

**MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH BERBASIS ANALISIS
SWOT DI MTs ISHLAHUL MUSLIMIN SENTELUK LOMBOK BARAT**



Oleh:

Abdul Hanan

NIM: 1620410022

TESIS

Diajukan kepada Program Magister (S2)

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar
Magister Pendidikan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

YOGYAKARTA

2018

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Abdul Hanan, S.Pd.
NIM : 1620410022
Jenjang : Magister
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian karya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk pada sumbernya.

Yogyakarta, 9 April 2018

Saya yang menyatakan,



Abdul Hanan, S.Pd
NIM: 1620410022

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Abdul Hanan, S.Pd
NIM : 1620410022
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajaemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajaemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan benar-benar bebas dari plagiasi. Jika di kemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 9 April 2018

Saya yang menyatakan,



Abdul Hanan, S.Pd
NIM: 1620410022

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan
Keguruan UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

**MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH BERBASIS ANALISIS
SWOT DI MTS ISHLAHUL MUSLIMIN SENTELUK LOMBOK BARAT**

yang ditulis oleh:

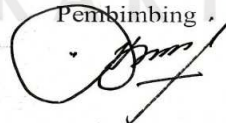
Nama : Abdul Hanan, S.Pd
NIM : 1620410022
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

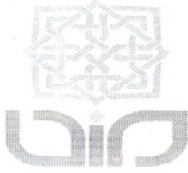
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 9 April 2018

Pembimbing



Dr. Aninditya Sri Nugraheni, M.Pd
NIP.198605052009122006



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Alamat: Jl. Marsda Adisucipto, Telp (0274) 589621. 512474 Fax, (0274) 586117
tarbiyah.uin-suka.ac.id Yogyakarta 55281

PENGESAHAN

B-0970/Un.02/DT/PP.01.04/05/2018

Judul Tesis : **MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH BERBASIS
ANALISIS SWOT DI MTs ISHLAHUL MUSLIMIN SENTELUK
LOMBOK BARAT**

Nama : Abdul Hanan, S.Pd

NIM : 1620410022

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Tanggal Ujian : 04 Mei 2018

telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan (M.Pd).

Yogyakarta, 07 Mei 2018

Dekan,



Dr. Ahmad Arif, M. Ag.
NIP.19661121 199203 1 002



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK
INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Alamat: Jl. Marsda Adisucipto, Telp (0274) 589621. 512474 Fax,
(0274) 586117
tarbiyah.uin-suka.ac.id Yogyakarta 55281



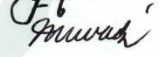
PERSETUJUAN TIM PENGUJI

UJIAN TESIS

Tesis berjudul : **MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH
BERBASIS ANALISIS SWOT DI MADRASAH
TSANAWIYAH ISHLAHUL MUSLIMIN SENTELUK
LMBOK BARAT.**

Nama : Abdul Hanan, S.Pd
NIM : 1620410022
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah disetujui tim pengujian munaqosyah

Ketua/Pembimbing : Dr. Aninditya Nugraheni, M.Pd ()
Penguji 1 : Prof. Dr. H. Hamruni, M.Si. ()
Penguji 2 : Dr. H. Suwadi, M.Pd, M.Ag () 16/5/2018

Diuji di Yogyakarta pada tanggal, 04 Mei 2018

Waktu : 13.30-14.30

Hasil/Nilai : A-

IPK : 3.76

Predikat : Cumlaude*

MOTTO

إذا وصد الأمر الى غير أهله فانتظر الساعة

Apabila suatu perkara diserahkan pada orang yang bukan ahlinya maka tunggulah waktu runtuhnya.



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PERSEMBAHAN

Tesis ini penulis persembahkan buat:

1. Almamater Tercinta Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Kedua orang tuaku dan semua keluarga yang senantiasa memberikan doa yang tulus bagi peneliti.



ABSTRAK

Abdul Hanan, Manajemen Strategik Kepala sekolah Berbasis Analisis SWOT di Madrasah Tsanawiyah Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat. Tesis, Yogyakarta: Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui; 1) Bagaimanakah Manajemen Strategik Kepemimpinan Kepala Madrasah MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat; 2) Bagaimanakah implementasi analisis SWOT di MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat; 3) Apa saja yang menjadi faktor-faktor internal dan eksternal program sekolah MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) dengan menggunakan analisis deskriptif, yaitu menguraikan dan memberikan keterangan-keterangan mengenai suatu data atau keadaan atau fenomena sehingga data yang terkumpul dan disajikan dapat mudah dipahami. Metode pengumpulan datanya diperoleh dari hasil wawancara, data dokumentasi, dan triangulasi data.

Hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut; (1) Pola manajemen strategik di Madrasah Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat berbasis SWOT, yakni SWOT digunakan sebagai alat formasi strategi dalam penyusunan perencanaan pengembangan madrasah dengan mengembangkan visi dan misi, sehingga tercipta keputusan dan kebijakan yang strategis. (2) implementasi manajemen strategik di Madrasah Tsanawiyah Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat, sesuai dengan konsep dasar manajemen strategik Fred. R. David terdiri dari tiga tahapan, yaitu tahap penyusunan perencanaan strategik berbasis SWOT, implementasi strategik yang meliputi tahap sosialisasi, penciptaan kondisi madrasah, dan penyediaan SDM serta fasilitas pendukung, serta tahap pengendalian yang meliputi kegiatan pengawasan, monitoring program, audit serta evaluasi kinerja dan anggaran yang dilakukan secara berkala. (3) ada beberapa faktor pendukung dan penghambat dalam mengimplementasikan manajamen strategik di MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat, adapun rinciannya sebagai berikut: empat faktor yang mendukung pengimplementasian manajemen strategik, yakni: Kesadaran yang menyeluruh dari semua elemen madrasah dalam mewujudkan pengelolaan sekolah yang efektif dan efisien, komitmen pemimpin dan seluruh elemen madrasah yang kuat dalam mewujudkan lembaga pendidikan yang unggul. Tersedianya sumber daya yang berkualitas sehingga dapat merespon dan dapat melaksanakan dengan baik berbagai program madrasah, budaya organisasi dan iklim sekolah yang baik. Sementara itu faktor yang menjadi penghambat dalam mengimplementasikan manajemen strategik diantaranya: sumber dana yang belum maksimal yakni cairnya dana sekolah gratis yang lambat dan memakan waktu yang cukup lama dapat mengakibatkan terganggunya kegiatan sekolah, pemanfaatan sarana prasaran yang belum sepenuhnya dimanfaatkan dengan baik oleh setiap elemen madrasah.

Kata Kunci: *Manajemen Strategik, Kepala Sekolah, Analisis SWOT*

ABSTRACT

Abdul Hanan, Strategic Management Principal Based SWOT Analysis at Islamic Junior High School Ishlahul Muslimin Senteluk West Lombok. Thesis, Yogyakarta. Postgraduate Program UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

This study aims to determine; 1) How is the Strategic Management of MTs Ishlahul Muslimin Leadership Head of West Lombok Senteluk, 2) How is the implementation of SWOT analysis in MTs Ishlahul Muslimin Senteluk West Lombok, 3) What are the internal and external factors of MTs Ishlahul Muslimin Senteluk West Lombok school program.

This research is a field research by using descriptive analysis, namely to describe and provide explanations concerning a data or state or phenomenon that the data collected and presented can be easily understood. Data collection methods obtained from interviews, data documentation, and data triangulation.

The results can be summarized as follows; (1) Strategic management pattern at Madrasah Ishlahul Muslimin Senteluk West Lombok based SWOT, namely SWOT is used as a tool of strategy formation in the preparation of madrasah development planning by developing a vision and mission, so as to create strategic decisions and policies, (2) implementation of strategic management in Madrasah Tsanawiyah Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat, in accordance with the basic concepts of strategic management Fred. R. David consists of three stages, namely the SWOT-based strategic planning stage, strategic implementation which includes the socialization stage, the creation of madrasah conditions, and the provision of human resources and supporting facilities, as well as the stage of control which includes supervision activities, monitoring program, audit and performance evaluation and the budget that is done regularly, (3) there are several supporting and inhibiting factors in implementing strategic management at the Ishlahul Muslimin Ismail Mosque in Senteluk West Lombok, as for the details as follows: there are four factors that support the implementation of strategic management, that are: A thorough awareness of all elements of the madrasah in realizing effective and efficient school management, commitment of leaders and all strong elements of madrasah in realizing a superior educational institution Availability of quality resources so it can respond and can perform well with various madrasah programs, good organizational culture and school climate. Meanwhile, the obstacles in implementing strategic management among others are: : not yet uniformly professional teachers, sources of funds that have not been maximized, utilization of infrastructure facilities that have not been fully utilized properly by every element of the madrasah.

Keywords: *Strategic Management, Headmaster, SWOT Analisis*

TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan 0543b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988.

1. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak Dilambangkan	Tidak Dilambangkan
ب	Ba'	B	Be
ت	Ta'	T	Te
ث	Ša'	Š	Es (Dengan Titik di Atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	H	Ha (Dengan Titik di Bawah)
خ	Kha	Kh	Ka Dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Ža	Ž	Zet (Dengan Titik di Atas)
ر	Ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es Dan Ye
ص	Šad	Š	Es (Dengan Titik di Bawah)
ض	Đad	Đ	De (Dengan Titik di Bawah)

ط	Ṭa'	Ṭ	Te (Dengan Titik di Bawah)
ظ	Za'	Z	Zet (Dengan Titik di Bawah)
ع	'Ain	‘	Koma Terbalik di Atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wawu	W	We
هـ	Ha'	H	Ha
ء	Hamzah	‘	Apostrof
ي	Ya'	Y	Ye

2. Konsonan Rangkap Karena Syaddah Ditulis Rangkap

متعقدين	Ditulis	Muta' aqqidīn
عدة	Ditulis	'iddah

3. Ta' Marbūṭah

1. Bila dimatikan ditulis

هبة	Ditulis	Hibbah
-----	---------	--------

جزية	Ditulis	Jizyah
------	---------	--------

(ketentuan ini tidak diperlakukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam Bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

Bila diikuti dengan kata sandang “al” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كرامة الأولياء	Ditulis	Karāmah al-auliyā’
----------------	---------	--------------------

2. Bila ta’ marbūṭah hidup atau dengan harakat, fathah, kasrah, dan ḍammah ditulis t.

زكاة الفطر	Ditulis	Zakātul fiṭri
------------	---------	---------------

4. Vocal Pendek

_____	Ditulis	I
_____	Ditulis	A
_____	Ditulis	U

5. Vocal Panjang

Fathah + Alif	Ditulis	A
جاهلية	Ditulis	Jāhiliyyah
Fathah + Ya’ Mati	Ditulis	A
يسعى	Ditulis	Yas’ā
Kasrah + Ya’ Mati	Ditulis	Ī
كريم	Ditulis	Karīm
Ḍammah + Wawu Mati	Ditulis	U

فروض	Ditulis	Furūd
------	---------	-------

6. Vocal Rangkap

Fathah + Ya' Mati	Ditulis	Ai
بينكم	Ditulis	Bainakum
Fathah + Wawu Mati	Ditulis	Au
قول	Ditulis	Qaulun

7. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan Apostrof

أأنتم	Ditulis	A'antum
أأعدت	Ditulis	U'iddat
لأئن شكرتم	Ditulis	La'in Syakartum

8. Kata Sandang Alif + Lam

a. Bila diikuti Huruf Qamariyah

القرآن	Ditulis	Al-Qur'ān
القياس	Ditulis	Al-Qiyās

b. Bila diikuti Huruf Syamsiyah ditulis dengan menggandakan huruf syamsiyah yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf l (el)-nya.

السماء	Ditulis	As-Samā'
الشمس	Ditulis	Asy-Syams

9. Penulisan Kata-Kata dalam Rangkaian Kalimat

ذوي الفروض	Ditulis	Żawi al-Furūḍ
أهل السنة	Ditulis	Ahl as-Sunnah

KATA PENGANTAR

الحمد لله الذي نزل الفرقان، تبياناً لكل شيء وهدى ورحمة وبشرى للمسلمين، أنزله على حبيبنا وشفيعنا محمد سيد الأنبياء والمرسلين. صلوات الله وسلامه عليه، وعلى آله وأصحابه الطيبين الطاهرين، وارحمنا معهم برحمتك يا أرحم الراحمين. أما بعد.

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah atas segala rahmat dan nikmat-Nya yang telah dilimpahkan kepada peneliti sehingga mampu menyelesaikan penelitian ini. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita, Rasulullah SAW yang senantiasa kita harapkan syafa'atnya di *yaumul akhir* nanti. Penulisan tesis ini merupakan salah satu bagian dari perjalanan belajar peneliti. Suksesnya penelitian dan penulisan dalam tesis ini tentunya tidak terlepas dari pihak-pihak yang telah membantu dalam prosesnya baik moril maupun materil, baik yang terlibat secara langsung maupun secara tidak langsung. Untuk itu atas segala motivasi, dorongan, bimbingan, bantuan maupun doa dari semuanya, tak ada yang bisa penulis haturkan kecuali iringan doa *jazākumullāh aḥsanal jaza'* semoga Allah SWT memberikan balasan yang lebih baik dan mencatatnya sebagai pemberat amal kebbaikannya di akhirat kelak. Aamiin.

Dalam penulisan tesis yang berjudul “ Manajemen Strategik Kepala Sekolah Berbasis Analisis SWOT di Madrasah Tsanawiyah Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat “ dengan ini penulis banyak pihak yang telah membantu dari awal hingga akhir penulisan tesis ini, sehingga tesis ini dapat terselesaikan.

Oleh karena itu, dalam kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan rasa terima kasih yang mendalam kepada:

1. Prof. KH. Yudian Wahyudi, Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Prof. Noorhaidi Hasan, M.A, M.Phil, Ph.D., selaku Direktur program Pascasarjana Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

3. Prof. Dr. H. Hamruni, M.Si., selaku ketua Program dan Studi dan jajarannya atas segala kebijaksanaannya untuk memudahkan segala urusan administrasi sampai perkuliahan selesai.
4. Dr. Aninditya Sri Nugraheni, M. Pd., selaku dosen pembimbing tesis yang telah memberikan bimbingan dan arahan dan petunjuk-petunjuknya kepada peneliti, sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
5. Segenap Dosen Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, terkhusus kepada dosen-dosen yang pernah mengampu mata kuliah di kelas Manajemen Pendidikan Islam. Terima kasih atas curahan ilmu pengetahuan, motivasi, inspirasi, sehingga penulis memiliki cara pandang baru yang sebelumnya belum peneliti dapatkan.
6. Ayahanda dan ibunda tercinta serta adik dan kakaku tersayang, terima kasih atas doanya, kesabaran, dan curahan cinta kasihnya kepada peneliti, sehingga peneliti kuat dan tabah dalam menyelesaikan studi di rantau orang.
7. Teman-teman kelas yang selalu memberikan dorongan semangat kepada peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa penulisan tesis ini jauh dari sempurna. Maka segala saran dan kritik yang sifatnya konstruktif dari para pembaca sangat peneliti harapkan demi kesempurnaan tesis ini. Akhirnya peneliti berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat khususnya bagi peneliti sendiri, umumnya bagi pembaca dan siapa saja yang memerlukannya. Aamiin

Yogyakarta, 09 April 2018

Peneliti

Abdul Hanan, S. Pd

NIM: 1620410022

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	iii
HALAMAN NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
HALAMAN PENGESAHAN.....	v
HALAMAN PERSETUJUAN.....	vi
HALAMAN MOTO	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
ABSTRAK	ix
TRANSLITERASI.....	xi
KATA PENGANTAR	xvi
DAFTAR ISI.....	xviii
DAFTAR TABEL.....	xx
DAFTAR GAMBAR	xxi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. LatarBelakangMasalah.....	1
B. RumusanMasalah	10
C. TujuanPenelitian	10
D. KegunaanPenelitian.....	10
E. TinjauanPustaka	11
F. KerangkaTeori.....	17
G. Metode Penelitian.....	30
H. SistematikaPembahasan	37
BAB II GAMBARAN UMUM MADRASAH TSANAWIYAH ISHLAHUL	
MUSLIMIN SENTELUK.....	39
A. SejarahSingkatBerdirinya Madrasah.....	39
B. LetakGeografis	40
C. TujuanBerdirinya Madrasah.....	41

D. Profil Guru dan Statusnya	42
E. Keadaan siswa/siswi.....	44
F. Fasilitas Saran dan Prasarana	47
G. Visi dan Misi	49
H. Struktur Organisasi Madrasah.....	50
I. Kurikulum	58

**BAB III BENTUK IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIK
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH MTs ISHLAHUL
MUSLIMIN SENTELUK LOMBOK BARAT 60**

A. Pengamatan Lingkungan.....	64
1. Lingkungan internal	65
2. Lingkungan eksternal.....	74
B. Formulasi Strategi.....	77
1. Perumusan visi dan misi	78
2. Perumusan tujuan dan target sekolah.....	80
3. Perumusan rencana kerja madrasah (RKM)	81
C. Implementasi Strategi.....	88
1. Pengembangan kurikulum.....	88
2. Pembinaan Guru dan Karyawan	90
3. Peningkatan prestasi belajar siswa	91
4. Menciptakan lingkungan yang harmonis sesama guru dan karyawan	92
D. Pengendalian dan Evaluasi.....	95
1. Pengembangan kurikulum.....	95
2. Pembinaan guru dan karyawan	96
3. Peningkatan prestasi belajar siswa	97
4. Menciptakan lingkungan yang harmonis sesama guru dan karyawan	98

**BAB IV BENTUK IMPLEMENTASI ANALISIS SWOT DI MADRASAH
TSANAWIYAH ISHLAHUL MUSLIMIN SENTELUK 103**

A. Strategi <i>Strength-Opportunity</i>	114
B. Strategi <i>Weakness-Opportunity</i>	117
C. Strategi <i>Strength-Threat</i>	120
D. Strategi <i>Weakness-Opportunity</i>	121
BAB VPENUTUP	125
A. Kesimpulan	135
B. Saran.....	136

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



DAFTAR TABEL

Table

Table. 1 Nama Guru-Guru MTs. Ishlahul Muslimin Senteluk Batu Layar.	42
Table. 2 Siswa/santri Madrasah Tsanawiah Ishlahul Muslimin Senteluk Tahun 2013-2018	46
Tabel. 3. Sarana dan Prasarana MTs. Ishlahul MusliminSenteluk	47
Table. 4. Matriks SWOT Mts Ishlahul Muslimin Senteluk	104
Table. 5 Rancangan Strategi SWOT	113
Table. 6. Contoh Strategi Strength-Opportunity	114
Table. 7 Contoh Strategi Weakness-Opportunity	117
Table. 8. Contoh Strategi <i>Strength-Threats</i>	119
Table. 9. Contoh Strategi <i>Weakness-Threats</i>	121



