

**MANAJEMEN STRATEJIK DALAM MENINGKATKAN  
MUTU PENDIDIKAN PADA ERA DIGITAL PENDIDIKAN  
DI MI MA'ARIF NU KARANGJAMBU KECAMATAN  
KARANGJAMBU KABUPATEN PURBALINGGA**



**TESIS**

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

**Oleh  
AHMAD FAUZI  
NIM. 1910668**

**PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA  
(IAINU) KEBUMEN  
2021**

## NOTA DINAS

Kepada Yth,  
Direktur Pascasarjana  
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama  
Kebumen

*Assalamu 'alaikum wr. wb.*

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul: Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Era Digital Pendidikan di MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga.

Yang ditulis oleh :

Nama : AHMAD FAUZI  
NIM. : 1910668  
Program : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Tahun Akademik : 2020/2021

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

*Wassalamu'alaikum wr. wb.*

Kebumen, Maret 2021  
Pembimbing,

  
**Dr. H. Imam Satibi, M.Pd.I**  
NIDN. 2123027201

## PENGESAHAN

Tesis yang berjudul: Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Era Digital Pendidikan di MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga, telah dipertahankan di hadapan Sidang Dewan Penguji Tesis pada:

Hari : Selasa  
Tanggal : 4 Mei 2021  
Waktu : 13.00 – 14.00 WIB

### Oleh:

Nama : AHMAD FAUZI  
NIM : 1910668  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

### Dewan Penguji Tesis

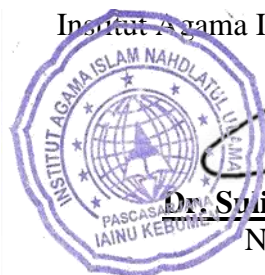
Ketua Sidang : **Faisol, M.Ag** (.....  
Sekretaris Sidang : **Fikria Najitama, M.S.I** (.....  
Penguji I : **Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I** (.....  
Penguji II : **Dr. H.M Bahrul Ilmie, M.Hum** (.....

Kebumen 2021

Program Pascasarjana

Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen

Direktur,



**Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I**

NIDN. 2131038501

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : AHMAD FAUZI  
NIM. : 1910668  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

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

Kebumen, Maret 2021  
Yang menyatakan,

A yellow revenue stamp (Meterai Tempel) with the text "METERAI TEMPEL" at the top, a serial number "7E3GBAHF371349854", and the value "6000 ENAM RIBU RUPIAH" at the bottom. A handwritten signature is written over the stamp.

**Ahmad Fauzi**  
NIM. 1910668

## MOTTO

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

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

---

<sup>\*)</sup> Kementerian Agama RI. *Al Qur'an dan Terjemahnya*. (Jakarta: Pusat Penerbitan Al Qur'an dan Terjemahnya Kementerian Agama bekerjasama dengan dengan Pustaka Magfirah, 2014), hal. 685

## **PERSEMBAHAN**

Karya ini ku persembahkan untuk:

1. Almamater Pascasarjana IAINU Kebumen yang ku banggakan; dan
2. Kedua orang yang telah membesarkan dan merawat hidupku;
3. Istri dan anakku tercinta yang selalu memberi motivasi;
4. Rekan-rekan seperjuangan;
5. Keluarga besar MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga
6. Para pembaca yang budiman.

## ABSTRAK

Ahmad Fauzi, Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Era Digital Pendidikan di MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga, Tesis, Program Pascasarjana, IAINU Kebumen, 2020.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan, manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan pada era digital pendidikan di MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Manajemen strategik ini bertujuan untuk menjawab permasalahan: 1) Bagaimana perencanaan strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan pada era digital pendidikan; 2) Bagaimana pelaksanaan Strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan pada era digital pendidikan; dan 3) Bagaimana evaluasi Strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan pada era digital pendidikan di MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga?

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

Hasil penelitian menemukan bahwa: 1) Perencanaan Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Era Digital Pendidikan DENGAN 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. Perencanaan Strategik dilakukan secara kolektif oleh Kepala Madrasah, guru-guru, yayasan, dan komite; 2) Pelaksanaan Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Era Digital Pendidikan adalah menentukan kebijakan madrasah, memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan, mengalokasikan sumber daya manusia, serta mengembangkan budaya madrasah. Hasil pelaksanaan manajemen Strategik yang dihasilkan yaitu meningkatnya kinerja sumber daya manusia, proses pembelajaran yang efektif, meningkatnya prestasi siswa, meningkatnya standar kompetensi siswa, dan daya tarik masyarakat tinggi; 3) Evaluasi Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Era Digital Pendidikan di MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga adalah yaitu memonitor seluruh hasil kegiatan dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen Strategik, mengukur kinerja individu dan sekolah, serta mengambil langkah perbaikan.

Kata kunci: *manajemen, strategik, mutu pendidikan*

## ***ABSTRACT***

Ahmad Fauzi, *Strategic Management in Improving the Quality of Education in the Digital Age of Education at MI Ma'arif NU Karangjambu, Karangjambu District, Purbalingga Regency*, Thesis, Postgraduate Program, IAINU Kebumen, 2020.

This study aims to describe strategic management in improving the quality of education in the digital era of education at MI Ma'arif NU Karangjambu, Karangjambu District, Purbalingga Regency. This research is a qualitative research with a descriptive approach. This strategic management aims to answer the following problems: 1) How is strategic planning in improving the quality of education in the digital era of education; 2) How is the implementation of Strategic in improving the quality of education in the digital era of education; and 3) How is the strategic evaluation in improving the quality of education in the digital era of education at MI Ma'arif NU Karangjambu, Karangjambu District, Purbalingga Regency?

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

The results of the study found that: 1) Strategic Planning in Improving the Quality of Education in the Digital Age of Education by developing a vision, mission and goals, identifying internal and external factors through SWOT analysis techniques, planning short, medium and long term, and determining superior strategies in developing the tahfidz program. Strategic planning is carried out collectively by the Principal of Madrasahs, teachers, foundations, and committees; 2) Strategic Implementation in Improving the Quality of Education in the Digital Age of Education is to determine madrasah policies, motivate educators and education personnel, allocate human resources, and develop madrasah culture. The results of the implementation of strategic management that resulted were increased human resource performance, effective learning process, increased student achievement, increased student competency standards, and high community attractiveness; 3) Strategic Evaluation in Improving the Quality of Education in the Digital Age of Education at MI Ma'arif NU Karangjambu, Karangjambu District, Purbalingga Regency, namely monitoring all results of activities from planning and implementing Strategic management, measuring individual and school performance, and taking corrective steps.

Key words: management, strategic, quality of education



## PEDOMAN TRANSLITERASI

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

### 1. Penulisan Huruf

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

22	ك	Kaf	K	Ka
23	ل	Lam	L	El
24	م	Min	M	Em
25	ن	Nun	N	En
26	و	Waw	W	We
27	ه	Ha	H	Ha
28	ء	Hamzah	'	Apostrof
29	ي	Ya	Y	Ye

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

## KATA PENGANTAR

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

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

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

1. Dr. H. Imam Satibi, M.Pd.I., selaku Rektor IAINU Kebumen, sekaligus dosen pembimbing tesis ini yang telah memberikan masukan, arahan dan perbaikan selama proses bimbingan penyusunan tesis.
2. Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I., Direktur Program Pascasarjana IAINU Kebumen.
3. Seluruh dosen, staff dan karyawan Pascasarjana IAINU Kebumen, yang telah memberikan ilmunya kepada peneliti, serta kepada seluruh civitas akademika yang telah membantu kelancaran penulisan tesis ini
4. Ibunda tercinta yang senantiasa mencurahkan perhatian dan kasih sayanginya sehingga penulis memiliki semangat dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
5. Kepala Madrasah, guru dan karya serta seluruh keluarga besar MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga yang telah kooperatif selama penelitian dilaksanakan.
6. Semua pihak yang tidak mungkin peneliti sebutkan satu persatu hanya ucapan terima kasih dari lubuk hati yang terdalam peneliti haturkan dan

semoga amal dan jasa baik sahabat-sahabat akan dicatat sebagai amal kebajikan dan dibalas sesuai amal perbuatan oleh Allah SWT.

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

Kebumen, April 2021



**Ahmad Fauzi**

## DAFTAR ISI

HALAMA SAMPUL .....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
NOTA DINAS PEMBIMBING .....	iii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS .....	v
MOTTO .....	vi
PERSEMBAHAN .....	vii
ABSTRAK. ....	viii
ABSTRACT .....	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI .....	x
KATA PENGANTAR .....	xii
DAFTAR ISI .....	xiv
DAFTAR TABEL .....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Manfaat Penelitian .....	5
E. Sistematika Penulisan Tesis .....	6
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Deskripsi Teori .....	8
1. Manajemen Stratejik .....	8
2. Mutu Pendidikan .....	29
B. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan .....	39
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	44
B. Waktu dan Tempat Penelitian .....	44
C. Subyek Penelitian .....	45
D. Teknik Pengumpulan Data .....	46
E. Keabsahan Data .....	48
F. Teknik Analisis Data .....	49
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN</b>	
A. Gambaran Umum MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga .....	51
1. Sejarah dan Perkembangan .....	51
2. Letak Geografis .....	53
3. Struktur Organisasi .....	53
4. Data Umum Madrasah .....	54

5. Visi, Misi dan Tujuan .....	54
6. Keadaan Guru dan Karyawan .....	56
7. Keadaan Siswa .....	56
8. Keadaan Sarana dan Prasarana .....	57
B. Deskripsi Hasil Penelitian .....	58
1. Perencanaan Stratejik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Era Digitalisasi Pendidikan di MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga .....	59
2. Pelaksanaan Stratejik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Era Digitalisasi Pendidikan di MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga .....	73
3. Evaluasi Stratejik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Era Digitalisasi Pendidikan di MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga .....	92
C. Pembahasan Hasil .....	97
1. Perencanaan Stratejik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Era Digitalisasi Pendidikan di MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga .....	97
2. Pelaksanaan Stratejik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Era Digitalisasi Pendidikan di MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga .....	101
3. Evaluasi Stratejik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Era Digitalisasi Pendidikan di MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga .....	104
 BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan .....	107
B. Saran .....	108
 DAFTAR PUSTAKA .....	109
LAMPIRAN .....	114

