta didik dari kelas unggulan untuk mendalami Ilmu Bahasa yaitu bahasa Inggris dan bahasa Arab.
- c. Tahfidz, yaitu program yang dilaksanakan bagi peserta didik dari kelas unggulan untuk dapat menghafalkan Al-Quran yang dilaksanakan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga dengan mendatangkan pengajar dari pondok pesantren. Jadi diharapkan peserta didik yang lulus dari MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga memperoleh bimbingan sehingga mampu menghafalkan Al-Quran Minimal 10 Juz.
- d. Olahraga, yaitu program yang dilaksanakan bagi peserta didik dari kelas unggulan untuk dapat

mengembangkan bakatnya berupa ilmu olahraga yang di miliki oleh siswa.

2. Membuat tata tertib untuk guru dan siswa.
3. Proses pembelajaran dengan bahasa Inggris.

Selanjutnya, dalam proses pembelajaran, diharapkan semua guru yang mengajar selalu menggunakan bahasa inggris sebagai bahasa pengantar. Menurut Kepala Madrasah menjelaskan: Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan percakapan antara guru dan siswa dalam berbahasa Inggris. Dari kebijakan-kebijakan tersebut terdapat kendala pada saat melakukan kebijakan, diantaranya yaitu banyaknya kebijakan dalam pelaksanaan program madrasah yang melaksanakan sendiri tanpa ada dukungan dari pemerintah, maka biaya anggaran kurang. Selain itu, terdapat kendala yang terjadi pada masing-masing individu siswa maupun guru, serta motivasi dari diri sendiri kurang maksimal.

Dari kendala tersebut, terdapat manfaat yang diperoleh dari adanya kebijakan yang telah ditetapkan oleh MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga. Adapun manfaat yang diperoleh yaitu dengan mengikuti kebijakan dari pemerintah dan yayasan, maka kegiatan akan berjalan dengan baik. Kemudian kebijakan yang telah ditetapkan oleh MI Ma'arif NU Kecamatan Karanglessem Kabupaten Purbalingga dapat meningkatkan mutu pendidikan, prestasi siswa, daya tarik

masyarakat, serta menambah ketrampilan dan pengetahuan siswa.

Pelaksanaan manajemen strategis yang dilakukan MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga dalam upaya mewujudkan madrasah yang unggul dalam pendidikan adalah dengan penerapan konsep pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan (PAIKEM) dengan pendekatan proses pembelajaran *student active learning*, penerapan pendidikan karakter yang terintegrasi dalam kegiatan belajar mengajar, program unggulan, penggunaan media pembelajaran berbasis IT, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan pembinaan olimpiade, dan kegiatan-kegiatan keorganisasian.

Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Kepala Madrasah bahwa Dalam peningkatan mutu pendidikan melalui peningkatan mutu proses pembelajaran dengan menerapkan metode PAIKEM dalam pembelajaran, pengintegrasian pendidikan karakter pada seluruh peserta didik, program unggulan, penggunaan media pembelajaran berbasis IT, mengadakan program pengembangan peserta didik dengan kegiatan ekstrakurikuler, pembinaan olimpiade, kegiatan keorganisasian, dan kegiatan ekstrakurikuler.³⁶

Hal senada juga diungkapkan salah satu guru yang memberikan penjelasan:

Adapun yang berkaitan dengan kurikulum adalah dengan penyusunan kurikulum pendidikan karakter dan

kurikulum Mulok selain kurikulum dari kementerian pendidikan Nasional. Di samping itu kami juga melakukan penambahan jam untuk mapel Matematika, IPA dan Bahasa Inggris. Sedangkan sistem pembelajaran yang dikembangkan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga menggunakan metode PAIKEM (Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan). Ini adalah perencanaan kami dalam upaya meningkatkan mutu proses yang tentunya akan berimbas pada mutu output.

Salah satu guru menguatkan pernyataan di atas sebagaimana yang dikatakan kepada penulis saat wawancara sebagai berikut: Kami bersepakat titik tekannya adalah bagaimana menciptakan pembelajaran yang nyaman, dengan memperhatikan input, proses pembelajaran, output dan outcome nantinya bila kembali ke masyarakat.

Sementara itu dari hasil observasi ditemukan bahwa berkaitan dengan peningkatan kualitas, dari sisi input siswa dalam penerimaan calon peserta didik baru MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalinggaselalu melakukan seleksi. Seleksinya melalui tes tertulis dan praktik dengan tujuan untuk menjaring calon peserta didik yang sesuai dengan kriteria di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga. Seleksi calon peserta didik bertujuan untuk menjaring input siswa yang sesuai dengan kriteria yang disyaratkan madrasah. Selanjutnya dalam proses

pembelajaran MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga berupaya menggunakan teknologi informasi sesuai kemampuan yang ada untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran. dan tentunya kualitas guru yang kompeten.

Berdasarkan temuan di atas membuktikan bahwa, upaya mewujudkan madrasah unggulan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga selain melaksanakan program atau ketetapan pemerintah juga melaksanakan program sekolah termasuk dalam peningkatan proses pembelajaran. Diharapkan dengan menerapkan strategi pembelajaran PAIKEM, dapat mendorong dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga.

3. Peningkatan Profesionalisme dan Motivasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pendidik dan tenaga kependidikan memegang peranan penting dalam proses pembelajaran, oleh karena itu mutu dan profesionalitasnya harus terus ditingkatkan untuk menunjang proses kegiatan belajar dan mengajar yang bermutu dan berkualitas. Selanjutnya Kepala Madrasah menjelaskan langkah yang ditempuh sekolah dalam peningkatan mutu dan profesionalitas pendidik dan tenaga kependidikan sebagaimana terangkum dalam wawancara sebagai berikut:

Untuk meningkatkan mutu tenaga pendidik dan kependidikan melalui program workshop rutin internal

satu tahun kami lakukan dua kali, kemudian pembinaan guru baik yang terstruktur maupun individual, pembinaan rutin sekolah melalui KKG juga beberapa pelatihan dan workshop yang diadakan DIKNAS juga kami ikuti dengan tujuan itu tadi, meningkatkan kualitas SDM (tenaga pendidik dan kependidikan).