DAFTAR GAMBAR

Gambar

Gambar. 1 Model Manajemen Strategi Hunger dan Wheelen	25
Gambar. 2 Struktur Kepengurusan MTs. Ishlahul Muslimin Senteluk.....	51
Gambar. 3 Perencanaan Rencana Kerja Madrasah	86
Gambar. 4 Proses Formulasi Strategik di MTs Ishlahul Muslimin Senteluk.....	87
Gambar. 5 Pola Manajemen Strategik DI MTs Ishlahul Muslimin Senteluk.	100

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen strategik merupakan suatu cara untuk mengendalikan organisasi/lembaga secara tepat guna agar tujuan yang telah ditetapkan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Tercapainya sasaran tersebut harus ada pelaku-pelaku yang memiliki hak/kewenangan penuh dalam mengatur dan mengelola organisasi atau lembaga tersebut. Manajemen strategik diwujudkan dalam bentuk perencanaan yang mencakup seluruh komponen yang ada dalam suatu lingkungan organisasi yang dituangkan dalam bentuk Rencana Strategi (RENSTRA) lalu dijabarkan menjadi Perencanaan Operasional (RENOP), yang kemudian dijabarkan dalam bentuk program-program kerja seperti rencana kegiatan madrasah (RKM).¹

Manfaat yang diambil dari manajemen strategik adalah (1) Manajemen strategik mampu memberikan petunjuk bagaimana mengantisipasi masalah-masalah dan peluang di masa yang akan datang, (2) Memungkinkan para karyawan/guru memahami tujuan dan sasaran lembaga secara jelas sehingga mereka mengetahui arah perjalanan lembaganya, (3) Peningkatan kepuasan dan motivasi karyawan/guru, (4) Menyediakan informasi kepada para pengambil keputusan tepat pada waktunya, (5) Mempercepat pengambilan keputusan yang bermutu, dan (6) Bisa menghemat biaya.²

Apabila manajemen strategik dikaitkan dengan tugas dan fungsi kepala sekolah/madrasah, maka kepala sekolah sebagai manajer puncak akan dapat dikatakan berhasil apabila mempunyai sifat visioner yakni mampu memberikan petunjuk bagaimana mengantisipasi masalah-masalah serta bagaimana memanfaatkan peluang di masa yang akan datang, mampu mengorganisasi

¹Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan Dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan*, (Yogyakarta: UGM Press, 2012), hal. 150

² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teori dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), hal. 94.

personil sekolah sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan organisasi, juga mampu memberikan kepuasan terhadap pelanggan atau pengguna jasa sekolah. Dengan demikian, maka kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan madrasah, dikarenakan kepala sekolah merupakan seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu madrasah.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin diharuskan memiliki mental kuat dan prima, mampu mengatasi masalah dan tantangan, memiliki visi, dan berani mencoba inovasi sangat diperlukan untuk melakukan suatu perubahan dan transformasi dalam sebuah instansi atau lembaga. Kepemimpinannya merupakan sumber daya paling pokok dalam organisasi sebagai upaya dalam pencapaian tujuan organisasi. Maka dikatakan lancar atau tidaknya suatu sekolah dan tinggi rendahnya mutu sekolah tidak hanya ditentukan dari jumlah guru dan kecakapannya, tetapi lebih banyak ditentukan oleh cara kepala sekolah dalam merencanakan, mengimplementasikan dan mengevaluasi kepemimpinannya.

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat dan bersifat konstruktif untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik di sekolahnya, agar mampu menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga pendidik serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Selain menjalankan fungsinya, kepala sekolah mempunyai tugas untuk menyusun strategi dan misi sehingga tahu kearah mana untuk melangkah dan tahu bagaimana cara untuk sampai ke tujuan agar dapat mencapai sasaran operasional suatu lembaga pendidikan. Keberhasilan strategi sangat bergantung pada kemampuan dalam kepemimpinan untuk membangun komitmen. Menghubungkan visi yang tepat, mengatur sumber-sumber yang mendukung terlaksananya strategi.³

Berbicara mengenai strategi dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, daya saing, dan tuntutan perubahan akibat derasnya arus globalisasi, maka

³ Sofian Amri, *Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar & Menengah*, (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2013), hlm. 18.

penerapan manajemen strategik menjadi sebuah keniscayaan, terutama di lembaga pendidikan. Melalui penerapan manajemen strategik, lembaga pendidikan akan mampu bersaing dan dapat meningkatkan kualitas layanan pendidikan serta mampu mengantisipasi dinamika perubahan. Manajemen pendidikan yang diterapkan di lingkungan internal sistem persekolahan hanyalah sebagian dari tanggung jawab pihak pimpinan sebagai manajer pendidikan. Para pengelola pendidikan (kepala sekolah, kepala dinas pendidikan) sebagai eksekutif modern saat ini belum mampu mengamati dan merespon segenap tantangan yang dimunculkan oleh lingkungan eksternal baik yang dekat maupun yang jauh.⁴

Lingkungan eksternal sekolah yang dekat adalah lingkungan yang mempunyai pengaruh langsung pada operasional lembaga pendidikan, seperti berbagai potensi dan keadaan dalam bidang pendidikan yang menjadi konsentrasi usaha sekolah itu sendiri, situasi persaingan, situasi pelanggan pendidikan, dan pengguna lulusan. Kesemuanya berpengaruh pada penentuan strategi yang diperkirakan mendukung sekolah mencapai tujuannya. Lingkungan eksternal yang jauh adalah berbagai kekuatan dan kondisi yang muncul dari luar lingkungan eksternal yang dekat meliputi keadaan sosial ekonomi, politik, keamanan nasional, perkembangan teknologi, dan tantangan global. Secara tidak langsung berpengaruh terhadap penyelenggaraan sistem pendidikan di suatu sekolah/lembaga.

Faktor lingkungan internal dan eksternal perlu diantisipasi, dipantau, dinilai, dan disertakan sedemikian rupa ke dalam proses pengambilan keputusan eksekutif. Para pengambil keputusan, termasuk di dalamnya kepala sekolah maupun pengelola pendidikan lainnya seringkali terpaksa mengalahkannya tuntutan kegiatan interendan eksteren lembaga pendidikan demi melayani bermacam kepentingan seperti urusan rutin, dinas, bekerja harus selalu di bawah petunjuk atau pedoman kerja yang ditetapkan oleh birokrasi tanpa mempertimbangkan

⁴ Ahmad Khori, "Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam", dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Vol. 1, Nomor 1, Mei 2016.

kebutuhan eksternal organisasi yang terus berubah, sehingga proses pengambilan keputusan seringkali tidak berjalan maksimal dalam menghasilkan keputusan-keputusan strategis. Akibatnya persoalan aktual lembaga pendidikan yang dihadapi tidak dapat terselesaikan secara maksimal.⁵

Pengamatan dan penilaian yang dilakukan secara simultan terhadap lingkungan eksternal dan internal lembaga pendidikan memungkinkan parapengelola pendidikan mampu mengidentifikasi berbagai jenis peluang yang ada untuk dapat merumuskan dan mengimplementasikan berbagai rencana pendidikan secara berhasil. Rancangan yang bersifat menyeluruh ini dapat dilakukan melalui proses tindakan yang dikenal sebagai manajemen strategik.

Manajemen strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategik meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian. Manajemen strategik menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan.⁶ Dengan dinamika perubahan yang ada dapat bergerak dengan cepat dan benar, maka diperlukan kemampuan menentukan posisi baru dengan paradigma dan orientasi baru yang disebut dengan *repositioning*. Reposisi sekolah dilaksanakan dengan menilai dan mereview seluruh kekuatan dan kelemahan sehingga dapat menentukan mana yang harus diperbaiki dan diperkuat.

Sejalan dengan hal tersebut manajemen menuntut perubahan-perubahan tingkah laku kepala sekolah, guru dan tenaga administrasi dalam mengoperasikan sekolah. Pelaksanaan manajemen berpotensi meningkatkan gesekan peranan yang bersifat profesional dan manajerial. Untuk memenuhi persyaratan pelaksanaan tersebut, kepala sekolah, guru dan tenaga administrasi harus memiliki kedua sifat

⁵ *Ibid*,

⁶ J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta : ANDI, 2003), hlm. 23

yaitu, *professional dan manajerial*. Mereka harus memiliki pengetahuan yang mendalam tentang peserta didik dan prinsip-prinsip pendidikan untuk menjamin bahwa segala keputusan penting yang dibuat oleh sekolah, didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan pendidikan.⁷

Kepala sekolah khususnya perlu mempelajari dengan teliti, baik kebijakan dan prioritas pemerintah maupun prioritas sekolah sendiri. Memandang bahwa dalam dunia pendidikan, analisis situasi harus di tindak lanjuti dengan penggunaan teknik analisis SWOT, meliputi aktivitas evaluasi terhadap kekuatan dan kelemahan internal sistem pendidikan serta peluang dan ancaman yang berasal dari luar sistem pendidikan. Analisis SWOT ini merupakan singkatan dari *strength* yang merupakan suatu kekuatan dari kelembagaan, *weaknees* yang merupakan suatu kelemahan yang dimiliki oleh suatu kelembagaan, *opportunity* yang merupakan suatu peluang yang akan didapatkan oleh siswa yang ada di sekolah, dan *threats* merupakan suatu ancaman yang bisa menjadi pesaing dari suatu lembaga tersebut.