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Keadaan guru dan karyawan MI Ma'arif NU Karangjambu .....	56
Tabel 4.2 Keadaan Siswa MI Ma'arif NU Karangjambu .....	56
Tabel 4.3 Keadaan Sarana dan Prasarana MI Ma'arif NU Karangjambu .....	57
Tabel 4.4 Perencanaan Program Jangka Pendek, Menengah, Dan Panjang MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu.....	65

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Matrik Penelitian .....	115
Lampiran 2. Jadwal Kegiatan Penelitian.....	116
Lampiran 3. Kisi-Kisi Instrumen Penelitian .....	117
Lampiran 4. Lembar Observasi.....	118
Lampiran 5. Pedoman Wawancara .....	119
Lampiran 6. Pedoman Dokumentasi.....	121
Lampiran 7. Foto-Foto Penelitian .....	122
Lampiran 8. Surat Ijin Penelitian .....	125
Lampiran 9. Biografi Penulis .....	127



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Berbicara tentang peningkatan kualitas mutu pendidikan tentu tak lepas dari proses manajemen yang ada pada lembaga pendidikan itu sendiri, penelitian tentang efektifitas sekolah dan perbaikan sekolah di beberapa negara menunjukkan mutu kepemimpinan dan manajemen merupakan salah satu variabel terpenting untuk membedakan antara sekolah yang berhasil dan yang tidak.<sup>1</sup> Dengan menyadari pentingnya proses peningkatan sumber daya manusia, maka pemerintah bersama sekolah/madrasah terus berupaya mewujudkan dengan berbagai usaha pembangunan pendidikan yang lebih berkualitas antara lain melalui pengembangan dan perbaikan kurikulum dan sistem evaluasi, perbaikan sarana pendidikan, pengembangan dan pengadaan materi ajar, serta pelatihan bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya.

Manajemen strategik berkenaan dengan pengelolaan berbagai konsep strategi merupakan suatu proses yang dinamis karena ia berlangsung terus-menerus dalam suatu organisasi atau lembaga. Dimana tindakan strategi merupakan implementasi dari berbagai keputusan strategis yang telah ditetapkan sebagai tindakan manajerial yang akan memengaruhi keberadaan suatu lembaga dalam jangka panjang.<sup>2</sup> Setiap strategik selalu memerlukan peninjauan ulang dan bahkan mungkin perubahan di masa depan, salah satu alasan utama mengapa demikian halnya ialah karena kondisi yang dihadapi oleh suatu organisasi, baik yang sifatnya internal maupun eksternal selalu berubah-ubah pula. Dapat dikatakan strategik manajemen dimaksudkan agar organisasi menjadi satuan yang mampu menampilkan kinerja tinggi karena organisasi yang berhasil adalah organisasi yang tingkat efektivitas dan produktivitasnya makin lama makin tinggi. Karena dengan demikian tujuan dan berbagai sasaran dapat tercapai dengan hasil yang memuaskan.

Mengkaitkan manajemen strategik dengan upaya mencapai keunggulan bersaing, bahkan dikatakan bahwa strategik adalah alat penting dalam rangka mencapai keunggulan

---

<sup>1</sup> Akdon, *Strategic Management for Educational Management (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan)*. (Bandung, Alfabeta, 2011), hlm. 152

<sup>2</sup> Syaeful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 20014), hlm. 89

dalam bersaing khususnya dalam bidang mutu. Hal tersebut sejalan dengan tujuan manajemen strategik 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.<sup>3</sup>

Keunggulan sebuah organisasi bukan semata-mata ditentukan oleh faktor-faktor yang tampak atau dapat diamati (*tangible*) seperti kemegahan gedung, kelengkapan fasilitas, gelar akademik sumber daya manusianya, melainkan lebih ditentukan oleh faktor-faktor yang tidak tampak (*intangibile*) yaitu budaya organisasi.<sup>4</sup>

Sekolah yang bermutu berkolerasi terhadap peningkatan sumber daya manusia yang berkualitas. Semakin baik mutu sebuah sekolah idealnya akan menghasilkan input, proses dan *output* yang baik pula. Persaingan dalam dunia pendidikan yang begitu pesat menuntut sekolah berpikir kreatif, inovatif dan responsif dalam mempertahankan dan mengembangkan sekolahnya. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah mengimplementasikan strategik dalam mengelola sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Murniati mengemukakan bahwa manajemen strategik sebagai kegiatan yang harus dilakukan oleh manajemen puncak bersama personil secara terus menerus, dan merupakan siklus yang mampu melahirkan keputusan untuk memenuhi relevansi kebutuhan organisasi dengan kebutuhan lingkungan.<sup>5</sup>

Dalam konteks masa kini yaitu pada era digitalisasi pendidikan, melalui manajemen strategik, pimpinan puncak dalam suatu organisasi, terutama organisasi pendidikan, harus mampu merumuskan dan menentukan strategik organisasi yang tepat sehingga organisasi yang bersangkutan tidak hanya mampu mempertahankan eksistensinya, akan tetapi tangguh melakukan penyesuaian dan perubahan yang diperlukan sehingga organisasi semakin meningkat efektivitas dan produktivitasnya. Dengan demikian, sekolah/madrasah sebagai salah satu pusat pelaksana kegiatan pendidikan merupakan lembaga terstruktur yang memiliki peran dalam meningkatkan mutu pendidikan.

---

<sup>3</sup> Jean Mitchel Bryson, *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2012), hlm. 245

<sup>4</sup> Murniati dan Usman Najati, *Implementasi Manajemen Strategik Dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*. (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2019), hlm. 12

<sup>5</sup> Murniati, *Manajemen Strategik: Peran Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2018), hlm. 74

Sekolah/madrasah sebagai institusi mikro yang berperan langsung dalam mencetak generasi Indonesia yang berkualitas, sudah seharusnya memperoleh perhatian besar dari pemerintah dan masyarakat. Sekolah/madrasah akan berfungsi dengan maksimal jika didukung oleh sistem manajemen yang terencana dan didukung oleh sumber daya manusia guru yang berkualitas, sarana-prasarana serta dana atau biaya pendidikan yang tepat. Penerapan peraturan dan sistem manajemen yang baku dalam lembaga pendidikan tentunya sangat dibutuhkan dalam upaya pemaksimalan potensi sekolah sehingga tercipta pendidikan yang bermutu.

Untuk mendukung tercapainya lembaga yang bermutu, pimpinan lembaga pendidikan harus megupayakan langkah-langkah strategis, efektif dan efisien, termasuk kemampuannya dalam mengelola kinerja pendidik dan tenaga kependidikan agar tercapai visi, misi dan tujuan yang direncanakan. Pendidik dan tenaga kependidikan yang berbeda disebut lembaga tentu saja berasal dari latar belakang yang berbeda baik dari latar belakang keluarga, pendidikan, lingkungan tempat tinggal maupun keadaan ekonominya. Apabila seorang pemimpin sebuah lembaga pendidikan tidak bisa memenej pegawainya dengan baik maka akan berdampak pada rendahnya kualitas kinerja yang akhirnya akan merugikan sebuah lembaga itu sendiri. Berdasarkan hal tersebut manajemen strategik sangatlah penting yang harus dimiliki oleh sebuah organisasi pendidikan yaitu sekolah/madrasah.

Salah satu sekolah/madrasah yang memiliki manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan adalah MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga, merupakan lembaga pendidikan Islam yang berdiri sejak tanggal 3 September 1979. Madrasah tersebut telah memiliki prestasi-prestasi yang sangat membanggakan dan mendapatkan kepercayaan dari masyarakat karena dari tahun ketahun siswa-siswinya selalu ada yang mendapat prestasi dalam berbagai bidang perlombaan baik yang bersifat akademik maupun non akademik, tidak kalah pentingnya prestasi dalam hal peningkatan mutu pendidikan.

Guna mencapai tujuan tersebut MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga juga selalu berupaya dalam peningkatan mutu pendidikan baik dari segi tenaga pendidik yang berkualitas, kualitas *output* yang dihasilkan, sarana prasarana yang memadai, bahan belajar yang lengkap, dan lain sebagainya. Dalam meningkatkan mutu pendidikan MI Ma'arif NU Karangjambu

Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga juga membuat strategi untuk selalu meningkatkan prestasi akademik khususnya dibidang mata pelajaran UN (Ujian Nasional) dan prestasi prestasi di bidang ekstra kurikuler.

Masih banyak keunggulan lain yang dimiliki MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas. Sehingga Guru harus menyadari bahwa keaktifan membutuhkan keterlibatan langsung siswa dalam kegiatan pembelajaran. Namun demikian, perlu diingat bahwa keterlibatan langsung secara fisik tidak menjamin keaktifan belajar. Untuk melibatkan siswa secara fisik, mental-emosional, dan intelektual dalam pembelajaran, maka guru hendaknya merancang dan melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan mempertimbangkan karakteristik siswa dan karakteristik isi pelajaran.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian ini mengambil judul “Manajemen Stratejik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada Era Digital Pendidikan di MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga” dalam bentuk penulisan tesis.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah yang menjadi fokus dalam pembahasan tesis ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan stratejik dalam meningkatkan mutu pendidikan pada era digital Pendidikan di MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga?
2. Bagaimana pelaksanaan stratejik dalam meningkatkan mutu pendidikan pada era digital Pendidikan di MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga?Evaluasi Stratejik
3. Bagaimana evaluasi stratejik dalam meningkatkan mutu pendidikan pada era digital Pendidikan di MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan stratejik dalam meningkatkan mutu pendidikan pada era digital Pendidikan di MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan stratejik dalam meningkatkan mutu pendidikan pada era digital Pendidikan di MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga?
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis evaluasi stratejik dalam meningkatkan mutu pendidikan pada era digital Pendidikan di MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil-hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Secara teoritis penelitian ini bermanfaat dalam menambah khazanah keilmuan tentang peran kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada era digitalisasi pendidikan

2. Secara Praktis

- a. Bagi Kementerian Agama

Bahan Masukan bagi Kementrian Agama Kabupaten Purbalingga dalam merencanakan, menempatkan, dan melakukan pengawasan serta mengevaluasi kepemimpinan kepala madrasah, sehingga dapat memperbaiki dan menyempurnakan serta meningkatkan mutu pendidikan madrasah di kabupaten Purbalingga.