Sementara itu salah satu guru juga mengatakan dalam wawancara dengan penulis bahwa: Tenaga pendidik dan kependidikan MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalinggasecara rutin mendapatkan pembinaan dari Kepala Madrasah setiap bulan sekali. Selain itu madrasah juga mengadakan kegiatan workshop dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas dan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga.

Hal yang sama dikatakan oleh guru lain sebagaimana menjawab wawancara dengan penulis: Upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga, yaitu:(1) dengan melaksanakan kegiatan pelatihan, workshop dan lokakarya guna meningkatkan kemampuan guru baik yang dilaksanakan oleh sekolah maupun lembaga lain dan secara mandiri beberapa guru meningkatkan kompetensi pendidikannya dengan kuliah S2 atau mengikuti pelatihan yang relevan. (2) dengan rapat guru sebagai wahana pembinaan dilakukan rutin tiap satu bulan sekali sebagai tindak lanjut supervisi. Sealin itu guru-

guru juga diikutkan dalam KKG, workshop dan pelatihan eksternal yang biasanya diselenggarakan oleh Kementerian Agama ataupun lembaga lain.

Selanjutnya dari temuan observasi, diperoleh data bahwa untuk peningkatan SDM guru di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga mengikutsertakan guru untuk pelatihan-pelatihan dan workshop baik di tingkat internal maupun eksternal baik dari Kemenag maupun lembaga lain. Strategi yang dilakukan di tingkat Kabupaten Kebumen adalah 1) dengan meningkatkan faktor internal meliputi: a) kualifikasi guru yang meyakinkan pada murid dan orang tua/wali murid, b) Kemampuan manajerial dan kepemimpinan Kepala Madrasah 2) dengan meningkatkan faktor eksternal meliputi: a) memperkuat koordinasi antara Dinas Pendidikan dan sekolah b) memperkuat pembinaan dengan pelatihan, bintek dan sosialisasi yang terkait dengan pendidikan c) membangun komunikasi dua arah dengan menggunakan fasilitas SMS, WA, E-mail, Facebook, dan Surat.

Jadi dalam mewujudkan madrasah yang unggul dalam bidang pendidikan melalui peningkatan profesionalitas pendidik serta tenaga kependidikan yang dilaksanakan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga, berdasarkan wawancara adalah dengan cara sebagai berikut: (a) melalui kegiatan workshop rutin internal sekolah dua kali dalam setahun, (b) melalui pembinaan rutin satu bulan sekali, (c) melalui

pembinaan guru secara terstruktur maupun individual, (d) melalui kegiatan rutin Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Kelompok Kerja Guru (KKG), (e) melalui pelatihan dan workshop eksternal yang dilaksanakan kantor Dinas Pendidikan atau lembaga terkait lainnya.

Selanjutnya, dalam dunia pendidikan, pendidik (guru) merupakan ujung tombak dalam pelaksanaan pendidikan. Keberhasilan proses pembelajaran sangat ditentukan oleh kemampuan pendidik dalam mengelola kelas dan menyampaikan materi pembelajarannya. Jadi dalam sistem pendidikan, bila tanpa didukung dengan pendidik yang handal, maka akan sia-sia belaka. Dalam meningkatkan profesionalisme dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, maka Kepala Madrasah telah memberikan motivasi, pengarahan, dan perintah kepada pendidik dan tenaga kependidikan. Cara memotivasi pendidik dan tenaga pendidikan sebagaimana disampaikan Kepala Madrasah yaitu:

- a. Melalui meeting secara terus-menerus baik terbatas maupun pleno dan dilakukan selama satu bulan sekali atau sesuai kebutuhan. Meeting yang dilakukan dengan memberikan pembinaan dan pengarahan kepada pendidik dan tenaga kependidikan agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik.
- b. Membandingkan dengan lembaga pendidikan lain yang lebih unggul dengan tujuan agar para pendidik dan tenaga kependidikan mau belajar dan

mengambil kelebihan yang dimiliki sekolah lain yang lebih unggul sehingga mampu meningkatkan kompetensi dan profesionalisme.

- c. Mendorong para pendidik dan tenaga kependidikan untuk melakukan studi lanjut, hal ini bertujuan untuk meningkatkan wawasan dan ketrampilan para pendidik dan tenaga kependidikan agar dapat meningkatkan kompetensinya sehingga dapat bekerja secara efektif.
- d. Kepala Madrasah dalam melaksanakan kebijakan memberikan contoh secara langsung.

Hal senada juga disampaikan salah satu guru MI Ma'arif NU Kecamatan Karanglesem Kabupaten Purbalingga bahwa: Dalam proses motivasi, pengarahan, dan perintah terhadap pendidik dan tenaga kependidikan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga sehingga dapat menghasilkan pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional dan unggul. Dari hal tersebut, maka Kepala Madrasah memberikan reward (hadiah) kepada para pendidik dan tenaga kependidikan yang unggul yaitu berupa piagam atau cinderamata serta kesempatan untuk mendapatkan pelatihan di gelombang lebih awal. Dengan adanya pemberian reward (hadiah), maka para pendidik dan tenaga kependidikan dapat menjalankan tugasnya lebih baik lagi.

Selanjutnya dari hasil observasi, diperoleh temuan bahwa selain memberikan reward (hadiah) terhadap pendidik dan tenaga kependidikan yang unggul, maka Kepala Madrasah memberikan punishment (hukuman) terhadap para pendidik dan tenaga kependidikan yang belum menjalankan tugasnya dengan baik. Punishment (hukuman) yang diberikan yaitu berupa peringatan atau teguran yang dilakukan dengan dua cara yaitu secara langsung meliputi teguran secara langsung dengan pihak yang bermasalah, dan secara umum yaitu dilakukan pada saat meeting. Punishment tersebut dilakukan agar para pendidik dan tenaga kependidikan dapat meningkatkan dan menjalankan tugasnya dengan baik.