Penggunaan analisis SWOT ini diharapkan dapat melihat seberapa besar pengaruhnya terhadap peningkatan mutu pendidikan disekolah yang akan diteliti. Peningkatan mutu ini dapat dilihat dari input, proses, dan output yang ada di sekolah tersebut.

Ada dua faktor yang dapat menjelaskan mengapa upaya perbaikan mutu pendidikan selama ini kurang atau tidak berhasil. Pertama, strategi pembangunan pendidikan selama ini bersifat *input oriented*. Strategi yang demikian lebih bersandar kepada asumsi bahwa bilamana semua input pendidikan telah dipenuhi, seperti penyediaan buku-buku (materi ajar) dan alat belajar lainnya, penyediaan sarana pendidikan, pelatihan guru dan tenaga pendidik lainnya, maka secara otomatis lembaga pendidikan (sekolah) akan dapat menghasilkan *output*

⁷ Ara Hidayat & Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam Pengelolaan Sekolah*, (Yogyakarta: Kaukaba, 2012), hal. 265

(keluaran) yang bermutu sebagaimana yang diharapkan oleh sekolah. Kedua, pengelolaan pendidikan selama ini lebih bersifat *macro oriented*, diatur oleh jajaran birokrasi ditingkat pusat. Akibatnya, banyak faktor yang di proyeksikan ditingkat makro (pusat) tidak terjadi atau tidak berjalan sebagaimana mestinya ditingkat mikro (sekolah).⁸ Jadi, pengelolaan sekolah ini tidak hanya melihat dari segi input saja, akan tetapi didalam proses pengelolaan sekolah itu sendiri juga penting dalam mengelola sekolah.

Peraturan menteri pendidikan nasional nomor 63 tahun 2009 tentang sistem penjaminan mutu pendidikan dalam BAB 1 ayat 1 juga membahas tentang mutu pendidikan yang menyebutkan bahwa:”mutu pendidikan adalah tingkat kecerdasan kehidupan bangsa yang dapat diraih dari penerapan sistem pendidikan nasional”.⁹ Jadi, dalam peraturan perundang-undangan di atas dimaksudkan bahwa mutu pendidikan sekolah dapat dikatakan berhasil apabila penerapan sistem pendidikan di sekolah tersebut dapat memenuhi standar pendidikan nasional.

Mutu yang dapat ditingkatkan dalam pendidikan adalah meliputi input, proses, dan output pendidikan. Input pendidikan dapat dilihat dari berbagai aspek diantaranya yaitu : sumber daya manusia, maupun sumber-sumber daya lainnya; perangkat lembaga dan harapan-harapan. Proses pendidikan dapat dilihat dari kemampuan dalam mendorong motivasi dan minat belajar siswa, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didiknya. Output pendidikan dapat dilihat dari prestasi sekolah dari hasil proses/prilaku sekolah.¹⁰ Jadi, komponen mutu itu sangat penting dalam peningkatan mutu pendidikan, dilihat dari komponen input itu pengelola dapat memperhatikan apakah dari tahun ke tahunnya sekolah mengalami peningkatan dalam penerimaan siswa baru. Dilihat dari prosesnya pengelola dapat melibatkan guru mata pelajaran untuk memberikan strategi

⁸ Muhammad Fathurrohman & Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2012), hlm. 22

⁹ UU R.I No. 20 Th. 2003 Tentang Sisdiknas & PP R.I Th. 2010 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan & Wajib Belajar, (Bandung: Citra Umbara, 2010), hlm. 389.

¹⁰ Ara Hidayat & Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam Pengelolaan Sekolah*, (Bandung: Pustaka Educa, 2010), hlm. 302.

pembelajaran yang dapat merubah siswa menjadi aktif dalam kelas. Dilihat dari komponen *outputnya* pengelola dapat memantau apakah strategi di dalam kelas tersebut dapat meningkatkan kecerdasan siswa dalam belajar.

Startegi dalam rangka pelaksanaan konsep manajemen ini, dapat dilaksanakan oleh sekolah antara lain meliputi evaluasi diri untuk menganalisa kekuatan dan kelemahan sekolah. Berdasarkan hasil evaluasi tersebut sekolah bersama-sama orang tua dan masyarakat menentukan visi dan misi sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan atau merumuskan mutu yang diharapkan dan dilanjutkan dengan penyusunan rencana program sekolah termasuk pembiayaannya, dengan mengacu kepada skala prioritas dan kebijakan nasional sesuai kondisi sekolah dan sumber daya yang tersedia.

Dalam penyusunan program, sekolah harus menetapkan indikator atau target mutu yang akan dicapai. Kegiatan yang tak kalah pentingnya adalah melakukan monitoring dan evaluasi program yang telah direncanakan sesuai dengan pendanaannya untuk melihat ketercapaian visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan kebijakan nasional dan target mutu yang dicapai serta melaporkan hasilnya kepada masyarakat dan pemerintah. Hasil evaluasi (proses dan *output*) ini selanjutnya dapat dipergunakan sebagai masukan untuk perencanaan/penyusunan program sekolah di masa mendatang. Demikian terus menerus sebagai proses berkelanjutan.¹¹

Apabila strategi yang digunakan sekolah/lembaga sudah jelas, maka kepala sekolah perlu untuk menentukan alat analisis. Alat yang dimaksud disini adalah analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, dan Threats*), yaitu menganalisis kekuatan, kelemahan lembaga (internal), dan menganalisis peluang dan ancaman (eksternal).¹² Oleh karena itu, apabila pengelola sekolah dapat melakukan analisis SWOT dengan tepat (mampu menganalisis faktor internal dan

¹¹ Fatah Syukur NC, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, (Semarang: PT. Pustaka Rizqi Putra, 2011), hlm. 52-53.

¹² Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 56

eksternal) maka besar kemungkinan pengelola sekolah dapat memberikan ide baru untuk mengantisipasi suatu ancaman yang akan terjadi.

Peneliti melakukan penelitian di MTs Ishlahul Muslimin senteluk Lombok Barat karena sekolah tersebut memiliki kepala sekolah yang visioner selalu memiliki ide-ide baru dalam menerapkan strategi kepemimpinan yang berdasarkan analisis SWOT, beliau bernama bapak **H. Baihaqi As-Subki, S.Pd.I** kepala sekolah yang ke tiga.

Melalui hasil wawancara dengan salah satu guru mata pelajaran, penulis mendapat informasi bahwa sebelum bapak H. Baihaki As-Subki, S.Pd.I menjabat sebagai kepala sekolah di MTs Ishlahul Muslimin Senteluk, terlebih dahulu sudah ada kepala sekolah yang menjadi kepala sekolah di MTs tersebut yang kurang lebih sudah menjabat selama 25 tahun, beliau bernama bapak H. Lalu Saruji, S. Pd, beliau adalah kepala sekolah pertama.¹³

Pada periode kepemimpinannya sekolah ini (MTs Ishlahul Muslimin Senteluk) bisa dibilang sangat terbelakang karena tidak mampu bersaing dengan sekolah lain yang ada di daerah/kecamatan tersebut. Sekolah sulit mendapatkan siswa (tak lebih dari 20 anak per tahun atau di setiap penerimaan siswa tahun ajaran baru, bahkan seringkali kurang dari 20 orang anak), sekolah jarang mendapatkan prestasi akademik, bahkan seringkali sekolah tidak berani tampil di depan publik untuk ikut serta dalam sebuah kompetisi antar sekolah baik itu tingkat (kecamatan, kabupaten, dan provinsi), masyarakat sekitar juga merasa enggan untuk menyekolahkan anaknya di sekolah ini, disamping itu bangunan sekolah yang kurang layak pakai seolah-olah sekolah itu tidak punya masa depan. Begitupun dengan kepala sekolah yang kedua bapak H. Turmuzi, sekolah tidak

¹³ Wawancara dengan salah satu guru mata pelajaran (bahasa Arab) Ust. Khattob Affan, M.Pd pada tanggal 7 Agustus 2017

mengalami perubahan, sekolah masih saja seperti periode kepala sekolah yang pertama (sekolah terbelakang).¹⁴

Akan tetapi perubahan yang sangat signifikan terjadi pada era kepemimpinan kepala sekolah yang sekarang ini, kurang lebih sekitar 5 tahun menjabat menjadi kepala sekolah beliau sudah mampu memberikan perubahan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Analisis beliau terhadap faktor internal dan eksternal, sekolah mampu menunjukkan kualitasnya di hadapan masyarakat.

Bentuk bangunan sekolah yang dulunya tidak layak pakai sekarang sudah sudah menjadi sekolah yang layak pakai (dulunya tidak bertingkat sekarang menjadi bertingkat, dan setiap jenjang mempunyai 3 ruang kelas), adanya ruang baca (perpustakaan) yang sebelumnya tidak ada, menyediakan tenaga pendidik dan kependidikan yang kompeten (sekolah sering memfasilitasi guru untuk mengikuti kegiatan beserta siswa membawa nama baik sekolah, mampu menciptakan hubungan baik antar tenaga pendidik dan kependidikan, komite dan peserta didik, berbagai prestasi dapat diraih oleh siswa (baik dalam bidang kurikuler atau ekstrakurikuler) yang sebelumnya tidak pernah di raih, kemudian sekolah memperhatikan lulusan (alumninya).

Strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah mampu memberikan dampak positif terhadap masa depan sekolah, menjalankan visi dan misinya dengan baik, serta memanagerial faktor internal dan eksternal secara tepat dan akurat meski masih ada kekurangan dan kelaamanan yang harus di benahi oleh pihak sekolah.

Dari penjelasan latar belakang masalah di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul” **Manajemen Strategik Kepala Sekolah Berbasis Analisis SWOT di MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat**”. Untuk mencari tahu bagaimana implementasi manajemen strategik dan apa saja faktor internal dan eksternal di MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok barat sekaligus menganalisisnya menggunakan analisis SWOT.

¹⁴Wawancara dengan salah satu guru mata pelajaran (bahasa Arab) Ust. Khattob Affan, M.Pd pada tanggal 7 Agustus 2017

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah bentuk implementasi Manajemen Strategik Kepemimpinan Kepala Madrasah MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat?
2. Bagaimanakah bentuk implementasi analisis SWOT di MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat?

C. Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti merumuskan beberapa tujuan, diantaranya:

1. Mengetahui implementasi manajemen strategik kepemimpinan kepala sekolah MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat.
2. Mengetahui implementasi analisis SWOT di MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat secara teoretis dan praktis:

a. Secara Teoretis

- a) Dapat memberi sumbangan bagi pengembangan penelitian khususnya mengenai manajemen strategik kepala sekolah yang berbasis analisis SWOT.
- b) Menjadi dasar bagi penelitian lebih lanjut tentang manajemen strategik kepala sekolah khususnya pada Madrasah Tsanawiyah

b. Secara Praktis

- a) Bagi kepala madrasah, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan koreksi dan evaluasi serta pedoman untuk dapat menjaga profesionalisme dan keahliannya serta motivasinya kearah pencapaian sasaran.

- b) Pribadi peneliti, bermanfaat untuk menambah dan peningkatan pengalaman sebagai peneliti ilmu dan kualitas keputusan yang lebih baik dalam kerja di lingkungan organisasi lembaga pendidikan.
- c) Peneliti selanjutnya, bermanfaat bagi pengembangan penelitian di lingkungan pendidikan sekolah, terutama pemahaman dan peran variabel (kepala madrasah) dalam meningkatkan mutu/ kualitas sekolah di masa mendatang.

E. Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka merupakan tahap penelitian ilmiah yang sangat perlu dilakukan. Hal ini bertujuan untuk , mengumpulkan data dan informasi ilmiah, berupa teori-teori, metode atau pendekatan yang pernah berkembang dan didokumentasikan dalam bentuk buku, jurnal, naskah, catatan, rekaman sejarah dan dokumen-dokumen lain yang terdapat di perpustakaan. Hal ini bertujuan apakah ada orang lain yang memikirkan hal yang bertalian dengan masalah yang menjadi perhatian penulis. Pada hakikatnya data yang diperoleh melalui tinjauan pustaka dijadikan sebagai dasar dan pisau bedah untuk memperaktekkan penelitian di lapangan dan digunakan sebagai penjelas atau bahan pembahasan dari hasil penelitian di lapangan. Dengan demikian pada nantinya tidak menutup kemungkinan akan ditemukan suatu teori atau pendekatan baru yang lebih akurat dan komprehensif.¹⁵

Guna menghindari terjadinya pengulangan kajian dalam hal yang sama dengan penelitian lain, maka penulis akan memaparkan beberapa penelitian sebelumnya sebagai perbandingan terhadap penelitian yang dibuat, antara lain:

Pertama, Tesis Miftahul Hadi yang berjudul Manajemen Strategi Pengasuh Rumah Tahfidz Kiai Marogan dalam Membangun Generasi Penghafal Al-Quran (Kertapati, Palembang, Sumatra Selatan), Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta tahun 2014 yang secara garis besar membahas bagaimanakah penyusunan manajemen strategi pengasuh Rumah Tahfidz Kiai

¹⁵ Rusdin Pohan, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Rijal Institute, 2007), hlm. 42-43

Marogan dalam upaya membangun generasi penghafal Al-Quran, faktor pendukung dan penghambat manajemen strategik dalam upaya membangun generasi penghafal Al-Quran.¹⁶ Persamaan hasil penelitian dari tesis ini dengan tesis penulis adalah sama-sama menganalisis factor internal dan eksternal lembaga menggunakan alat analisis SWOT, dan perbedaannya dengan tesis penulis adalah tesis ini menekankan bagaimana implementasi manajemen strategik dalam upaya membangun generasi penghafal Al-Quran sedangkan tesis penulis lebih menekankan pada bagaimana strategi kepala sekolah dalam menciptakan madrasah/sekolah yang unggul.

Kedua, Tesis Roli Mustika Arif yang berjudul Implementasi Pola Manajemen Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN Grabag Magelang. Tesis, Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta tahun 2014 yang secara garis besar membahas tentang : Pertama, pola manajemen strategik berbasis SWOT sebagai alat untuk menyusun RKM (Rencana Kegiatan Madrasah) dalam menentukan visi, misi sehingga tercipta keputusan yang strategis dan menitikberatkan manajemen peserta didik serta manajemen sarana dan prasarana dalam meningkatkan mutu madrasah. Kedua, membahas hasil capaian sekolah/madrasah yakni prestasi akademik dan prestasi non akademik. Ketiga, apa saja yang menjadi faktor penghambat dan pendukung dalam mengimplementasikan pola manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan.¹⁷ Persamaan hasil kajian tesis berikut dengan hasil kajian tesis peneliti adalah sama-sama membahas tentang manajemen strategik serta alat analisisnya yakni analisis SWOT, namun disamping terdapat kesamaan juga

¹⁶ Miftahul Hadi, *Manajemen Strategi Pengasuh Rumah Tahfidz Kiai Marogan dalam Membangun Generasi Penghafal Al-Quran (Kertapati, Palembang, Sulawesi Selatan*, Tesis, Programa Studi Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014, hlm. vii

¹⁷ Roli Mustika Arif, *Implementasi Pola Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN Grabag magelang*, Tesis, Program Studi Pendidikan Islam Konsentrasi Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014, hlm. vii

terdapat perbedaan yakni tesis peneliti lebih menfokuskan pada objek kajiannya bagaimana bentuk manajemen strategik kepala sekolah agar tercipta manajemen kepemimpinan yang bermutu.

Ketiga, tesis Aufa yang berjudul manajemen kepala madrasah dalam peningkatan mutu di MI Ma'arif Giriloyo 2 Bantul.¹⁸ Tesis, Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta tahun 2016 yang secara garis besar membahas tentang : Pertama, manajemen kepala madrasah di MI Ma'arif Giriloyo II Bantul meliputi: *educator, managerial, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator*. Kedua, upaya peningkatan mutu pendidikan dengan upaya peningkatan profesionalisme guru dengan memberikan pada para guru untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi dan mengikut sertakan dalam kegiatan seminar dan *workshop* dan pelatihan momputer. Memberikan kegiatan keagamaan dan les tambahan mata pelajaran kepada peserta didik untuk untuk menghadapi ujian nasional. Hal ini dapat dilihat dari ketercapaian prestasi siswa baik dibidang akademik dan non akademik yang meningkat. Sedangkan untuk meningkatkan kedisiplinan seluruh cititas akademika dengan adanya Finger print dan pencatatan bagi yang terlambat oleh petugas piket. Dan yang terakhir menganalisis apa saja faktor yang mempengaruhi dalam implementasi manajemen kepala madrasah. Adapun persamaan dari hasil penelitian tesis ini dengan tesis peneliti adalah sama-sama menganalisis faktor yang mempengaruhi manajemen kepala sekolah yakni analisis ketersediaan dana, stakeholders, dan sarana prasarana. sedangkan perbedaannya yakni terletak pada alat yang digunakan dalam menganalisis faktor internal dan eksternal sekolah.

Keempat, tesis Ahmad Rijalul Umami yang berjudul Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMP Islam Terpadu Darul Fikri Bawen dan SMP Negeri 3 Ambarawa Kabupaten Semarang tahun 2017,

¹⁸ Aufa, *Manajemen Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu di MI Ma'arif Giriloyo 2 Bantul*, Tesis, Program Studi Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2016, hlm. vii

yang secara general membahas tentang bentuk manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran yakni dengan mengutamakan mutu proses pembelajaran dengan menerapkan *Multiple Intelligent System*, menjalankan peran supervisi yaitu dengan memantau, mengevaluasi, dan menindaklanjuti hasil supervisi, bentuk manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran yaitu lebih mengutamakan mutu input pembelajaran dengan cara penyeleksian peserta didik berdasarkan nilai ujian nasional, penyediaan fasilitas yang mendukung proses pembelajaran, peningkatan kemampuan guru, dan peningkatan kemampuan siswa melalui kegiatan budaya membaca, kepala sekolah menerapkan kepemimpinan *consultative Leadership Style*, menganalisis faktor pendukung.¹⁹

Kelima, tesis Wiwin Apriyani Prastiwi yang berjudul Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru TK Amanahummah Klaten tahun ajaran 2014/2015 yang secara garis besar membahas tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat *demokratis partisipatif*, factor pendukung dan penghambat kepemimpinan kepala sekolah, dan meningkatkan produktivitas kerja guru yang dilakukan dengan mendorong guru untuk kuliah sesuai bidangnya (linier) dan memotivasi guru/karyawan yang belum sarjana untuk melanjutkan sekolah lagi.²⁰ Persamaan hasil penelitian tesis ini dengan tesis penulis adalah kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis partisipatif, sedangkan perbedaannya dengan tesis penulis adalah alat analisisnya.