- b. Bagi Madrasah

Masukan bagi MI Ma'arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga untuk dijadikan pertimbangan secara kontekstual dan konseptual operasional dalam merumuskan pola peningkatkan dan pengembangan madrasah.

- c. Bagi Pascasarjana IAINU kebumen

Dapat bermanfaat untuk acuan dalam pembuatan karya tulis (penulisan tesis) bagi mahasiswa berikutnya.

## **E. Sistematika Penulisan Tesis**

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

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

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

Bab V penutup, berisi tentang kesimpulan hasil penelitian, saran dan kata penutup. Bagian akhir tesis berisi tentang daftar pustaka dan lampiran-lampiran pendukung penelitian diakhiri dengan data penulis.

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### A. Landasan Teori

#### 1. Manajemen Stratejik

##### a. Pengertian Manajemen

Istilah kata manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Hasibuan mengartikan manajemen adalah “suatu ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”<sup>1</sup> Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.

Secara terminologis, istilah manajemen belum memiliki definisi yang mapan dan diterima secara universal. Menurut Hersey dan Balanchard, sebagaimana dikutip oleh Syafaruddin, bahwa manajemen adalah “proses bekerja sama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan organisasi sebagai aktivitas organisasi.”<sup>2</sup>

Menurut pendapat Terry yang dikutip oleh Syafaruddin, menjelaskan bahwa “*Management is performance of conceiving and achieving desired results by means of group efforts consisting of utilizing human talent and resources.*”<sup>3</sup> Pendapat ini dapat dipahami bahwa manajemen adalah kemampuan mengarahkan dan mencapai hasil yang diinginkan sebagai tujuan sebuah organisasi dari usaha-usaha manusia dan sumber daya lainnya. Sedang menurut Fattah, manajemen sering diartikan:

Sebagai ilmu, kiat, dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu, karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Dikatakan sebagai kiat, karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang menjalankan dalam tugas. Dipandang sebagai profesi karena manajemen

---

<sup>1</sup> Mallyu S. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara. 2017), hal. 1

<sup>2</sup> Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2015), hal. 41

<sup>3</sup> Syafaruddin, *Manajemen Lembaga ...*, hal. 122

dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, dan professional dituntun oleh suatu kode etik.<sup>4</sup>

Bartol secara teknis mendefinisikan manajemen sebagai: *“the proses of achieving organizational goals through engaging in the four major functions of planning, organizing, leading and controlling”*.<sup>5</sup> (manajemen adalah proses pencapaian tujuan-tujuan organisasi melalui kombinasi empat fungsi utama; perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan).

Manajemen adalah proses yang mengarahkan langkah-langkah kelompok manunggal menuju tujuan yang sama. Certo & Certo, juga mengemukakan bahwa, *“management is the process of reaching organizational goals by working with and through people and other organizational resources.”*<sup>6</sup> Artinya: manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan organisasi dengan bekerja dengan dan melalui orang-orang serta sumber daya organisasi lainnya. Seorang pakar, Armstrong, 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 up to managing for results.”*<sup>7</sup> (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)

---

<sup>4</sup> Nanang Fattah. *Landasan manajemen Pendidikan*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2018), hal.

<sup>5</sup> Kathryn Bartol. et.al.. *Management a Pacific Rim Focus*. (Australia: Mc. Graw Hill Book Company. 2018), hlm. 6

<sup>6</sup> Certo, S.C. & Certo, S.T. *Modern management: Concepts and skills*. Upper Saddle River, (New Jersey: Prentice Hall, 2012), hlm. 7

<sup>7</sup> Armstrong, M. *Armstrong’s handbook of management and leadership: A guide to managing for result*. (London and Philadelphia: Kogan Page, 2019), hlm. 3



Berdasarkan definisi manajemen menurut beberapa ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang kontiniu yang bermuatan kemampuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh seorang untuk melakukan suatu kegiatan baik secara perorangan ataupun bersama orang lain dalam mengkoordinasi dan menggunakan segala sumber untuk mencapai tujuan organisasi secara produktif, efektif dan efisien. Seluruh sumber daya organisasi pendidikan dikerahkan dan diarahkan secara optimal oleh para manajer organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional adalah kegiatan manajemen. Karena itu seorang menejer pendidikan akan memperoleh suatu tindakan melalui pekerjaan orang lain dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan dari sistem organisasi pendidikan.

b. Fungsi-fungsi Manajemen

Kehadiran manajemen dalam organisasi adalah untuk melaksanakan kegiatan agar suatu tujuan tercapai dengan efektif dan efisien. Secara tegas tidak ada rumusan yang sama dan berlaku umum untuk fungsi manajemen. Namun demikian, fungsi manajemen dapat ditelaah dari aktivitas-aktivitas utama yang dilakukan para manajer yaitu perencanaan, pelaksanaan dan penilaian.

Manajemen adalah seni dan ilmu dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, dan pengendalian terhadap orang dan mekanisme kerja untuk mencapai tujuan. Stoner dalam Handoko, juga mengemukakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.<sup>8</sup>

Menurut Usman, “manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian (P4) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien dalam arti luas.”<sup>9</sup>

Menurut Terry dalam Syafaruddin, fungsi manajemen terdiri dari: *These four fundamental functions of management are; 1) Planning, 2) organizing, 3) Actuating,*

---

<sup>8</sup> Tani N. Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFY Yogyakarta, 2013), hal. 8

<sup>9</sup> Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara. 2019), hal. 5

4) *Controlling*.<sup>10</sup> Di dalam aktivitas manajemen ada empat fungsi yaitu; perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan. Berikut ini penulis uraikan.

#### 1) Perencanaan

Manulang mengemukakan bahwa “perencanaan berfungsi sebagai sebagai penetapan tujuan, *policy*, prosedur, *budget*, dan program dari suatu organisasi.”<sup>11</sup> Dengan demikian maka perencanaan pada dasarnya merupakan suatu proses memikirkan dan menetapkan secara matang arah, tujuan dan tindakan sekaligus mengkaji berbagai sumber daya dan metode yang tepat. Perencanaan yang dibuat secara matang akan berfungsi sebagai kompas untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Terry dalam Hasibuan perencanaan adalah “memilih dan menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatankegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.”<sup>12</sup> Dengan demikian setiap rencana yang dihasilkan akan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Perencanaan pada dasarnya merupakan tindakan memilih dan menetapkan segala aktifitas dan sumber daya yang akan dilaksanakan dan digunakan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan jangkauan waktunya, perencanaan dapat dibagi menjadi perencanaan jangka pendek, misalnya satu minggu, satu bulan, satu semester dan satu tahun, perencanaan jangka menengah yaitu perencanaan yang dibuat untuk jangka waktu tiga sampai tujuh tahun, dan perencanaan jangka panjang dibuat untuk jangka waktu delapan sampai dua puluh lima tahun. Sementara itu proses perencanaan dilaksanakan secara kolaboratif, yakni melibatkan warga madrasah.

Widjaya mengemukakan, suatu perencanaan dapat dikatakan baik apabila memenuhi kriteria sebagai berikut;

“a) Jelas, serta dapat dimengerti dan dapat menjawab pertanyaan *what, which, why, when, where* dan *how*; b) Pragmatis, yaitu didasari perhitungan-perhitungan yang kongkrit, berdasarkan asumsi yang logis; c) Operasional, yaitu dapat dilaksanakan dengan kemampuan yang ada; d) Ambisius tetapi tetap realistis; e) Berlangsung melalui pentahapan waktu yang konsisten; f)

---

<sup>10</sup> Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan...*, hal. 60

<sup>11</sup> Manulang. *Dasar-Dasar Manajemen*. (Yogyakarta: Gajah Mada University Press. 2012), hal. 21

<sup>12</sup> Mallayu S. Hasibuan, *Manajemen Dasar. Pengertian...*, hal. 93

Fleksibel dalam arti sewaktu-waktu dapat disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang berubah dari asumsi semula, sedapat mungkin tanpa mengurangi sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan; g) Adanya skala prioritas, rencana yang baik sesuai dengan kemampuan bukan berdasarkan kemauan.”<sup>13</sup>

Dengan kata lain, proses perencanaan merupakan langkah awal kegiatan manajemen dalam setiap organisasi, karena melalui perencanaan ini ditetapkan apa yang akan dilakukan, kapan melakukannya, dan siapa yang akan melakukan kegiatan tersebut. Dengan perencanaan disusun berbagai visi, misi, strategi, tujuan dan sasaran organisasi

Attoillah menjelaskan bahwa cara-cara yang terbaik dalam membuat perencanaan adalah mengawalinya dengan pertanyaan sebagai berikut :

a) *What*, apa yang akan direncanakan?; b) *When*, kapan rencana tersebut akan dilaksanakan?; c) *Where*, dimana kegiatan tersebut akan dilaksanakan ?; e) *How*, bagaimana cara melaksanakan rencana yang dimaksudkan?; f) *Who*, siapa yang akan melaksanakan rencana bersangkutan?; g) *Why*, untuk apa rencana tersebut dilaksanakan, mengapa dilaksanakan?<sup>14</sup>

Seorang pemimpin harus benar-benar tanggap terhadap kondisi lingkungan sekitarnya dan bisa memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang mungkin muncul di masa yang akan datang. Memang tidak bisa dipungkiri bahwa dalam membuat perencanaan membutuhkan data dan informasi agar keputusan yang diambil tidak lepas kaitannya dengan masalah yang dihadapi pada masa yang akan datang.