Berdasarkan temuan di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan manajemen stratejik di MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalinggaselain melaksanakan peningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan, juga memberikan motivasi melalui pemberian reward kepada guru dan karyawan atas prestasi yang diperolehnya.

Mengalokasikan Sumber Daya Manusia

Guna menciptakan proses pembelajaran yang efektif, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Hal ini dilakukan karena untuk meningkatkan prestasi belajar siswa. Sebagaimana dijelaskan Kepala Madrasah bahwa, sumber daya manusia yang dimaksudkan disini adalah semua sumber daya manusia yang dapat

berkembang yang terdiri dari guru, peserta didik, pegawai dan Kepala Madrasah.

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

Cara atau upaya yang dilakukan MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga dalam mengalokasikan sumber daya manusia agar sesuai dengan kemampuan di bidangnya masing-masing yaitu dengan cara menempatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kompetensinya melalui riwayat pendidikan dan sertifikat yang dimilikinya. Solusi yang dilakukan jika terdapat sumber daya manusia yang tidak sesuai dengan kemampuan di bidangnya masing-masing yaitu dengan mengirim untuk mengikuti diklat, workshop, dan training yang sesuai dengan profesinya.

Selanjutnya dari temuan observasi menunjukkan bahwa langkah-langkah untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga adalah:

1. Dengan pembuatan administrasi guru dan pegawai yaitu meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.
2. Supervisi dari Kepala Madrasah untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga.
3. Dengan memberikan pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kinerjanya.
4. Membentuk tim atau kelompok kerja (Tim Pengembangan Sekolah)
5. Mengevaluasi secara terus menerus setiap program yang telah dilaksanakan.

Berdasarkan temuan di atas menunjukkan bahwa, pelaksanaan manajemen stratejik di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalinggadengan melakukan peningkatan sumber daya manusia yang lebih berkualitas khususnya dalam proses pembelajaran. Sehingga dengan melakukan alokasi sumber daya manusia secara tepat akan menghasilkan mutu pendidikan yang lebih baik di madrasah tersebut.

Mengembangkan Budaya Madrasah

Budaya madrasah merupakan nilai-nilai yang dipegang teguh oleh warga sekolah, diperoleh dari sekolah maupun lingkungan, dan direfleksikan ke dalam kehidupan sehari-hari yang menjadi ciri suatu madrasah (budaya). Budaya madrasah dapat tercipta melalui

pembiasaan. Pembiasaan yang baik akan menghasilkan budaya yang positif, demikian sebaliknya. Kepala Madrasah menjelaskan bahwa: Setiap madrasah harus mempunyai misi menciptakan budaya sekolah terhadap pencapaian visi, misi, dan tujuan madrasah. Sehingga dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas tinggi dalam perkembangan intelektualnya dan dapat meningkatkan mutu pendidikannya.

Selanjutnya dari temuan dokumentasi diperoleh bahwa budaya yang dilakukan untuk mendukung strategi MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalinggayaitu:

1. Profesionalitas, mencerminkan kompetensi dan keahlian. Budaya profesionalitas yang dilakukan yaitu:
 - a. Melakukan pekerjaan sesuai kompetensi jabatan
 - b. Disiplin dan bersungguh-sungguh dalam bekerja
 - c. Melakukan pekerjaan secara terukur
2. Disiplin, merupakan pembentukan karakter. Budaya disiplin yang dilakukan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalinggayaitu:
 - a. Guru dan siswa masuk ke dalam kelas tepat waktu.
 - b. Mematuhi segala peraturan yang telah diterapkan
 - c. Meninggalkan segala peraturan yang telah dilarang.
 - d. Menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu.
3. Tanggung jawab, kesadaran setiap pegawai untuk memenuhi hal-hal yang berhubungan dengan

kewajiban yang harus dilaksanakan. Budaya tanggungjawab yang dilakukan yaitu:

- a. Berani mengakui kesalahan, bersedia menerima konsekuensi, dan melakukan langkah-langkah perbaikan.
- b. Mengatasi masalah dengan segera
- c. Komitmen dengan tugas yang diberikan.

Hambatan pada saat pelaksanaan budaya madrasah yaitu datang dari individu masing-masing orang. Manfaat yang diperoleh yaitu akan memudahkan untuk ketercapaian tujuan di madrasah, serta mendukung visi, misi, dan tujuan madrasah, dan dapat meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga.

4. Evaluasi strategik dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga

Evaluasi adalah sebagai langkah refleksi guna melihat kembali hasil yang telah ada. Evaluasi yang dilakukan oleh MI Ma'arif NU Kecamatan Karangklesem Kabupaten Purbalingga adalah bertujuan sebagai perbaikan berkelanjutan untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan mutu pendidikan. Menurut Kepala Madrasah: Pelaksanaan kegiatan evaluasi dimaksudkan untuk mendeteksi hambatan, kesulitan, masalah-masalah, dan tingkat keberhasilan program baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam pelaksanaan manajemen strategik

menuju madrasah yang unggul dalam pendidikan madrasah. Melalui evaluasi problem-problem yang muncul dalam pelaksanaan manajemen stratejik dapat didiagnosa lebih awal dan dicarikan upaya penyelesaian sebagai langkah tindak lanjut untuk melakukan perbaikan, penyempurnaan dan pengembangan pelaksanaan rencana strategis.

Lebih lanjut, salah satu guru memberikan penjelasan bahwa: Evaluasi manajemen stratejik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga mencakup keseluruhan kegiatan seperti perencanaan, proses pelaksanaan, pengawasan hingga hasil kegiatan. Proses evaluasi melibatkan semua stakeholder sekolah. Kepala Madrasah memimpin langsung proses penilaian hasil kegiatan ini. Jika terdapat kekurangan evaluasi akan memberikan catatan perbaikan yang harus dilaksanakan pada tahap selanjutnya.