Keenam, Jurnal Ahmad Khori yang berjudul Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam, jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Keguruan dan

¹⁹ Ahmad Rijalul Umami, *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMP Islam Terpadu Darul Fikri Bawen dan SMP Negeri 3 Ambarawa Kabupaten Semarang tahun 2017*, tesis, program studi magister pendidikan Islam sekolah pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta 2017, hal. 1

²⁰ Wiwin Apriyani Prastiwi, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru TK Amanahummah Klaten tahun ajaran 2014/2015*, tesis, program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Surakarta 2015, hal. 1

Ilmu Pendidikan UNINUS tahun 2016 yang secara garis besar menjelaskan tentang implementasi dan perkembangan pendidikan Islam dalam bingkai manajemen strategik, dalam proses pembelajaran di sekolah formal maupun non formal dengan tujuan membentengi siswa di era globalisasi agar tetap berpegang pada nilai-nilai qur'an, hadist, ijma' dan qiyas, juga tentang bagaimana manajemen strategik pendidikan Islam yang mengefektifkan sumber daya manusia.²¹ Persamaan dengan tesis peneliti adalah pengefektifan sumber daya sekolah menggunakan tehnik manajemen strategik, dan yang menjadi perbedaannya adalah tesis peneliti lebih menekankan pada alat analisis SWOT nya.

Ketujuh, Jurnal Nurmasiyah, Murniati AR, Nasir Usman yang berjudul Implementasi Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 3 Lhokseumawe, jurnal Administrasi Pendidikan, Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh Prodi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala, Darussalam, Banda Aceh tahun 2015.²² Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa manajemen strategik prosedur peningkatan kinerja guru dalam implementasi manajemen strategik di SMK Negeri 3 Lhokseumawe dilakukan sesuai dengan aturan kerja, peningkatan kinerja guru dalam implementasi manajemen strategik dilakukan secara bertahap dan mengikuti situasi perkembangan manajemen sebagaimana diinginkan oleh keadaan dan waktu, dan hambatan kepala sekolah dalam strategi peningkatan kinerja guru di SMK Negeri 3 Lhokseumawe antara lain kurang melibatkan upaya-upaya yang bertujuan mentransformasi tujuan strategik ke dalam aksi dalam bentuk penyelenggaraan program sekolah sehingga bentuk pelaksanaan

²¹ Ahmad Khori, "Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam", dalam Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Vol. 1, Nomor 1, Mei 2016.

²² Nurmasiyah, *Implementasi Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 3 Lhokseumawe*, dalam Jurnal Administrasi Pendidikan, Prodi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala, Darussalam, Banda Aceh, Volume 3, No. 2, Mei 2015.

program pendidikan berlangsung secara dengan kurang pengawasan.²³ Persamaan dengan penelitian ini ialah membahas tentang manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru, sedangkan perbedaannya terletak pada cara menganalisis program sekolah.

Dari karya-karya ilmiah di atas ditemukan adanya kesamaan sekaligus perbedaan dengan tesis peneliti. Karya ilmiah di atas juga belum ditemukan penelitian yang membahas tentang manajemen strategik kepala sekolah berbasis analisis SWOT, terlebih lagi yang berlokasi di MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat, sehingga dalam tesis ini peneliti mencoba meneliti kajian yang belum ada sebelumnya. Secara spesifik, tesis ini membahas tentang bagaimana manajemen strategik kepala sekolah berbasis analisis SWOT di MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat, hasil-hasil yang diperoleh dari manajemen strategik kepala sekolah berbasis analisis SWOT serta faktor pendukung dan penghambat manajemen startegik kepala sekolah berbasis analisis SWOT.



²³ Ulfah Irani Z, Murniati AR, Khairuddin, "Implementasi Manajemen Strategik Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan", dalam, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Pascasarjana Universitas Siyah Kuala, Vol. 4, No. 2, November 2011, hal. 1

F. Kerangka Teori

1. Teori yang Relevan

a. Pengertian Manajemen

Istilah manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu asal kata *manus* yang berarti tangan dan *agree* yang berarti mealakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja *managree* yang artinya menangani. *Managree* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *management*, dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya manajemen diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan.²⁴

Dari uraian *tersebut* muncul berbagai pengertian manajemen dari para pakar manajemen, di antaranya Oemar Hamalik, manajemen adalah : Suatu proses sosial yang berkenaan dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan manusia serta sumber-sumber lainnya menggunakan metode yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.²⁵

Sondang P. Siagan menyatakan bahwa manajemen adalah kemampuan atau keterampilan seseorang untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.²⁶

Manajemen menurut Parker, sebagaimana yang dikutip Husaini Usman bahwa manajemen adalah seni melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang (*the art of getting things done through people*),²⁷ sedangkan

²⁴ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), hlm. 3.

²⁵ Oemar Hamalik, *Manajemen Perkembangan Kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006), hlm. 28.

²⁶ Sondang P. Siagan, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: Mas Agung, 1980), hlm. 5.

²⁷ Husaini Usman, *Manajemen...*, hlm .3.

menurut Robbins, manajemen adalah proses mengkoordinasikan dan mengintegrasikan kegiatan kerja supaya dapat diselesaikan secara efektif dan efisien melalui orang lain.²⁸ Nanang Fatah memahami bahwa manajemen adalah proses merencana, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.²⁹

Menurut Terry sebagaimana dikutip Sugiono, bahwa manajemen adalah suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengontrolan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lain.³⁰ Sedangkan Rue dan Byars menyatakan bahwa manajemen adalah bentuk kerja sama dalam melaksanakan suatu aktifitas melalui pengoordinasian dan pengorganisasian berbagai sumber seperti lahan, tenaga kerja dan modal dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.³¹

Dari beberapa definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa manajemen diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengontrolan sumber daya manusia dan sumber daya lain guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.³²

Jelasnya bahwa, manajemen merupakan suatu proses interaksi sosial yang sudah direncanakan untuk menjalin kerjasama, partisipasi dan keterlibatan sejumlah orang dalam mencapai sasaran dan tujuan tertentu yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

²⁸ Robbin Stephen D, *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi, dan diego State University*. Edisi Bahasa Indonesia, (Jakarta: PT, Prenhalindo), hlm. 8.

²⁹ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), hlm. 1.

³⁰ Sugiono, *Perspektif Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: t.p. t.t), hlm. 4-6.

³¹ *Ibid.*

³² *Ibid*, hlm. 7.

b. Fungsi-fungsi Manajemen

Adapun fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut :³³

1) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan proses kegiatan yang menyiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu.

Perencanaan meliputi beberapa hal, antara lain : (a) penetapan tujuan-tujuan yang dimaksud organisasi, (b) perkiraan lingkungan (sumber-sumber dan hambatan) dalam mana tujuan-tujuan dan maksud itu harus dicapai, (c) penentuan pendekatan yang akan mencapai tujuan-tujuan dan maksud itu.

Aspek perencanaan meliputi (a) apa yang dilakukan, (b) siapa yang harus melakukan, (c) kapan dilakukan, (d) di mana dilakukan, (e) bagaimana melakukannya, (f) apa saja yang diperlukan agar tercapai tujuan secara maksimal.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mencapai tujuan yang dilakukan oleh sekelompok orang, dilakukan dengan membagi tugas, tanggung jawab, dan wewenang diantara mereka, ditentukan siapa yang menjadi pemimpin, serta saling berinteraksi secara aktif.

Sedangkan menurut Gibson pengorganisasian merupakan semua kegiatan yang direncanakan menjadi suatu struktur tugas, wewenang dan menentukan siapa yang akan melaksanakan tugas tertentu untuk mencapai tugas yang diinginkan organisasi.³⁴

3) Penggerakan (*Actuating*)

³³ Ara Hidayat dan Imam Machali, *The Handbook Of Education Management*, (Jakarta: KaENCANA, 2016), hlm. 20.

³⁴ Syaiful Sagala, *Manajaemen Startegik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2013), hal. 59

Actuating merupakan upaya untuk menggerakkan atau mengarahkan tenaga kerja (*man power*) serta mendayagunakan fasilitas yang ada yang dimaksud untuk melaksanakan pekerjaan secara bersama.

Penggerakan (*Actuating*) mencakup di dalamnya adalah kepemimpinan, motivasi, komunikasi, dan bentuk-bentuk lain dalam rangka memengaruhi seseorang dalam melakukan sesuatu guna mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan berfungsi sebagai pemberi arahan, komando, dan pemberi serta pengambil keputusan organisasi. Motivasi berguna sebagai cara untuk menggerakkan agar tujuan organisasi tercapai. Sedangkan komunikasi berfungsi sebagai alat untuk menjalin hubungan dalam rangka fungsi pergerakan dalam organisasi.³⁵

Menurut Kith Davis, *actuating* ialah kemampuan membujuk orang-orang yang mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dengan penuh semangat.³⁶

4) Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah proses pengamatan dan pengukuran suatu kegiatan operasional dan hasil yang dicapai dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya yang terlihat dalam rencana.