## 2) Pengorganisasian

Pengorganisasian menurut Manulang dapat “dipahami sebagai keseluruhan aktifitas manajemen dalam pengelompokan orang-orang serta penetapan tugas, fungsi, wewenang serta tanggung jawab masing-masing dengan tujuan terciptanya aktifitas-aktifitas yang berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.”<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup> Wahyu Anton Widjaya, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, (Jakarta: Bina Aksara. 2017), hal. 36

<sup>14</sup> Anton Athoillah, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), hal. 106

<sup>15</sup> Manulang, *Dasar-Dasar ...*, hal. 21

Pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan pembagi tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam kerja sama di suatu institusi. Kegiatan pengorganisasian menentukan siapa yang akan melaksanakan tugas sesuai prinsip pengorganisasian. Sehingga pengorganisasian dapat disebut sebagai keseluruhan proses memilih orang-orang serta mengalokasikannya sarana dan prasarana untuk memunjang tugas orang-orang itu dalam organisasi dan mengatur mekanisme kerjanya sehingga dapat menjamin pencapaian tujuan.

Berkaitan dengan hal ini, Ulbert Silalahi menjelaskan bahwa dalam melaksanakan proses pengorganisasian, harus dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

“a) Menjabarkan tujuan-tujuan umum yang akan dicapai oleh organisasi dan tujuan-tujuan spesifik atau tujuan-tujuan setiap unit organisasi; b) Menjabarkan dan menetapkan kegiatan-kegiatan atau tugas-tugas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan; c) Mengelompokkan kegiatan-kegiatan atau tugas-tugas secara fungsional dalam unit kerja yang praktis; d) Menentukan tugas masing-masing unit, kelompok dan individu dan sumber-sumber fisik yang diperlukan; e) Menentukan otoritas tiap-tiap unit organisasi dan sistem hubungan kerjanya sehingga terdapat koordinasi dalam pelaksanaan tugas.”<sup>16</sup>

Ada beberapa konsep dalam pengorganisasian, yang menurut Mondy dan Premeaux dalam Syafaruddin, yaitu:

“a) Tanggung jawab; dalam menerima suatu pekerjaan berarti seseorang mengambil tanggung jawab untuk melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya; b) Wewenang; adalah hak untuk memutuskan, mengarahkan orang-orang dalam melakukan suatu tindakan, atau untuk melaksanakan suatu kewajiban dalam mencapai tujuan organisasi; c) Pendelegasian; adalah proses pemberian tanggung jawab sepanjang wewenang yang dibutuhkan; d) Pertanggung jawaban; bahwa seseorang yang diusulkan untuk melaksanakan tugas secara benar dan penuh tanggung jawab; e) Struktur Organisasi; berisikan kerangka kerja organisasi.”<sup>17</sup>

Dapat disimpulkan bahwa mengorganisasikan berarti: (1) Menentukan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, (2)

---

<sup>16</sup> Ulbert Silalahi, *Asas-Asas Manajemen*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2011), hal. 156

<sup>17</sup> Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan...*, hal. 71-73

Merancang dan mengembangkan kelompok kerja yang berisi orang yang mampu membawa organisasi pada tujuan, (3) Menugaskan seseorang atau kelompok orang dalam suatu tanggung jawab tugas dan fungsi tertentu, (4) Mendelegasikan wewenang kepada individu yang berhubungan dengan keleluasaan melaksanakan tugas.

### 3) Pelaksanaan

Pelaksanaan (*actuating*) menurut Kurniadin dan Machali adalah tindakan untuk memulai, memprakarsai, memotivasi dan mengarahkan, serta mempengaruhi para pekerja mengerjakan tugas-tugas untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>18</sup> Penggerakan merupakan upaya untuk menggerakkan atau mengerahkan *man power* (tenaga kerja) serta mendayagunakan fasilitas yang ada. Secara sederhana, penggerakan dapat diartikan sebagai usaha untuk menggerakkan.

Pelaksanaan memiliki tujuan untuk mendorong dan menjuruskan pekerja agar mengerjakan tugas sesuai dengan tujuan organisasi yang telah ditetapkan dan merangsang anggota melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik. Menggerakkan merupakan kemampuan membujuk orang-orang mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dengan penuh semangat. *Actuating* bisa juga diartikan sebagai pelaksanaan, fungsi manajemen penggerakan pelaksanaan ini adalah termasuk di dalamnya terdapat beberapa fungsi Menurut Terry, yaitu:

- a) *Commanding* adalah memberi perintah. Berarti mengatur dan membuat staf untuk melakukan pekerjaan.
- b) *Directing*, berarti membimbing atau memberi petunjuk atau *pengarahan*.
- c) *Communicating* (Komunikasi) diartikan sebagai proses pemindahan dalam gagasan atau informasi seseorang ke orang lain. Komunikasi antara para pimpinan dan anggota sangat diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi .

---

<sup>18</sup> Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan (Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan)*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hal. 23

- d) *Stimulating*, adalah memberi stimulus atau rangsang. Berarti merangsang dan mempengaruhi anggota untuk melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik.
- e) *Coordinating* (mengkoordinir), merupakan sinkronisasi yang teratur dari usaha-usaha individu yang berhubungan dengan jumlah, waktu, dan tujuan mereka, sehingga dapat diambil tindakan yang serempak menuju sasaran yang telah ditetapkan.
- f) *Leading* dalam bahasa Indonesia dapat diartikan memimpin. *Leading* merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer yang menyebabkan orang lain bertindak, yang meliputi: (1) Mengambil keputusan; (2) Mengadakan komunikasi agar ada saling pengertian antara manajer dan bawahan; (3) Memberi semangat, inspirasi, dan dorongan kepada bawahan supaya mereka bertindak; (4) Memilih orang-orang yang menjadi anggota; (5) Memperbaiki pengetahuan dan sikap-sikap bawahan agar mereka terampil dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- g) *Motivating*, bahasa Indonesia adalah memotivasi, merupakan memberikan semangat, motivasi, inspirasi, atau dorongan sehingga timbul kesadaran dan kemauan para pekerja untuk bekerja secara sukarela sesuai apa yang dikehendaki oleh atasan. Pemberian inspirasi, semangat dan dorongan oleh atasan kepada bawahan ditunjukkan agar bawahan bertambah kegiatannya, atau mereka lebih bersemangat melaksanakan tugas-tugas sehingga mereka berdaya guna dan berhasil guna<sup>19</sup>

Pelaksanaan (*actuating*) tidak lain merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap anggota dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas, tanggung jawabnya.

#### 4) Pengawasan

Pengawasan atau pengendalian merupakan proses untuk mengamati secara terus-menerus (berkesinambungan) pelaksanaan rencana kerja yang sudah disusun mengadakan koreksi (perbaikan) terhadap penyimpangan yang terjadi. Untuk menjalankan fungsi ini diperlukan adanya standar kinerja yang jelas. Pengawasan

---

<sup>19</sup> George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*. Terjemahan J. Smith D.F.M, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2019), hal. 54-55

dan pengendalian juga merupakan alat ukur apakah implementasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

c. Manajemen Strategik

Menurut Muljadi manajemen Strategik merupakan suatu cara untuk mengendalikan organisasi secara efektif dan efisien, sampai pada implementasi yang paling depan dalam mencapai tujuan dan sasaran yang bersangkutan. Dalam penyusunan rencana Strategik lembaga pendidikan harus memuat: 1) Rumusan visi lembaga; 2) Rumusan misi lembaga; 3) Rumusan tujuan lembaga; 4) Rumusan sasaran; 5) Rumusan kebijakan; 6) Rumusan program; dan 7) Rumusan kegiatan.<sup>20</sup>

Manajemen Strategik adalah suatu proses yang teratur dimana manajemen puncak menentukan atau menetapkan tujuan-tujuan organisasi, strategi-strategi yang diperlukan untuk mencapai sasaran atau tujuan tersebut, jangka waktu yang diperlukan untuk mencapai tujuan, secara aktivitas (program/kegiatan) dan tindakan peran manajemen puncak yang diperlukan untuk melaksanakan strategi yang tepat.<sup>21</sup>

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.<sup>22</sup> Manajemen Strategik merupakan suatu sistem sebagai satu kesatuan memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi, dan bergerak secara serentak (bersama-sama) kearah yang sama pula.

Barlian mendefinisikan manajemen Strategik sebagai kiat, cara, dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang terarah pada tujuan Strategik manajemen. Pada prinsipnya

---

<sup>20</sup> Muljadi, *Pokok-pokok dan Ikhtisar Manajemen Strategik Perencanaan dan Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Pustaka Publisher, 2016), hal. 15.

<sup>21</sup> Higgins, James, M. dan Vincze, Julian, W, *Strategic Management Text and Cases*. (USA: The Dryden Press 2013), hal. 52.