Evaluasi yang dilakukan oleh MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga yaitu:

- 1) Memonitor hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen stratejik

Monitor dan evaluasi di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga adalah sebuah kewajiban yang harus dilakukan dengan tujuan untuk mencapai mutu yang ingin diraih. Menurut Kepala Madrasah: Agar stratejik dalam meningkatkan mutu

pendidikan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga dapat berjalan dengan baik, Kepala Madrasah melakukan pengawasan berkelanjutan terhadap semua program. Pengawasan dilakukan langsung oleh Kepala Madrasah dengan cara memantau berjalannya setiap kegiatan. Mulai dari perencanaan, pengorganisasian, konsep kegiatan, dan pelaksanaannya. Memonitor dan evaluasi pada hakekatnya juga merupakan bentuk pengendalian terhadap manajemen sekolah menuju efisiensi kegiatan sekolah sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga.

Kemudian dari hasil observasi, ditemukan bahwa cara memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen stratejik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga yaitu:

- a. Dengan cara melakukan rapat seminggu sekali bersama para stakeholder yaitu Kepala Madrasah, guru, waka, dan komite sekolah untuk memberikan pengarahan, dan bimbingan.
- b. Memantau berjalannya setiap kegiatan dari proses perencanaan dan pelaksanaan manajemen stratejik.
- c. Melakukan supervisi dalam setiap kegiatan.
- d. Proses pengukuran kinerja yang dilakukan secara intensif

Dari pemaparan data di atas dapat dipahami bahwa monitoring dan evaluasi bertujuan untuk mengembangkan kreatifitas semua komponen warga sekolah untuk lebih meningkatkan rasa tanggungjawab akan tugasnya dan rasa memiliki yang nantinya akan meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga. Lebih lanjut, salah satu guru memberikan penjelasan bahwa: Yang menjadi hambatan pada saat memonitor hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen stratejik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga yaitu keterbatasan waktu yang terkadang berbenturan dengan jadwal mengajar, serta keterbatasan sarana yang perlu melibatkan pihak terkait, seperti Waka, guru, dan komite sekolah.

Berdasarkan penjelasan di atas menunjukkan bahwa adanya hambatan dalam keterbatasan waktu menjadikan monitorin dilaksanakan secara bertahap dan berkelanjutan. Hal ini menjadikan proses monitoring sedikit mengalami hambatan dalam pelaaksanaannya.

2) Mengukur kinerja individu dan sekolah

Mengukur kinerja individu dan sekolah merupakan kegiatan yang harus dilakukan pada saat evaluasi manajemen stratejik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga. Hal ini dijelaskan oleh

Kepala Madrasah bahwa: Kegiatan tersebut bertujuan untuk mengetahui seberapa tinggi keberhasilan kegiatan yang telah dilakukan berdasarkan pada perencanaan manajemen strategik, sehingga jika ada permasalahan yang terjadi bisa langsung diatasi. Mengukur kinerja individu mencakup kegiatan mengukur tingkat keberhasilan yang dilakukan oleh individu orang, contohnya yaitu guru, peserta didik, dan komite sekolah. Sedangkan mengukur kinerja sekolah yaitu mencakup sarana dan prasarana sekolah, proses pembelajaran, program kegiatan, dan lain-lain.⁵⁶

Hasil observasi menemukan bahwa cara mengukur kinerja individu dan sekolah di MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga yaitu:

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

Lebih lanjut Kepala Madrasah memberikan penjelasan bahwa: Evaluasi diri madrasah adalah evaluasi yang dilakukan dengan seluruh jajaran yang ada dalam madrasah dan evaluasi ini dilakukan diawali dengan melihat kembali visi dari sekolah dan evaluasi dilakukan setiap tiga bulan sekali.⁵⁸

Permasalahan yang sering muncul pada saat melakukan perencanaan dan pelaksanaan manajemen stratejik di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga yaitu kurangnya sarana yang dapat menunjang keberhasilan, serta kurangnya sumber daya manusia yang perlu ditingkatkan, dan kurangnya motivasi dari lingkungan madrasah.

3) Mengambil langkah-langkah perbaikan

Pada saat melakukan kegiatan manajemen stratejik, pasti terdapat masalah atau kendala yang muncul. Maka dari itu perlunya mengambil langkah-langkah perbaikan untuk mengatasi masalah atau kendala tersebut. Langkah-langkah perbaikan untuk mengatasi masalah pada saat melakukan perencanaan dan pelaksanaan manajemen stratejik di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga berdasarkan hasil observasi dan penelurusan dokumen adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan evaluasi diri madrasah setiap satu tahun sekali yang dilakukan oleh Tim Pengembangan Sekolah.
- b. Mengevaluasi pelaksanaan tahun kemarin
- c. Menyesuaikan dengan perkembangan dan sarana yang ada untuk menentukan strategi yang akan datang.

- d. Sekolah mencari kegagalan atau penghambat dari kegiatan yang dilaksanakan, kemudian mencari solusinya.
- e. Melakukan tindakan untuk melaksanakan solusi yang telah disepakati dan melakukan penyusunan program.

Perkembangan madrasah setelah melakukan manajemen stratejik dalam mewujudkan madrasah yang unggul dalam bidang pendidikan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga yaitu semakin meningkat kualitas pendidikan di madrasah, semakin lengkap sarana prasarana yang dibutuhkan, semakin meningkat kemampuan sumber daya manusia, prestasi madrasah meningkat, dan peMIat semakin meningkat. Selanjutnya untuk memperoleh hasil Studi Kasus yang lebih mendalam serta valid, maka dalam pembahasan selanjutnya akan menganalisis temuan Studi Kasus berdasarkan teori-teori pemasalahan yang dikemukakan sebelumnya.