Pengawasan dilakukan dalam usaha menjamin bahwa semua kegiatan terlaksana sesuai dengan kebijaksanaan, strategi, keputusan, rencana dan program kerja yang telah dianalisis, dirumuskan dan ditetapkan sebelumnya. Adapun langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam pengawasan, yakni : (1) menentukan tujuan standar kualitas pekerjaan yang diharapkan, (2) mengukur dan menilai

³⁵ Ara Hidayat dan Imam Machali, *The Handbook*, hal. 23

³⁶ Syaiful Sagala, *Manajemen*, hal. 60

kegiatan-kegiatan atas dasar tujuan dan standar yang ditetapkan, (3) memutuskan dan mengadakan standar perbaikan.³⁷

Pengawasan berfungsi untuk mengukur tindakan efektifitas kerja personal dan tingkat efesiensi penggunaan metode dan alat tertentu dalam usaha mencapai tujuan organisasi, sehingga pengawasan sesungguhnya merupakan alat pengukuran terhadap efektivitas, efesiensi dan produktifitas organisasi.

c. Pengertian Manajemen Strategik

Istilah manajemen strategik terbentuk dari dua kata yakni *management* dan *strategic*. Manajemen secara sederhana dapat diartikan sebagai serangkaian proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Sedangkan strategik berasal dari bahasa Yunani, *strategia*, yang berarti seni atau ilmu menjadi seorang jenderal. Jenderal Yunani yang efektif perlu memimpin tentara, memenangkan peperangan dan mempertahankan wilayah melindungi kota dari serangan musuh, menghancurkan musuh.

Manajemen Strategik semakin penting arti dan manfaatnya apabila diingat bahwa lingkungan organisasi selalu mengalami perubahan yang semakin cepat dan kompleks, sehingga keberhasilan manajemen strategik ditentukan oleh para manajer atau pimpinannya. Manajemen strategik adalah proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara pelaksanaannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran didalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuan yang telah di tentukan sebelumnya.³⁸

³⁷ Ara Hidayat dan Imam Machali, *The Handbook*, hal. 23

³⁸ Ida Rindaningsih, “ *Pengembangan Model Manajemen Strategik Berbasis (Beyond Center And Circle Time) Bcct Pada Paud*”, dalam. *Jurnal Pedagogia*, Dosen Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Vol. 1, No. 2, Juni 2012

Wheelen and Hunger mengemukakan konsep-konsep dan prinsip-prinsip dasar tentang manajemen strategik sebagai berikut:³⁹

- (1) Manajemen strategik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategik meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian.
- (2) Manajemen strategik menekankan pada pengamatan dan evaluasi kesempatan (*opportunity*), dan ancaman (*threat*), lingkungan dipandang dari sudut kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Variable-variabel internal dan eksternal yang paling penting untuk perusahaan di masa yang akan datang disebut faktor strategis dan diidentifikasi melalui analisis SWOT.
- (3) Keputusan strategis berhubungan dengan masa yang akan datang dalam jangka panjang untuk organisasi secara keseluruhan dan memiliki tiga karakteristik, yaitu *rare*, *consequential*, dan *directive*.

Rare merupakan keputusan-keputusan strategis yang tidak biasa dan khusus, serta tidak dapat ditiru. *Consequential*, merupakan keputusan-keputusan strategis yang memasukkan sumber daya penting dan menuntut banyak komitmen. *Directive* merupakan keputusan-keputusan lain dan tindakan-tindakan di masa yang akan datang untuk organisasi secara keseluruhan.

- (4) Manajemen strategik pada banyak organisasi cenderung dikembangkan dalam empat tahap, mulai dari perencanaan keuangan dasar ke perencanaan berbasis peramalan yang biasa disebut perencanaan strategis menuju manajemen strategis yang berkembang sepenuhnya, termasuk implementasi, evaluasi, dan pengendalian.

³⁹ Ahmad Khori, "Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam", dalam Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Volume 1, Nomor 1, Mei 2016.

Manajemen strategik adalah suatu proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuannya.⁴⁰ Pengertian ini menunjukkan bahwa manajemen strategik merupakan suatu sistem, suatu kesatuan yang memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling memengaruhi, dan bergerak secara serentak kearah dan tujuan yang sama.

Dalam Abuddin Nata, Fred R. David mengemukakan bahwa manajemen strategik adalah seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplemantasi dan mengevaluasi lintas fungsi yang memungkinkan organisasi atau perusahaan dapat mencapi tujuannya, yaitu menghasilkan sebuah keunggulan yang berdaya saing yang memungkinkan dapat keluar sebagai pemenang (*the winner*) dalam persaingan global.⁴¹

Dalam bidang pendidikan, Siagian mengemukakan manajemen strategik sebagai suatu proses dinamik yang dilakukan oleh organisasi pendidikan yang berlangsung secara terus menerus yang melahirkan strategi dan serangkaian keputusan yang efektif dan efisien dalam melahirkan produk atau output pendidikan yang mampu menampilkan kinerja dan prestasi tinggi, sesuai dengan sasaran organisasi yaitu tercapainya visi dan misi.⁴²

⁴⁰ Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konesep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, (Jogjakarata, AR-RUZZ MEDIA, 2012), hlm. 154

⁴¹ Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010), hlm 385

⁴² Ulfah Irani Z, Murniati AR, Khairuddin, "Implementasi Manajemen Strategik Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan", dalam, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Pascasarjana Universitas Siyah Kuala, Vol. 4, No. 2, November 2014

Oleh karenanya, manajemen strategik perlu diterapkan dalam sebuah organisasi untuk memperkuat sistem internal dan eksternal organisasi dikarenakan manajemen strategik merupakan suatu proses yang dinamik yang berlangsung terus menerus dalam suatu organisasi karena sekolah dihadapi oleh dinamika lingkungan internal dan eksternal.

d. Tahapan Manajemen Strategik

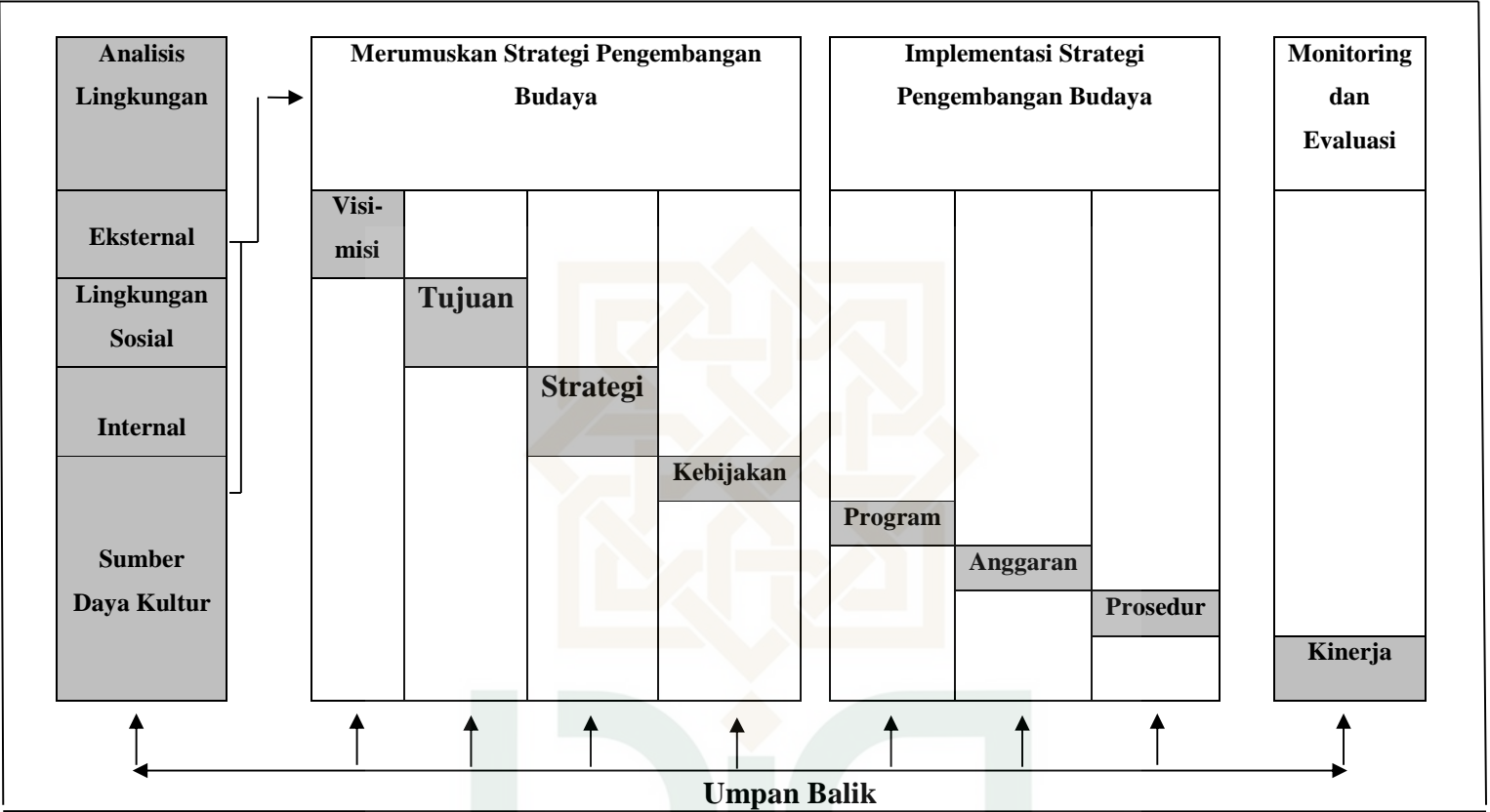
Hunger dan Wheelen merumuskan ada empat tahapan manajemen strategik secara umum, sebagai berikut: Pertama, *environmental scanning* (pembacaan lingkungan) yang terdiri dari lingkungan eksternal (lingkungan sosial, tugas, dan lain-lain), dan lingkungan internal (struktur, budaya, dan sumber daya manusia). Kedua, formulasi strategi (*strategy formulation*) yang mencerminkan keinginan dan tujuan organisasi yang hendak dicapai terdiri dari visi, misi, strategi, dan kebijakan.⁴³

Ketiga, pelaksanaan strategi (*strategy implementation*) yang menggambarkan cara mencapai tujuan yang hendak dicapai terdiri dari program-program organisasi, anggaran, dan prosedur. Keempat, evaluasi dan monitoring strategi (*strategy evaluation and monitoring*) yang dimaksudkan untuk mengevaluasi dan memberikan umpan balik kinerja organisasi.