<sup>22</sup> Hadari Nawawi, *Manajemen strategik Organisasi Non Pofit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2015), hal. 129

manajemen Stratejik adalah sama yaitu perencanaan, pelaksanaan, pengendalian serta evaluasi.<sup>23</sup>

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 madrasah dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif.<sup>24</sup>

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).<sup>25</sup> 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 madrasah.<sup>26</sup> 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

---

<sup>23</sup> Ujang Cepi Barlian, *Manajemen Strategik; Konsep dan Implementasi*, (Bandung: Khalifa Insan Cendikia, 2016), hal. 41

<sup>24</sup> Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Erlangga, 2012), hal. 64

<sup>25</sup> Gregory G. Dess, G.T dan Alan B. Eisner Lumpkin, *Strategic Management: Creating Competitive Advantages*, (New York: Mc Graw-Hill Companies, 2017), hal. 11

<sup>26</sup> John D. Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Andi, 2013), hal. 4



dalam suatu organisasi karena madrasah dihadapi oleh dinamika lingkungan internal dan eksternal.<sup>27</sup>

Dalam Islam, terdapat pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah al-tadbir (pengaturan). Kata ini merupakan definisi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al-Quran seperti firman Allah Swt:

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

Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitungan.” (QS. Al-Sajadah (32): 5).<sup>28</sup>

Ayat di atas, menjelaskan bahwa Allah SWT adalah pengatur alam (manager). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah SWT dalam mengelola alam semesta. Akan tetapi dalam konteks ini, menurut Muthohar bahwa “Allah telah menciptakan manusia dan telah dijadikannya sebagai khalifah di bumi. Maka, manusia diberikan tugas dan tanggung jawab untuk mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya beserta isinya ini.”<sup>29</sup>

Masih menurut Muthohar, menjelaskan bahwa:

Ajaran Islam memerintahkan kepada umatnya untuk dapat mengerjakan segala aktivitas yang baik harus dilakukan secara rapi, tertib, dan teratur sesuai dengan proses yang diperintahkan. Setiap kegiatan tidak boleh dilakukan secara tidak benar, tidak sungguh-sungguh atau tidak serius, tidak disiplin, baik dalam mengatur kehidupan rumah tangga, organisasi, lembaga pendidikan sampai dengan urusan terbesar sebagaimana mengatur sebuah negara. Setiap aktivitas yang ada dalam kehidupan ini diperlukan pengaturan yang baik, tepat, dan terarah sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen agar tujuan yang hendak dicapai bisa diraih dan terselesaikan secara efektif dan efisien.<sup>30</sup>

---

<sup>27</sup> Ulfa Irani & Murniati, *Implementasi Manajemen Strategik dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pada SMA N 10 Fajar Harapan*, (Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol. 4, No. 1. 2014), hal. 61

<sup>28</sup> Kementerian Agama RI. *Al Qur'an dan Terjemahnya*. (Jakarta: Pusat Penerbitan Al Qur'an dan Terjemahnya Kementerian Agama bekerjasama dengan dengan Pustaka Maghfirah, 2014), hal. 685

<sup>29</sup> Muthohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), hal. 34-35

<sup>30</sup> Muthohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu...* hal. 34-35

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen Strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja madrasah dalam jangka panjang. Manajemen Strategik meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian.

d. Karakteristik Manajemen Strategik

Secara khusus, menurut Gunawan karakteristik manajemen Strategik seperti berikut.

- 1) Manajemen Strategik diwujudkan dalam bentuk perencanaan berskala besar, dalam arti mencakup kepentingan seluruh komponen organisasi. Hasil rumusan rencana ini biasanya dituangkan dalam bentuk rencana-rencana organisasi secara hierarkis, yakni: rencana strategis (renstra), rencana operasional (renop), program, dan kegiatan
- 2) Rencana Strategik berorientasi ke masa depan (misal 10 tahun ke atas).
- 3) Visi dan misi organisasi menjadi acuan dalam penyusunan rencana strategis,
- 4) Adanya keterlibatan pimpinan puncak dalam penyusunan rencana strategis,
- 5) Hasil rumusan rencana strategis diimplementasikan melalui fungsi manajemen.<sup>31</sup>

e. Komponen Manajemen Strategik

Komponen inti yang selalu ada dalam manajemen Strategik antara lain:

- 1) Analisis lingkungan eksternal, yaitu meliputi semua keadaan dan kekuatan yang mempengaruhi pilihan Strategiknya dan menentukan situasi persaingannya.
- 2) Analisis profil madrasah menggambarkan kuantitas dan kualitas sumber daya keuangan manusia dan fisik madrasah, menilai kekuatan dan kelemahan manajemen dan struktur organisasi madrasah, serta membandingkan keberhasilan masa lalu madrasah dan titik perhatian tradisionalnya guna mengidentifikasi kemampuan masa depan madrasah.
- 3) Analisis strategi pendidikan, proses ini dimaksudkan untuk menyediakan kombinasi sasaran jangka panjang dan strategi umum yang secara optimal memposisikan madrasah dalam lingkungan eksternnya untuk mencapai tujuan madrasah.

---

<sup>31</sup> Gunawan, 2011, *Konsep Manajemen Strategik dalam Dunia Pendidikan*, dalam <http://smpnegeri4tulakan.blogspot.co.id/2011/08/konsep-manajemenstrategik-dalam-dunia-pendidikan.html> di akses pada tanggal 21 Januari 2021

- 4) Misi madrasah adalah tujuan unik yang membedakannya dari madrasahmadrasah lain yang sejenis dan mengidentifikasi cakupan operasinya. Misi menguraikan produk, pasar, dan bidang teknologi yang digarap madrasah mencerminkan nilai dan prioritas dari para pengambil keputusan Stratejiknya.<sup>32</sup>
- 5) Tujuan jangka panjang, merupakan keadaan yang ingin dicapai dalam suatu rentang waktu relatif lama yang ditentukan oleh madrasah tersebut.
- 6) Tujuan tahunan, hasil yang hendak diraih oleh suatu madrasah dalam satu tahun terbentuk sehingga ini juga dapat disebut tujuan berdimensi jangka pendek.
- 7) Kebijakan, adalah untuk melaksanakan suatu tindakan atau arahan untuk mencapai tujuan. Kebijakan menjelaskan bagaimana pencapaian tujuan harus dilaksanakan. Berkenaan dengan strategi organisasi, kebijakan memberikan arahan kepada madrasah, atau pihak manajemen dalam rangkaian menerapkan strategi yang dipilih oleh organisasi.
- 8) Pengendalian dan penilaian, upaya untuk menelaah apakah rencana yang ditetapkan telah mencapai sasaran. Hal tersebut memiliki arti penting sebagai alat untuk mengukur ketepatan pencapaian sasaran. Untuk itu madrasah harus mampu membentuk semacam mekanisme untuk menentukan apakah pelaksanaan berjalan sesuai dengan rencana atau tidak.<sup>33</sup>

#### f. 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 (2015:799-800). yaitu:<sup>34</sup>

##### 1) Identifikasi masalah

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

##### 2) Pengelompokan masalah

---

<sup>32</sup> Muchammad Fauzi, *Manajemen Strategik*, (Semarang: Karya Abadi Jaya, 2015), hal. 14-15

<sup>33</sup> Fitri Lukiastuti Kurniawan dan Muliawan Hamdani, *Manajemen Strategik dalam Organisasi*, (Yogyakarta: Media Pressindo, 2018), hal. 20-24

<sup>34</sup> Umar Sidiq, *Urgensi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan: Implementasi di MAN 3 Yogyakarta*, (Jurnal Edukasi, Vol. 03, No. 01, 2015), hal. 799-800

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

3) Proses abstraksi

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

4) Penentuan metode /cara pemecahan

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

5) Perencanaan untuk implementasi

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

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.<sup>35</sup>

Manajemen stratejik merupakan sebuah proses untuk menghasilkan berbagai keputusan dan tindakan strategis yang akan menunjang pencapaian tujuan madrasah. Pearce dan Robinson, sebagaimana yang dikutip oleh Ismail Solihin memberikan penjelasan mengenai berbagai tugas penting yang harus dilakukan kepala madrasah terhadap madrasah.<sup>36</sup> Proses manajemen stratejik terdapat 3 tahap, yaitu:

---

<sup>35</sup> Fred R. David & Forest R. David, *Strategic Management Concepts and Cases*, (USA: Pearson, 2015), hal. 39

<sup>36</sup> Ismail Solihin, *Manajemen ...*, hal. 70-72

1) Perencanaan strategik,

Perencanaan strategik merupakan suatu proses memikirkan dan menetapkan secara matang arah, tujuan dan tindakan sekaligus mengkaji berbagai sumber daya dan metode yang tepat dalam mengambil keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja madrasah dalam jangka panjang. Hal ini meliputi:

a) Pengembangan visi, misi dan tujuan

Visi tak lain dari paradigma strategis yang dijadikan gambaran dan cita-cita masa depan yang harus dicapai oleh lembaga dan seluruh personal yang terlibat dalam suatu aktivitas organisasi/lembaga pendidikan. Menurut Mulyasana, visi yang baik diharapkan mampu mendorong semangat dan komitmen untuk mempersiapkan masa depan yang lebih baik.<sup>37</sup> 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.<sup>38</sup>

b) Pengidentifikasian faktor internal dan eksternal (analisis SWOT)

SWOT adalah singkatan dari *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats* (Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman). Menurut Sallis, menjelaskan bahwa:

Analisis SWOT sudah menjadi alat yang umum digunakan dalam perencanaan strategis pendidikan, namun tetap merupakan alat yang efektif dalam menempatkan potensi institusi. SWOT dapat dibagi ke dalam dua elemen yaitu analisis internal yang berkonsentrasi pada institusi itu sendiri, dan analisa eksternal atau lingkungan tempat sebuah institusi

---

<sup>37</sup> Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya 2011), hal. 95-96

<sup>38</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (Jogjakarta: Ircisod, 2012), hal. 216

beroperasi.<sup>39</sup>

Analisis SWOT dapat membantu pengalokasian sumber daya seperti anggaran, sarana dan prasarana, sumber daya manusia, fasilitas madrasah, potensi lingkungan, dan sebagainya. Menurut Sagala, “analisis SWOT dapat dilakukan dengan membuat matrik SWOT yaitu dapat dilakukan strategi SO (menggunakan kekuatan dan memanfaatkan peluang), strategi WO (memperbaiki kelemahan dan mengambil manfaat dari peluang), strategi ST (menggunakan kekuatan dan menghindari ancaman), strategi WT (mengatasi kelemahan dan menghindari ancaman).”<sup>40</sup>

c) Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang

Perencanaan jangka pendek merupakan perencanaan pada hasil yang ingin dicapai dalam periode satu tahun atau kurang. Perencanaan tersebut secara logis harus konsisten dengan perencanaan jangka panjang madrasah.<sup>41</sup>

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

d) Penentuan strategi unggul

Strategi merupakan rencana besar yang bersifat meningkat, efisien, dan produktif guna mengefektifkan tercapainya tujuan. Strategi merupakan rencana jangka panjang yang dikembangkan secara detail dalam bentuk taktik yang bersifat operasional disertai target dan langkah-langkah secara terukur.<sup>42</sup>

Strategi madrasah menjelaskan metode dan pendekatan yang digunakan untuk mencapai tujuan Stratejiknya. Langkah ini dalam proses manajemen Stratejik madrasah mencakup identifikasi pilihan-pilihan Stratejik yang mungkin

---

<sup>39</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management ...*, hal. 221

<sup>40</sup> Syaeful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hal.