C. Deskripsi Pembahasan Hasil Studi Kasus

MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga merupakan madrasah yang terus berusaha untuk mewujudkan madrasah yang unggul dalam pendidikan. Dengan demikian, MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga berusaha semaksimal mungkin untuk melakukan manajemen stratejik dalam mewujudkan madrasah

unggulan. Pengelola dalam mewujudkan madrasah yang unggul dalam bidang pendidikan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga menyadari betapa pentingnya peran mutu pendidikan dalam menciptakan pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik yang berkualitas, serta menciptakan proses pembelajaran yang efektif.

Berdasarkan data Studi Kasus yang diperoleh peneliti, dalam meningkatkan mutu pendidikan, pengelola dalam mewujudkan madrasah yang unggul dalam bidang pendidikan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga membuat manajemen strategik. Adapun proses manajemen strategik dalam mewujudkan madrasah unggulan dalam pendidikan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga yaitu dapat dipaparkan sebagai berikut:

1. Perencanaan strategik Mewujudkan Madrasah Unggulan di MI Ma'arif NU Karangklesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga

Formulasi strategi merupakan hal yang pertama kali dilakukan dalam menyusun langkah strategi, hal ini juga yang dilakukan oleh kedua madrasah tersebut, diawali dengan perumusan visi dan misi lembaga dengan melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal. Sebagaimana yang dikatakan Sagala terdapat lima langkah formulasi strategi, yaitu (a) perumusan visi dan misi, yaitu pencitraan tentang sekolah bagaimana agar seharusnya

selalu bereksistensi; (b) asesmen lingkungan eksternal, dengan mengakomodasi kebutuhan lingkungan terhadap mutu pendidikan yang dapat disediakan oleh sekolah; (c) assesment organisasi yaitu merumuskan serta mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal; (d) perumusan tujuan khusus, yaitu penjabaran dari pencapaian misi sekolah yang ditampilkan dalam tujuan sekolah dan tujuan dalam tiap- tiap mata pelajaran; yang terakhir adalah (e) penentuan strategi, yaitu memilih strategi yang paling tepat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan menyediakan anggaran, sarana dan prasarana, ataupun fasilitas yang diperlukan lainnya.

Perencanaan dalam sebuah lembaga pendidikan mempunyai peran penting. Melalui perencanaan yang matang sekolah akan mampu menghasilkan strategi tepat sebagai upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Esensi perencanaan sebagai proses manajemen stratejik adalah pengambilan keputusan dengan memilah dan memilih alternatif kegiatan yang akan dilaksanakan agar usaha mencapai tujuan berlangsung efektif dan efisien.⁶⁰

Proses perencanaan stratejik dalam menuju madrasah yang unggul di MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga mencakup segala kegiatan yaitu:

a. Perumusan visi, misi, dan tujuan

Proses perumusan visi, misi, dan tujuan yang telah disusun oleh MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan

Kutasari Kabupaten Purbalingga yaitu merumuskan visi terlebih dahulu dengan memprediksi masalah dan kondisi sekolah saat ini. Visi yang sudah disusun akan dikembangkan di dalam rumusan misi sesuai dengan situasi dan kondisi serta tujuan yang diharapkan. Langkah selanjutnya setelah visi dan misi dirumuskan, maka merumuskan tujuan yang ingin dicapai sebagai penjabaran atau implementasi dari misi. Dalam proses perumusan visi, misi, dan tujuan, peneliti menilai bahwa Kepala Madrasah melibatkan seluruh pihak stakeholder.

Penetapan visi dan misi sekolah terlebih dahulu dengan menganalisa dan menilai lingkungan, sehingga dari pembacaan tersebut akan ditemukan faktor-faktor positif-negatif lingkungan eksternal dan internal sekolah. Assesmen lingkungan eksternal meliputi aspek sosial, budaya, politik, ekonomi, dan teknologi serta hal-hal yang kemungkinan berhubungan dengan organisasi madrasah. Sedangkan aspek internal menyangkut kelebihan dan kelemahan internal organisasi madrasah yang meliputi profesionalisme personel, sarana prasarana, komitmen antar organisasi, dan pendanaan.

Hal ini berdasarkan pada teorinya Syaiful Sagala bahwa perumusan visi, misi, dan tujuan dilakukan lebih dahulu dengan mengasesmen lingkungan, yaitu apa sebenarnya kebutuhan mendasar lingkungan akan pendidikan yang dapat disediakan oleh sekolah. Memenuhi visi dan misi secara rinci dirumuskan tujuan khusus, setelah rumusan tujuan khusus jelas, disusunlah strategi

pencapaian melalui sejumlah program sebagai aktivitas strategi.

b. Identifikasi faktor internal dan eksternal (analisis SWOT)

Analisis SWOT dapat dibagi ke dalam dua elemen yaitu analisis internal yang berkonsentrasi pada institusi itu sendiri, dan analisa eksternal atau lingkungan tempat sebuah institusi beroperasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Solihin bahwa, analisis faktor internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan, serta analisis dari faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman.

Begitu pula berdasarkan teori tersebut, MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga telah melakukan analisis SWOT dalam meningkatkan mutu pendidikan. Analisis SWOT disusun dengan mengidentifikasi, mengamati, dan menganalisis lingkungan internal dan eksternal secara teliti dan terperinci untuk keberhasilan visi dan misi yang ingin dicapai. Dalam analisa peneliti identifikasi faktor internal dan eksternal melalui musyawarah bersama dengan pihak yang terlibat yang terdiri dari Kepala Madrasah, waka kesiswaan, waka humas, waka kurikulum, waka sarana prasarana, guru, dan komite sekolah.

c. Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang

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

kurang. Sedangkan Perencanaan jangka menengah adalah perencanaan pada hasil yang ingin dicapai dalam periode dua tahun atau kurang. Perencanaan jangka panjang mempresentasikan pada hasil yang diharapkan dari pelaksanaan strategi tertentu biasanya berkisar tiga sampai lima tahun.