<sup>41</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), hal. 29

<sup>42</sup> Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan ...*, hal. 217

dapat dilakukan untuk mencapai tujuan madrasah, evaluasi alternatif-alternatif Strategik dengan menggunakan kriteria yang pasti dan pemilihan sebuah alternatif atau kelompok yang mungkin menjadi strategi madrasah.

2) Pelaksanaan strategi, yaitu meliputi:

Pelaksanaan stratejik merupakan proses implementasi dari sebuah perencanaan yang dilakukan melalui tindakan manajerial yang menentukan kinerja madrasah dalam jangka panjang, yang meliputi:

a) Menentukan kebijakan madrasah

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.<sup>43</sup>

b) Memotivasi karyawan

Implementasi strategi adalah proses aksi yang membutuhkan dukungan dari semua staf dan karyawan. Proses motivasi diperlukan agar karyawan mendukung secara penuh strategi yang akan dan sedang dijalankan madrasah.<sup>44</sup>

c) Mengalokasikan sumber-sumber daya manusia

Menurut Faustino Cordoso Gomes, untuk mencapai mutu pendidikan yang baik, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing.<sup>45</sup> 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

---

<sup>43</sup> Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan ...*, hal. 200

<sup>44</sup> Musa Hubeis, dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), hal. 28

<sup>45</sup> Faustino Cordoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2013), hal. 117

kebutuhan organisasi, tepat atau tidaknya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu sangat ditentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan ini.

d) Mengembangkan budaya yang mendukung strategi

Budaya menurut Rusmin Tumaggor, adalah nilai, pemikiran serta simbol yang mempengaruhi perilaku, sikap, kepercayaan, serta kebiasaan seseorang dalam sebuah organisasi.<sup>46</sup>

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. Contoh budaya dalam islami yaitu budaya jujur, semangat persaudaraan, semangat tolong menolong, shalat berjamaah, dan lain-lain.<sup>47</sup>

3) Evaluasi/kontrol strategi, mencakup:

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

Evaluasi strategi adalah proses yang ditujukan untuk memastikan apakah tindakan-tindakan Strategik yang dilakukan madrasah sudah sesuai dengan perumusan strategi yang telah dibuat atau ditetapkan.<sup>48</sup> Aktivitas ini berusaha menguji asumsi-asumsi atau pijakan dasar yang digunakan dalam perumusan strategi, apakah masih relevan atau sudah jauh mengalami perubahan.

b) Mengukur kinerja individu dan madrasah

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 madrasah selama masa implementasi strategi.<sup>49</sup>

c) Mengambil langkah-langkah perbaikan

---

<sup>46</sup> Rusmin Tumaggor, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2015), hal. 169

<sup>47</sup> Syaiful Sagala, *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta 2018), hal. 111-113

<sup>48</sup> Musa Hubeis, dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam ...*, hal. 28

<sup>49</sup> John D. Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen ...*, hal. 291



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.<sup>50</sup>

## 2. Mutu Pendidikan

### a. Pengertian Mutu

Bagi setiap institusi, mutu adalah agenda utama dan meningkatkan mutu merupakan tugas yang paling penting. Walaupun demikian, ada sebagian orang yang menganggap mutu sebagai sebuah konsep yang penuh dengan teka teki. Mutu dianggap sebagai suatu hal yang membingungkan dan sulit untuk diukur. Mutu dalam pandangan seorang terkadang bertentangan dengan mutu dalam pandangan orang lain, sehingga tidak aneh jika ada dua pakar yang tidak memiliki kesimpulan yang sama tentang bagaimana cara menciptakan institusi yang baik.<sup>51</sup>

Mutu merupakan sesuatu yang penting. Mutu menjadi suatu kebanggaan. Menurut Sallis, mutu dipandang sebagai sebuah konsep yang absolut sekaligus relatif.<sup>52</sup> Sedangkan menurut Joseph Juran dalam Nasution, bahwa mutu adalah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan atau kualitas, sebagai kesesuaian terhadap spesifikasi.<sup>53</sup>

Sudarwan Danim mengemukakan bahwa, mutu sebagai derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang atau jasa.<sup>54</sup> Dalam pendidikan, khususnya dalam proses pembelajaran, mutu sangat menentukan hasil belajar siswa. Mutu ditentukan berdasarkan pada keadaan senyatanya, misalnya hasil tes prestasi belajar siswa.<sup>55</sup>

---

<sup>50</sup> Musa Hubeis, dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam ...*, hal. 129

<sup>51</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management ...*, hal. 29

<sup>52</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management ...*, hal. 51-52

<sup>53</sup> Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (TQM)*. (Jakarta: Ghalia Indonesia. 2010), hal. 15

<sup>54</sup> Sudarwan Danim. *Inovasi pendidikan dalam upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2002), hal. 12

<sup>55</sup> Oemar Hamalik. *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan* (Bandung: Y.P Pemindo, 2019), hal. 33

Mutu atau *quality* sesungguhnya merupakan sebuah konsep yang kontradiktif, sebab disatu sisi mutu dapat diartikan sebagai konsep relative.<sup>56</sup> Sebagai konsep absolut, mutu dipahami sebagai dasar penilaian untuk kebaikan, kecantikan, dan kebenaran yang memungkinkan standar tinggi dan tidak dapat diungguli. Dalam pemahaman seperti ini, produk-produk dianggap bermutu bila produk tersebut dibuat dengan sempurna dan tidak menghemat biaya.<sup>57</sup>

## b. Pendidikan

Teori pendidikan merupakan landasan dalam pengembangan praktik-praktik pendidikan.<sup>58</sup> Menurut Fuad Ihsan, pendidikan merupakan usaha manusia untuk menumbuh dan mengembangkan potensi-potensi pembawaan baik jasmani maupun rohani sesuai dengan nilai-nilai yang ada di dalam masyarakat dan kebudayaan.<sup>59</sup> Selanjutnya, menurut Abu Ahmadi & Nur Uhbiyati dijelaskan bahwa:

Pendidikan pada hakekatnya suatu kegiatan yang secara sadar dan sengaja, serta penuh tanggung jawab yang dilakukan oleh orang dewasa kepada anak sehingga timbul interaksi dari keduanya agar anak tersebut mencapai kedewasaan yang dicita-citakan dan berlangsung terus- menerus.<sup>60</sup>

Dengan demikian, maka dapat dipahami bahwa pendidikan merupakan proses, sengaja, langsung maupun tidak langsung, sadar, dan penuh tanggung jawab, yang dilakukan oleh orang dewasa kepada anak dengan tujuan untuk memperoleh pengetahuan.

Pendidikan mempunyai peranan penting dalam mempersiapkan generasi muda untuk memberdayakan kecerdasan emosional yang tinggi dan menguasai *megaskills* yang mantap.<sup>61</sup> Singh dalam Khurshid, menyebutkan bahwa, "*education is broad term, the life long process of acquiring new knowledge and skills through both formal*

---

<sup>56</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management ...*, hal. 22-23

<sup>57</sup> Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Managemen: Teori dan Praktek Pengelolaan Sekolah/ Madrasah di Indonesia* (Jakarta: Prenadamedia Group. 2016), hal. 382

<sup>58</sup> Abdul Kadir, dkk. *Dasar-dasar Pendidikan* (Jakarta: Kencana Prenada, 2012), hal. 15

<sup>59</sup> Fuad Ihsan. *Dasar-dasar kependidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2018), hal. 1-2

<sup>60</sup> Abu Ahmadi & Nur Uhbiyati. *Ilmu Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), hal. 70

<sup>61</sup> Kunandar. 2007. *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) Dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2017), hal. 13

*and informal exposure to information, ideas, and experiences*".<sup>62</sup> Artinya: pendidikan merupakan suatu proses seumur hidup dimana pengetahuan dan keterampilan diperoleh baik secara formal maupun informal yang menghasilkan informasi, ide, dan pengalaman.

Nurhalis mengemukakan bahwa pendidikan yang memadai akan membuat manusia mempunyai kesempatan memperbaiki kehidupannya dan lebih terbuka menerima inovasi, memperluas cakrawala dan mempertajam pemahaman terhadap berbagai fenomena.<sup>63</sup> Menurut Kunandar, guru sebagai sebuah profesi berarti guru merupakan pekerjaan yang mensyaratkan kompetensi (pengetahuan, sikap, dan keterampilan dalam bidang pendidikan dan pembelajaran) yang diperoleh melalui pendidikan akademis yang intensif.<sup>64</sup> Selanjutnya, menurut Fredrik Abia Kande, semakin tinggi kualifikasi pendidikan seseorang, maka semakin tinggi pula jenjang ketenagakerjaannya. Sebaliknya semakin rendah kualifikasi pendidikan seseorang, maka semakin rendah pula jenjang ketenagakerjaannya.<sup>65</sup>

Tujuan pendidikan menurut Socrates dalam Abu Ahmadi & Nur Uhbiyati, yaitu mengembangkan daya pikir sehingga memungkinkan orang untuk mengerti pokok-pokok kesusilaan.<sup>66</sup> Sedangkan Tujuan pendidikan menurut Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional, adalah:

Tujuan pendidikan adalah mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban Bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan Bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.<sup>67</sup>

---

<sup>62</sup> Khalid Khurshid, *A Study of the Relationship Between the Professional Qualifications of the Teachers and Academic Performance of Their Students at secondary school level*. International journal of human and social sciences. Vol. 3 no. 6. Tahun 2018, hal. 409

<sup>63</sup> Nurhalis, *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Diklat Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam* (Jurnal Ichsan Gorontalo, 2,1. 2017), hal. 565

<sup>64</sup> Kunandar. 2007. *Guru Profesional Implementasi ...*, hal. 46

<sup>65</sup> Fredrik Abia Kande. *Hubungan Tingkat Pendidikan Guru, Pengetahuan Tentang Standar Pendidikan, Dukungan Sesama Guru, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Dan Lingkungan Fisik Sekolah Dengan Kinerja Guru SMA/MA Negeri di Kabupaten Alor*. (Tesis magister tidak diterbitkan. Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta. 2019), hal. 35

<sup>66</sup> Abu Ahmadi & Nur Uhbiyati. *Ilmu ...*, hal. 133

<sup>67</sup> Lihat Pasal 3 Bab II Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*

Untuk mencapai tujuan tersebut, ditentukan oleh banyak faktor, antara lain peserta didik, tenaga pendidik, kurikulum, manajemen pendidikan, dan fasilitas pendidikan. Selain itu, lingkungan juga akan sangat berpengaruh untuk mendukung keberhasilan proses pendidikan.

Pendidikan sangat penting bagi kehidupan manusia. Pendidikan akan membimbing manusia ke arah yang baik dan benar. Sebagaimana dikemukakan oleh Kunandar, bahwa pendidikan mempunyai peranan penting dalam mempersiapkan generasi muda untuk memberdayakan kecerdasan emosional yang tinggi dan menguasai *megaskills* yang mantap.<sup>68</sup> Melalui pendidikan, potensi-potensi manusia akan ditumbuh-kembangkan, sehingga menghasilkan kekuatan yang dibutuhkan untuk kehidupannya.

Pendidikan merupakan pilar penopang dalam meningkatkan sumber daya manusia yang tangguh. Oleh karena itu, upaya perbaikan dan peningkatan mutu sumber daya pendidikan perlu diperhatikan. Sumber daya pendidikan yaitu terkait 7 M (*Man, Money, Materials, Methods, Machines, Markets, Minute*). Pendidikan mempunyai fungsi penting bagi kehidupan manusia, antara lain: (1) memperoleh kepandaian, keterampilan, dan pembentukan sikap dan tingkah laku; (2) membina segi fisik, sosial, emosi anak; (3) membimbing anak supaya “dewasa” & “mandiri”; (4) transfer budaya dan nilai kebaikan; (5) “memanusiakan” manusia; (6) mempertahankan hidup; (7) menciptakan masa depan gemilang; (8) membentuk watak serta peradaban yang bermartabat; (9) mencerdaskan kehidupan; (10) membentuk manusia yang demokratis dan bertanggung jawab; (11) menumbuh-kembangkan potensi/kecakapan anak (religi, afektif, kognitif, psikomotorik, seni, & sosial); dan (12) memperoleh keselamatan, kesejahteraan, kebahagiaan di dunia dan di akhirat.

Dalam Undang-undang Sisdiknas No. 20 tahun 2003 Pasal 13 ayat 1 dinyatakan bahwa jalur pendidikan terdiri dari pendidikan formal, non-formal dan informal. Selanjutnya, jenjang pendidikan di Negara Indonesia, khusus mengenai pendidikan formal dibagi menjadi tiga jenjang atau tingkatan, yaitu: pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. Selain itu, terdapat pula pendidikan pra sekolah atau pendidikan anak usia dini, yaitu pendidikan yang diberikan sebelum memasuki jenjang

---

<sup>68</sup> Kunandar. 2007. *Guru Profesional Implementasi ...*, hal. 13

pendidikan dasar. Sedangkan mengenai jenis pendidikan di Indonesia dibagi menjadi tujuh macam, yaitu Pendidikan Umum, Pendidikan Kejuruan, Pendidikan Akademik, Pendidikan Profesi, Pendidikan Vokasi, Pendidikan Keagamaan, dan Pendidikan Khusus.

c. Mutu Pendidikan

1) Pengertian Mutu Pendidikan

Penyelenggaraan pendidikan tidak boleh sembarangan, pendidikan harus bermutu. Feigenbaum dalam Nasution, mengemukakan bahwa kualitas atau mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Oleh karenanya, maka pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu memuaskan para siswa. Tentu saja siswa yang puas adalah siswa yang memperoleh banyak ilmu dan prestasi belajar.<sup>69</sup>

Sudarwan Danim dalam Umiarso dan Gojali memiliki pandangan lain tentang pengertian mutu. Menurutnya, mutu pendidikan mengacu pada masukan, proses, luaran, dan dampaknya. Mutu masukan dapat dilihat dari beberapa sisi. *Pertama*, kondisi baik atau tidaknya masukan sumberdaya manusia, seperti kepala sekolah, guru, laboran, staf tata usaha, dan siswa. *Kedua*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, prasarana, sarana sekolah, dan lain-lain. *Ketiga*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang berupa perangkat lunak, seperti peraturan, struktur organisasi, keempat, mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan, seperti visi, motivasi, ketekunan, dan cita-cita.<sup>70</sup>

Edward Deming (2007:85-90) mengemukakan bahwa, hakikat mutu dalam pendidikan antara lain yaitu:<sup>71</sup>

a) Menciptakan Konsistensi Tujuan.

Menciptakan konsistensi tujuan untuk memperbaiki layanan dan siswa, dimaksudkan untuk menjadikan sekolah sebagai sekolah yang kompetitif dan berkelas dunia.

---

<sup>69</sup> Nasution, *Manajemen Mutu ...*, hal. 15

<sup>70</sup> Umiarso & Imam Gojali. *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan* (Yogyakarta: IRCiSoD, 2010), hal. 125

<sup>71</sup> Edward Deming, *Leadership for Quality*, Executive Handbooks, (New York, 2017), hal. 85-90

b) Mengadopsi Filosofi Mutu Total

Pendidikan berada dalam lingkungan yang benar-benar kompetitif dan hal tersebut dipandang sebagai salah satu alasan mengapa Amerika kalah dalam keunggulan dalam kompetitifnya. Sistem sekolah mesti menyambut baik tantangan untuk berkompetisi dalam sebuah perekonomian global. Mengurangi Kebutuhan Pengujian

Mengurangi kebutuhan pengujian dan inspeksi yang berbasis produksi massal dilakukan dengan membangun mutu dalam layanan pendidikan. Memberikan lingkungan belajar yang menghasilkan kinerja siswa yang bermutu.

c) Menilai Bisnis Sekolah dengan Cara Baru

Menilai bisnis sekolah dengan meminimalkan biaya total pendidikan. Pandanglah sekolah sebagai pemasok siswa dari kelas satu sampai kelas-kelas selanjutnya.

d) Memperbaiki Mutu dan Produktivitas serta Mengurangi Biaya

Memperbaiki mutu dan produktivitas serta mengurangi biaya, dengan melembagakan proses “rencanakan/periksa/ ubah”.

e) Belajar Sepanjang Hayat

Mutu diawali dan diakhiri dengan latihan. Bila Anda mengharapkan untuk mengubah cara bekerja mereka, Anda mesti memberi mereka perangkat yang diperlukan untuk merubah proses kerja mereka. Pelatihan memeberikan perangkat yang dibutuhkan untuk memperbaiki proses kerja.

f) Kepemimpinan dalam Pendidikan

Merupakan tanggungjawab manajemen untuk memberikan arahan. Para manajer dalam pendidikan mesti mengembangkan visi dan misi untuk wilayah, sekolah atau jurusan. Visi dan misi harus diketahui dan didukung oleh para guru, staf, siswa, orangtua dan komunitas. Mutu mesti terintegrasikan kedalam pernyataan visi dan misi.

g) Mengeleminasi Rasa Takut

Lenyapkanlah bekerja karena dorongan rasa takut dari wilayah, sekolah atau jurusan, maka setiap orang akan bekerja secara efektif untuk perbaikan

sekolah. Ciptakanlah lingkungan yang akan mendorong orang untuk bebas berbicara.

h) Mengeleminasi Hambatan Keberhasilan

Menejemen bertanggungjawab untuk menghilangkan hambatan yang menghalangi orang mencapai keberhasilan dalam menjalankan pekerjaannya. Menghilangkan rintangan di antara bagian. Orang di bagian pegajaran, pendidikan, luar biasa, akunting, kantin, administrasi, pengembangan kurikulum, riset dan kelompok-kelompok lain harus bekerja sebagai sebuah tim. Mengembangkan strategi-strategi gerakan: Gerakan dari kompetisi menjadi kolaborasi dengan kelompok lain; gerakan dari resolusi kalah-menang menjadi menang-menang; gerakan dari mengisolasi pemecahan masalah menjadi bersama-sama memecahkan masalah; gerakan dari memegang informasi menjadi berbagi informasi; gerakan dari bertahan dari perubahan menjadi menyambut baik perubahan.

i) Menciptakan Budaya Mutu

Ciptakanlah budaya mutu. Jangan biarkan gerakan menjadi bergantung pada seseorang atau sekelompok orang. Ciptakanlah budaya mutu yang mengembangkan tanggungjawab pada setiap orang.

j) Perbaiki Proses

Tidak ada proses yang pernah sempurna; karena itu, carilah cara terbaik, proses terbaik, terapkan tanpa pandang-bulu. Menemukan solusi harus didahulukan, dan bukan mencari-cari kesalahan. Hargailah orang atau kelompok yang mendorong terjadinya perbaikan.

k) Membantu Siswa Berhasil

Hilangkanlah rintangan yang merampok hak siswa, guru atau administrator untuk memiliki rasa bangga pada hasil karyannya. Orang mesti berkeinginan untuk terlibat dan pekerjaannya diselesaikan dengan baik. Tanggung jawab semua administrator pendidikan mesti diubah dari kuantitas menjadi kualitas.

l) Komitmen

Manajemen mesti memiliki komitmen terhadap budaya mutu. Manajemen mesti berkemauan untuk mendukung memperkenalkan cara baru dalam

mengerjakana sesuatu ke dalam sistem pendidikan. Manajemen mesti mendukung tujuan dengan memberikan sarana untuk mencapai tujuan tersebut atau resiko munculnya ketidaksenangan di dalam sistem. “Kerjakan dengan tepat pada kesempatan pertama” merupakan tujuan utama.

m) Tanggung Jawab

Biarkan setiap orang di sekolah untuk bekerja menyelesaikan transformasi mutu. Transformasi merupakan tugas setiap orang.