Berdasarkan teori tersebut, dokumentasi yang telah di dapatkan oleh peneliti bahwa MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga telah menyusun perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang dalam meningkatkan mutu pendidikan. Perencanaan jangka pendek dilakukan selama satu tahun, perencanaan jangka menengah dilakukan dalam 2 tahun, dan perencanaan jangka panjang dilakukan selama 3 tahun. Dalam analisa peneliti perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang dilakukan dengan cara mengevaluasi pelaksanaan program tahun kemarin dengan menghubungkan program berikutnya.

d. Penentuan strategi unggul

Strategi unggul yang ada di MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga merupakan strategi yang dilakukan untuk mengefektifkan tercapainya tujuan pendidikan. Dari hasil analisa penulis, perumusan strategi unggul dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga yaitu dengan cara berkoordinasi dengan unsur madrasah yang terkait yaitu kepala masdrasah, guru, dan komite madrasah

(stakeholder). Strategi unggul di MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga yaitu membuat program unggulan, meningkatkan keagamaan, sistem seleksi Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) secara selektif, dan pengembangan diri secara intensif dan efektif.

Perencanaan strategik dalam mewujudkan madrasah yang unggul dalam pendidikan di MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga dalam merumuskan seluruh kegiatan tersebut dengan melibatkan Kepala Madrasah, Guru, dan Komite madrasah. Dalam pengamatan peneliti pelibatan berbagai unsur stakeholder memang sudah seharusnya dilakukan. Harapan dan keinginan mereka wajib diakomodir dalam perencanaan. Ketika semua pihak internal lembaga merasa puas dengan perencanaan program, maka timbul perasaan tanggung jawab bersama terhadap pelaksanaannya.

Strategi merupakan rencana besar yang bersifat meningkat, efisien, dan produktif guna mengefektifkan tercapainya tujuan. Strategi sekolah menjelaskan metode dan pendekatan yang digunakan untuk mencapai tujuan strategiknya.⁶⁴

2. Pelaksanaan strategik Mewujudkan Madrasah Unggulan di MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga

Pelaksanaan adalah rangkuman dari berbagai kegiatan yang di dalamnya termasuk sumber daya manusia dan didukung sumber daya yang lain untuk mencapai

sasaran strategi yang telah ditetapkan sebelumnya. Kegiatan ini melibatkan seluruh struktur dalam organisasi dari pimpinan utama hingga bagian terbawah dalam hierarki organisasi.

Pelaksanaan manajemen stratejik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga merupakan implementasi dari tahap perencanaan. Kegiatan pelaksanaan manajemen stratejik dalam meningkatkan mutu pendidikan di yaitu:

a. Menentukan kebijakan madrasah

Kebijakan merupakan aturan, kaidah, atau nilai-nilai yang harus dilakukan oleh sekolah. Kebijakan berupa aturan yang telah ditetapkan oleh pihak pemerintah ataupun pihak madrasah sendiri. Dalam pelaksanaannya, kebijakan harus dilakukan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.⁶⁵

Dari hasil analisa penulis, kebijakan yang telah ditetapkan oleh MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga yaitu mengikuti kebijakan pada pemerintah dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga itu sendiri. Kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah yaitu Menerapkan kurikulum 2013, menerapkan pendidikan budaya dan karakter di sekolah, meningkatkan kualitas pendidik melalui Uji Kompetensi Guru (UKG), pelatihan Informasi dan Teknologi (IT) bagi guru, menerapkan Manajemen Berbasis

Madrasah (MBM) dalam meningkatkan mutu pendidikan, Guru mengikuti program sertifikasi guru, dan Guru mendapatkan diklat untuk meningkatkan kompetensinya.

Sedangkan kebijakan yang telah ditetapkan MI Ma'arif NU Karangleseem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga itu sendiri yaitu Menetapkan program unggulan, Membuat tata tertib untuk guru dan siswa, Proses pembelajaran dengan bahasa Inggris. Hal ini selaras dengan hasil observasi yang telah peneliti lakukan yaitu sekolah melakukan kebijakan-kebijakan tersebut dengan baik.

b. Memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan

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

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan, Kepala Madrasah memberikan Reward (hadiah) kepada para pendidik dan tenaga kependidikan yang unggul yaitu berupa piagam atau cinderamata serta kesempatan untuk mendapatkan pelatihan di gelombang lebih awal. Dari data yang di dapatkan peneliti, analisa peneliti bahwa proses motivasi dilakukan agar karyawan semangat dalam menjalankan tugasnya lebih baik lagi. Hal ini berdasarkan

teori dari Musa Hubeis dan Mukhammad Najib bahwa Implementasi strategi adalah proses aksi yang membutuhkan dukungan dari semua staff dan karyawan. Proses motivasi diperlukan agar karyawan mendukung secara penuh strategi yang akan dan sedang dijalankan madrasah.

c. Mengalokasikan sumber daya manusia

Dalam menciptakan proses pembelajaran yang efektif, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Hal ini dilakukan karena untuk meningkatkan prestasi belajar siswa. Dari hasil analisa penulis bahwa sumber daya manusia yang dimaksudkan disini adalah semua sumber daya manusia yang dapat berkembang yang terdiri dari guru, peserta didik, pegawai dan Kepala Madrasah. Kepala Madrasah dalam mengalokasikan sumber daya manusia yang ada di MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga yaitu dengan cara melakukan seleksi terlebih dahulu dan mengetahui latar belakang pendidikan, sertifikat, dan kompetensi yang dimiliki.

Hal ini selaras dengan teori dari Faustino Cordoso Gomes yaitu untuk mencapai mutu pendidikan yang baik, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Pengalokasian sumber daya manusia melakukan seleksi terlebih dahulu, proses seleksi dan penempatan merupakan

salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia.

d. Budaya madrasah yang mendukung strategi.

Budaya madrasah merupakan suatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai yang dianut oleh Kepala Madrasah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru dan para karyawan.

Hasil analisa peneliti yaitu budaya madrasah dapat tercipta melalui pembiasaan, budaya harus dilakukan untuk mendukung strategi yang telah ditetapkan. Budaya madrasah yang ada di MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga yaitu profesionalitas, disiplin, dan tanggung jawab. Mutu pendidikan yang dihasilkan MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga terbentuk dari kerja keras dalam pelaksanaan manajemen strategik yang sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Kepala Madrasah memiliki peran penting dengan melakukan koordinasi terhadap pihak yang terkait pada saat pelaksanaan manajemen strategik. Kegiatan tersebut bertujuan agar pelaksanaan dapat berjalan secara efektif, efisien, dan sesuai dengan rencana.

3. Evaluasi strategik dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga Kabupaten

Evaluasi strategik merupakan penilaian terhadap hasil proses kegiatan yang telah dilakukan dengan perencanaan

yang telah ditetapkan organisasi. Fokus utama dalam evaluasi strategi adalah pengukuran dan penciptaan mekanisme umpan balik yang efektif, untuk melihat dan mengevaluasi capaian atau hasil pekerjaan yang telah dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan yang menjadi sasaran pekerjaan tersebut. Selain pengertian manajemen strategi yang telah disebutkan, dapat diambil

beberapa kesimpulan yaitu manajemen stratejik diwujudkan dalam bentuk

perencanaan berskala besar dalam arti mencakup seluruh komponen di lingkungan sebuah organisasi yang dituangkan dalam bentuk rencana strategis (renstra) yang dijabarkan menjadi perencanaan operasional, kemudian dijabarkan pula dalam bentuk program kerja dan proyek tahunan.

Untuk mengetahui keberhasilan pelaksanaan program, pengelola harus melakukan evaluasi. Proses evaluasi adalah tahapan terakhir dari rangkaian proses manajemen stratejik. Evaluasi stratejik peningkatan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga dilakukan secara bertahap. Dalam pandangan peneliti, proses evaluasi manajemen stratejik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga terbagi tiga tahap, yaitu:

a. Memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan

Evaluasi strategi adalah proses yang ditujukan untuk memastikan apakah tindakan-tindakan stratejik yang dilakukan sekolah sudah sesuai dengan perumusan strategi yang telah dibuat atau ditetapkan.⁶⁹

Berdasarkan teori tersebut, pada evaluasi ini Kepala Madrasah melakukan pengawasan berkelanjutan terhadap semua program. Peneliti menilai bahwa pengawasan dilakukan langsung oleh Kepala Madrasah dengan cara memantau berjalannya setiap kegiatan. Hal ini bertujuan untuk mengetahui apakah kegiatan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan atau tidak.

Berdasarkan dokumen yang peneliti dapatkan, cara memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen stratejik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga yaitu melakukan rapat seminggu sekali bersama para stakeholder yaitu Kepala Madrasah, guru, waka, dan komite madrasah untuk memberikan pengarahan, dan bimbingan, memantau berjalannya setiap kegiatan, melakukan supervisi, dan proses pengukuran kinerja secara intensif.

b. Mengukur kinerja individu dan sekolah

Pengukuran-pengukuran yang digunakan untuk menilai kinerja tergantung pada bagaimana unit organisasi akan dinilai dan bagaimana sasaran akan dicapai.

Berdasarkan teori tersebut, peneliti menilai bahwa kegiatan tersebut bertujuan untuk mengetahui seberapa

tinggi keberhasilan kegiatan yang telah dilakukan berdasarkan pada perencanaan strategik, sehingga jika ada permasalahan yang terjadi bisa langsung diatasi. Mengukur kinerja individu mencakup kegiatan mengukur tingkat keberhasilan yang dilakukan oleh individu orang, contohnya yaitu guru, peserta didik, dan komite sekolah.

Sedangkan mengukur kinerja sekolah yaitu mencakup sarana dan prasarana sekolah, proses pembelajaran, program kegiatan, dan lain-lain. Begitu pula dokumen yang telah peneliti dapatkan, kegiatan mengukur kinerja individu dan sekolah yang dilakukan oleh MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga yaitu dengan cara supervisi pada saat proses pembelajaran dan hasil pembelajaran, melakukan Penilaian Kinerja Guru (PKG), dan melakukan Evaluasi Diri Madrasah (EDM).

c. Mengambil langkah perbaikan.

Aktivitas ini dilakukan dengan mengambil berbagai tindakan perbaikan guna menjamin bahwa kinerja yang dilakukan telah sesuai dengan rencana yang telah digariskan manajemen puncak.

Berdasarkan teori tersebut, MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga dalam mengambil langkah perbaikan yaitu dengan cara mengevaluasi tahun kemarin kemudian disesuaikan dengan perkembangan dan sarana yang ada untuk

menentukan strategi yang akan datang, melakukan Evaluasi Diri Sekolah (EDS) setiap satu tahun sekali yang dilakukan oleh Tim Pengembangan Sekolah, Sekolah mencari kegagalan atau penghambat dari kegiatan yang dilaksanakan, kemudian mencari solusinya, dan Melakukan tindakan untuk melaksanakan solusi yang telah disepakati dan melakukan penyusunan program. Peneliti menilai bahwa setiap kegiatan pasti mempunyai kekurangan, maka dari itu diperlukan perbaikan dalam setiap kegiatan untuk mengatasi kekurangan tersebut agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Proses evaluasi menjadi sangat penting dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga. Setiap hari harus diadakan perbaikan. Sistem mutu sebagai acuan perbaikan harus ada. Sistem tersebut mencakup struktur organisasi, tanggung jawab, prosedur, proses dan sumber daya untuk menjalankan strategik peningkatan mutu pendidikan.