2) Faktor-faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan

Adalah faktor-faktor internal dan eksternal yang secara bersama-sama dapat menentukan mutu keseluruhan dari suatu sistem pendidikan.<sup>72</sup> Terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi mutu pendidikan, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Adapun faktor internal berupa: kurikulum, sumber daya ketenagaan, sarana dan fasilitas, pembiayaan pendidikan, manajemen sekolah, dan kepemimpinan. Kemudian faktor eksternal meliputi: partisipasi politik yang rendah, ekonomi yang tidak berpihak pada pendidikan.<sup>73</sup>

3) Karakteristik mutu pendidikan

Menurut Husaini Usman mengatakan bahwa mutu memiliki 13 karakteristik seperti berikut ini:<sup>74</sup>

- a) Kinerja (*performa*): berkaitan dengan aspek fungsional sekolah. Misalnya: kinerja guru dalam mengajar baik, memberikan penjelasan meyakinkan, sehat dan rajin mengajar, dan menyiapkan bahan pelajaran lengkap. Pelayanan administratif dan edukatif sekolah baik yang ditandai hasil belajar tinggi, lulusannya banyak, putus sekolah sedikit, dan yang lulus tepat waktu banyak.
- b) Waktu wajar (*timeliness*): selesai dengan waktu yang wajar. Misalnya: memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu. Waktu ulangan tepat. Batas waktu pemberian pekerjaan rumah wajar. Waktu untuk guru naik pangkat wajar.
- c) Handal (*reliability*): usia pelayanan prima bertahan lama. Misalnya: pelayanan prima yang diberikan sekolah bertahan dari tahun ke tahun, mutu sekolah tetap bertahan dari tahun ke tahun.

---

<sup>72</sup> Muh. Bachrum, *Pengelolaan Pendidikan Bermutu* (Depdikbud Kabupaten Sleman, 2011), hal. 26

<sup>73</sup> Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan* (Jakarta: PT. Grasindo, 2012), hal. 14

<sup>74</sup> Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hal. 512-



- d) Daya tahan (*durability*): tahan banting. Misalnya: meskipun krisis moneter, sekolah masih tetap bertahan, tidak tutup. Siswa dan guru tidak putus asa dan selalu sehat
- e) Indah (*aesthetics*). Misalnya: eksterior dan interior sekolah ditata menarik. Taman ditanami bunga dan terpelihara dengan baik. Guru-guru membuat media pendidikan yang menarik. Warga sekolah berpenampilan rapi.
- f) Hubungan manusiawi (*personal interface*): menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan profesionalisme. Misalnya: warga sekolah saling menghormati, baik warga intern maupun ektern sekolah, demokratis, dan menghargai profesionalisme.
- g) Mudah penggunaannya (*easy of use*). Sarana dan prasarana dipakai. Misalnya: aturan-aturan sekolah mudah diterapkan. Buku-buku perpustakaan mudah dipinjam dan dikembalikan tepat waktu.
- h) Bentuk khusus (*feature*): keunggulan tertentu. Misalnya: sekolah ada yang unggul dengan hampir semua lulusannya diterima di universitas bermutu. Unggul dengan bahasa Inggrisnya. Unggul dengan penguasaan teknologi informasinya (komputerisasi).
- i) Standar tertentu (*conformance to specification*): memenuhi standar tertentu. Misalnya: sekolah sudah memenuhi Standar Pelayanan Minimal (SPM), sekolah sudah memenuhi standar minimal ujian nasional .
- j) Konsistensi (*Consistency*): kejegalan, konstan, atau stabil. Misalnya: Mutu sekolah dari dahulu sampai sekarang tidak menurun seperti harus mengontrol nilai siswa-siswanya. Warga sekolah konsisten antara perkataan dengan perbuatan.
- k) Seragam (*uniformity*): tanpa variasi, tidak tercampur. Misalnya: sekolah menyeragamkan pakaian sekolah dan pakaian dinas. Sekolah melaksanakan aturan, tidak pandang bulu atau pilih kasih.
- l) Mampu melayani (*serviceability*): mampu memberikan pelayanan prima. Misalnya: sekolah menyediakan kotak saran dan saran-saran yang masuk mampu dipenuhi dengan sebaik-baiknya.
- m) Ketepatan (*Accruracy*): ketepatan dalam pelayanan. Misalnya: Sekolah mampu memberikan pelayanan sesuai dengan yang diinginkan pelanggan sekolah, guru-guru tidak salah dalam menilai siswa-siswanya.

## B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

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

1. Tesis yang ditulis oleh Ika Wulandari, dengan judul “*Manajemen Strategik Dan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MAN 2 Margoyoso Pati Tahun Pelajaran 2018/2019)*.”<sup>75</sup>

---

<sup>75</sup> Nur Hafidh, *Manajemen Strategik Dan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MAN 2 Margoyoso Pati Tahun Pelajaran 2014/2015)*. (Kudus: Pascasarjana IAIN Walisongo Semarang, tidak diterbitkan, tahun 2019)

Penelitian ini bermaksud melihat secara nyata dari realitas manajemen Strategik dan mutu pendidikan di MAN 2 Margoyoso Pati. Penelitian ini merupakan penelitian survey lapangan dengan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi, dokumentasi, dan triangulasi. Dari hasil analisis data dapat diperoleh temuan-temuan penelitian sebagai berikut: *Pertama*, Pelaksanaan manajemen Strategik di MAN 2 Margoyoso Pati meliputi: analisis lingkungan, perencanaan, implementasi, monitoring dan evaluasi strategi. *Kedua*, Peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan MAN 2 Margoyoso Pati dilaksanakan dengan strategi peningkatan mutu *input*, proses dan *output* madrasah. *Ketiga*, daya saing MAN 2 Margoyoso Pati dilakukan melalui strategi fokus pada segmentasi tertentu, strategi *differensiasi* yaitu dengan penyelenggaraan madrasah yang unggul dengan kurikulum kementerian agama sekaligus kurikulum muatan local. *Keempat*, Pelaksanaan manajemen Strategik dan mutu pendidikan di MAN 2 Margoyoso Pati menurut peneliti cukup efektif untuk meningkatkan mutu pendidikan dan daya saing madrasah.

2. Tesis yang ditulis oleh Nurshodik, dengan judul “*Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 1 Alian Kebumen.*”<sup>76</sup>

Tesis ini membahas tentang manajemen Strategik sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 1 Alian Kebumen. Latar belakang penelitian didasarkan pada upaya meningkatkan mutu pendidikan di madrasah tersebut. Hasil penelitian menemukan bahwa: 1) Perencanaan Strategik dilakukan dengan yaitu pengembangan visi, misi, dan tujuan, identifikasi faktor internal dan eksternal melalui teknik analisis SWOT, perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang, serta menentukan strategi unggul dalam meningkatkan mutu pendidikan. 2) Pelaksanaan manajemen Strategik dilakukan dengan menentukan kebijakan madrasah, memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan, mengalokasikan sumber daya manusia, serta mengembangkan budaya madrasah. 3) Evaluasi manajemen Strategik dilakukan dengan memonitor seluruh hasil kegiatan dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen Strategik, mengukur kinerja individu dan madrasah, serta mengambil langkah perbaikan.

---

<sup>76</sup> Nurshodik, *Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 1 Alian Kebumen*, (Kebumen: Pascasarjana IAINU Kebumen tidak diterbitkan, tahun 2019)

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

3. Tesis yang ditulis oleh Etik Kurniawati berjudul “*Manajemen Stratejik Lembaga Pendidikan Islam Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan( Studi Kasus Di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Gondang Sragen)*”<sup>77</sup>

Hasil penelitiannya menunjukan bahwa Manajemen Stratejik yang diterapkan pada Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Gondang Sragen dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. Formulasi strategi di MA NU Gondang Sragen dilakukan dengan terlebih dahulu merumuskan visi dan misi dengan mempertimbangkan lingkungan internal dan eksternal, dilanjutkan dengan penetapan tujuan dan target dan dilanjutkan dengan penentuan strategi.
- b. Implementasi strategi di MA NU Gondang Sragen dilakukan dengan menjabarkan strategi-strategi yang telah dirumuskan dalam bentuk kegiatan-kegiatan. Teknis pelaksanaannya diserahkan kepada koordinator kegiatan dengan tetap berkoordinasi dengan kepala madrasah. Sistem pengawasan dilakukan dengan menerapkan komunikasi intensif serta pengontrolan rutin kepada koordinator kegiatan.
- c. Evaluasi strategi di MA NU Gondang Sragen dilakukan melalui rapat informal maupun formal. Rapat formal dilakukan secara rutin baik di tingkat internal bidang maupun secara menyeluruh.

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

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

---

<sup>77</sup> Etik Kurniawati, *Manajemen Strategik Lembaga Pendidikan Islam Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan( Studi Kasus Di Sekolah Aliyah Nahdlatul Ulama Gondang Sragen)*, (Semarang: Pascasarjana IAIN Walisongo, tidak diterbitkan, tahun 2019)

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

4. Jurnal Penelitian oleh Moh. Abdul Muchlis yang berjudul “*Implementasi Manajemen Strategis dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang Jawa Timur*”<sup>78</sup>

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

Persamaan penelitian di atas adalah membahas tentang manajemen stratejik pada lembaga pendidikan. Sedangkan perbedaannya adalah pada lokasi penelitian serta waktu juga tidak sama. Selain itu juga subjek penelitian juga menjadi perbedaan yang mendasar antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Dari beberapa penelitian terdahulu di atas, ada persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis, yaitu meneliti tentang manajemen Stratejik. Akan tetapi dari penelitian-penelitian di atas, belum ada tesis yang membahas tentang manajemen stratejik dalam meningkatkan mutu pendidikan pada era digitalisasi pendidikan di MI Ma’arif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga. Sehingga penelitian ini jelas berbeda dengan penelitian sebelumnya baik, waktu dan tempat penelitiannya

---

<sup>78</sup> Moh. Abdul Muchlis, *Implementasi Manajemen Strategis dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang Jawa Timur*, Jurnal Pendidikan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, No. 2 vol. 2 tahun 2018