Melalui evaluasi maka diharapkan akan terlihat kondisi yang sedang dihadapi dibandingkan dengan target dan cita yang direncanakan, sebab evaluasi akan memberikan realitas tentang kualitas kinerja dan program yang telah dilalui sehingga organisasi akan dapat menilai diri untuk berbenah atau melakukan peningkatan yang berkelanjutan.

Dunia pendidikan diharapkan untuk terus melakukan pengembangan inovasi dengan diawali

penilaian terhadap berbagai program yang telah dijalankan. Hasil yang didapatkan dari penilaian tersebut akan menghasilkan jawaban sekaligus masalah baru atas berbagai pertanyaan. Pelaksanaan evaluasi program keterampilan tidak jauh berbeda dengan sistem evaluasi pelajaran yang lain, yaitu dengan dilaksanakan setiap minggu, tengah semester, dan akhir semester, yang membedakan terletak pada porsi praktek dalam evaluasinya yang mana bobot teori 30% sedangkan praktik 70%. Akhir dari evaluasi program keterampilan diadakan uji kompetensi oleh pihak yang berkompeten dalam hal ini bisa dari balai latihan kerja (BLK), dunia usaha dan industri(DUDI), ataupun instansi sejenis

BAB V

PENUTUP

Berdasarkan hasil Studi Kasus yang telah dilakukan peneliti, maka dalam buku ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: Perencanaan stratejik menuju madrasah unggul di MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga 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 dalam mewujudkan madrasah yang unggul dalam pendidikan di MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga dilakukan secara kolektif oleh semua stakeholder madrasah yang meliputi Kepala madrasah, Guru, dan Komite madrasah.

Pelaksanaan stratejik menuju madrasah unggul MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga 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 Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga yaitu meningkatnya kinerja sumber daya manusia, proses pembelajaran yang efektif, meningkatnya

prestasi siswa, meningkatnya standar kompetensi siswa, dan daya tarik masyarakat tinggi

Evaluasi stratejik menuju madrasah unggul di MI Ma'arif NU Karanglesem Kecamatan Kutasari Kabupaten Purbalingga mencakup beberapa kegiatan yang dilakukan yaitu memonitor seluruh hasil kegiatan dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen Stratejik, mengukur kinerja individu dan madrasah, serta mengambil langkah perbaikan. Proses evaluasi menjadi sangat penting dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Setiap hari diadakan perbaikan atas dasar sistem mutu sebagai acuan. Sistem tersebut mencakup struktur organisasi, tanggung jawab, prosedur, proses dan sumber daya untuk menjalankan Stratejik peningkatan mutu pendidikan.

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 for result*, London and Philadelphia: Kogan Page, 2009.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Studi Kasus Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010.
- Bafadal, Ibrahim, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*, Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Barlian, Ujang Cepi, *Manajemen Strategik; 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 Stratejik*, Semarang: Karya Abadi Jaya, 2015.
- Gomes, Faustino Cordoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset, 2003.
- Gunawan, 2011, *Konsep Manajemen Stratejik dalam Dunia Pendidikan*, dalam <http://smpnegeri4tulakan.blogspot.co.id/2011/08/konsep-manajemenStratejik-dalam-dunia.html> diakses pada tanggal 2 Maret 2020
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research*, Yogyakarta: Andi Offset, 2004.
- Hafidh, Nur, *Manajemen Stratejik 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 AdMIstrasi 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 Lukiastruti dan Muliawan Hamdani, Manajemen Strategik dalam Organisasi, Yogyakarta: Media Pressindo, 2018.
- Moleong, Lexy J., Metodologi Studi Kasus 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 Pofit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2005.
- Nazir, Moh., Metodologi Studi Kasus, Jakarta: Galia Indonesia, 2003.

- Nurhayati, Manajemen Strategik MI Takhassus 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 Strategik 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 Strategik dalam Lembaga Pendidikan: Implementasi di MAN 3 Yogyakarta, Jurnal Edukasi, Vol. 03, No. 01, 2015.
- Solihin, Ismail, Manajemen Strategik, 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 Studi Kasus 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, Cipi, 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, 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.

PROFIL PENULIS



Penulis bernama **Rokhmiati**, tempat tanggal lahir Banyumas, 03 Oktober 1973. Alamat Karanggambas RT 04 RW 02 Padamara Purbalingga. Pekerjaan Guru MI Ma'arif NU Limbangan Kutasari Purbalingga. Riwayat Pendidikan TK Tahun lulus 1980. SD/MI Tahun lulus

1986. MTs/ SMP Tahun lulus 1990. MA/SMA Tahun lulus 1993. S1 Tahun lulus 2009. S2 Tahun lulus 2022. Riwayat Pekerjaan Tahun 1999 - 2004 menjadi guru PAI di SD N Mekarsari 3 Cipari Cilacap. Tahun 2004 - 2007 menjadi guru di MI Ma'arif NU Limbangan Kutasari Purbalingga. Tahun 2007 - sekarang menjadi Kepala Madrasah di MI Ma'arif NU Limbangan Kutasari Purbalingga.



Manajemen **STRATEGIK MADRASAH IBTIDAIYAH**

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 srategik, 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 stratejik berkenaan dengan pengelolaan berbagai konsep strategi merupakan suatu proses dinamika yang berlangsung terus-menerus dalam suatu organisasi atau lembaga. Dimana tindakan strategi merupakan implementasi dari berbagai keputusan strategis yang telah ditetapkan sebagai tindakan manajerial yang akan memengaruhi keberadaan suatu lembaga dalam jangka panjang. Setiap stratejik 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 stratejik 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 stratejik dengan upaya mencapai keunggulan bersaing, bahkan dikatakan bahwa stratejik adalah alat penting dalam rangka mencapai keunggulan dalam bersaing. Hal tersebut sejalan dengan tujuan manajemen stratejik 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



Penerbit
PT ARR RAD PRATAMA
Gunung Jati Cirebon Jawa Barat
Indonesia 45151
email : arrradpratama@gmail.com

ISBN 978-623-09-2159-9