Adapun bentuk model manajemen strategik menurut Hunger dan Wheelen, sebagai berikut:⁴⁴

⁴³ Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook Of Education Management*, (Jakarta: PT. Fajar Interpratama Mandiri, 2016), hal. 204-208

⁴⁴ Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook*,, hal.



Gambar 1. Model Manajemen Strategi Hunger dan Wheelen

Penyusunan manajemen strategik dapat dilakukan dalam tiga tahapan yaitu: Diagnosis, perencanaan, dan penyusunan dokumen rencana. Tahap diagnosis dimulai dengan pengumpulan berbagai informasi perencanaan sebagai bahan kajian. Kajian lingkungan internal bertujuan untuk memahami kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*Weaknesses*) dalam pengelolaan pendidikan, sedangkan kajian lingkungan eksternal bertujuan untuk mengungkap peluang (*opportunities*) dan tantangan (*threats*).

Tahap perencanaan dimulai dengan menetapkan visi dan misi. Visi merupakan gambaran (tentang keadaan yang diinginkan di masa depan. Sedangkan misi ditetapkan dengan mempertimbangkan rumusan penugasan (yang merupakan tuntutan tugas dari luar dan keinginan dari

dalam) yang berkaitan dengan visi masa depan dan situasi yang dihadapi saat ini. Strategi pengembangan dirumuskan berdasarkan misi yang diemban dan dalam rangka menghadapi isu utama (isu strategis).

Tahap yang ketiga penyusunan dokumen rencana strategis. Perumusan rencana strategis dapat dilakukan sejak saat pengkajian telah menghasilkan temuan, penyelesaian akhir perlu menunggu hingga semua keputusan atau rumusan telah ditetapkan.

Rencana strategis yang dirumuskan dalam jabaran visi, misi, isu utama dan strategi pengembangan harus dijadikan sebagai pedoman dalam mengembangkan rencana operasional lima tahunan.⁴⁵ Dengan kata lain, manajemen strategik merupakan proses organisasi dalam pengambilan kebijakan, yang di dalamnya terdapat tiga aktivitas pokok; yaitu penyusunan strategi (formulasi), pelaksanaan (implementasi) dan evaluasi/kontrol.⁴⁶

Evaluasi dan pengendalian strategik adalah tahap akhir dalam manajemen strategik. Evaluasi merupakan penilaian terhadap kinerja dan merupakan perbandingan hasil proses kegiatan yang telah dilakukan dengan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Ada tiga aktivitas penilaian strategik yang mendasar yaitu: ” (1) peninjauan ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan bagi strategik saat ini, (2) pengukuran kinerja, yaitu dengan membandingkan hasil yang diterapkan dengan hasil sebenarnya, dan (3) pengambilan langkah korektif untuk memastikan bahwa kinerja sesuai dengan rencana”.⁴⁷

⁴⁵ *Ibid*, hal. 222

⁴⁶Wijayati, “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Strategik pada Organisasi Non Profit”, *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.12, No. 1, Maret 2010

⁴⁷ David, Fred R. (2009). *Manajemen Strategik* (Jakarta: Salemba Empat, 2009), hal. 506

B. Analisis SWOT

1. Pengertian Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi organisasi. Analisis didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan suatu organisasi. Dengan demikian perencanaan strategi harus menganalisis faktor-faktor strategis organisasi (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini, hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT.⁴⁸

Analisis SWOT juga merupakan suatu metode analisis untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal organisasi. Faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan, sedangkan faktor eksternal berupa peluang dan ancaman.⁴⁹

Sharplin memasukkan analisis SWOT untuk melihat kekuatan dan kelemahan di dalam sekolah, sekaligus memantau peluang dan tantangan yang dihadapi sekolah. Analisis SWOT adalah salah satu tahap dalam manajemen strategik yang merupakan pendekatan analisis lingkungan. Analisis SWOT menyediakan para pengambil keputusan organisasi akan informasi yang dapat menyiapkan dasar dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dan tindakan. Jika keputusan itu diterapkan secara efektif maka akan memungkinkan sekolah mencapai tujuannya.⁵⁰

⁴⁸ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membendah Kasus Bisnis*. (Jakarta: PT. Graamedia Pustaka Utama, 2006), hal. 18-19

⁴⁹ Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen...*, hlm. 159

⁵⁰ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), cet ke 6, hlm. 140

Jadi, analisis SWOT merupakan sebuah metode dalam menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi sebuah organisasi, baik itu faktor intern maupun faktor ekstern. Jika hal ini digunakan dengan benar, maka kemungkinan bagi sebuah lembaga untuk mendapatkan gambaran secara menyeluruh mengenai situasi sekolah dalam hubungannya dengan masyarakat, lembaga-lembaga pendidikan yang lain, dan lapangan industri yang akan dimasuki oleh murid-muridnya.

2. Penggunaan Analisis SWOT

Penggunaan analisis SWOT dimaksudkan untuk menentukan posisi sekolah/madrasah. Penjelasan singkat mengenai analisis SWOT dapat dipaparkan sebagai berikut :⁵¹

- 1) *Strength* (kekuatan) merupakan kondisi internal positif yang memberikan keuntungan kompetitif dalam menghadapi persaingan bagi lembaga pendidikan. Kekuatan dalam lembaga sekolah/madrasah dapat berupa kemampuan-kemampuan khusus/spesifik, SDM yang memadai, image organisasi, kepemimpinan yang cakap dan lain-lain.
- 2) *Weakness* (kelemahan) merupakan kondisi internal negative yang dapat merendahkan penilaian terhadap sekolah/madrasah. Kelemahan ini dapat berupa rendahnya SDM yang dimiliki, produk yang tidak berkualitas, image yang tidak kuat, kepemimpinan yang buruk, dan lain-lain.
- 3) *Opportunity* (peluang) adalah kondisi sekarang atau masa depan yang menguntungkan sekolah/madrasah. Opportunity merupakan kondisi eksternal yang dapat memberikan peluang-peluang untuk kemajuan lembaga, seperti adanya perubahan hukum, menurunnya pesaing, dan meningkatnya jumlah siswa baru.
- 4) *Threats* (tantangan) adalah kondisi eksternal sekolah/madrasah, sekarang dan yang akan datang yang tidak menguntungkan, dan secara serius dapat

⁵¹ Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook Of Education Management*, (Jakarta: PT. Fajar Interpratama Mandiri, 2016), hlm. 211

memengaruhi masa depan lembaga pendidikan. Tantangan ini dapat berupa munculnya pesaing-pesaing baru, menurunnya jumlah siswa, dan lain-lain.

3. Rancangan Strategi SWOT

Rancangan strategi SWOT disusun, dirumuskan, dan ditetapkan sebagai pedoman dan kerangka program pengembangan lembaga pendidikan yang harus dilakukan. Adapun rancangan strategi tersebut terbagi menjadi empat bagian, yakni:⁵²

1) Strategi *strength-opportunity*

Strategi SO ini menggunakan kekuatan sekolah/madrasah untuk meraih peluang-peluang yang ada diluar lembaga pendidikan. Ketiga strategi berikutnya dapat dilaksanakan untuk menerapkan strategi SO ini. sehingga jika pada hasil analisis ternyata diketahui bahwa lembaga memiliki banyak kelemahan, maka lembaga harus mengatasi kelemahan tersebut agar menjadi kuat. Adapun jika lembaga terjadi banyak ancaman, maka harus berusaha menghindarinya dan berusaha konsentrasi pada berbagai peluang yang ada.

2) Strategi *weakness-opportunity*

Strategi WO ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan lembaga pendidikan dengan memanfaatkan peluang-peluang. Bisa terjadi sebuah lembaga pendidikan kesulitan memanfaatkan peluang-peluang yang ada karena bnyaknya kelemahan internal.

3) Strategi *strength-threats*

Melalui strategi ST ini lembaga pendidikan harus berupaya menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman yang dimiliki lembaga dengan memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya.

⁵² Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook Of Education Management*, (Jakarta: PT. Fajar Interpratama Mandiri, 2016). Hal. 213-214

4) Strategi *weakness-threats*

Strategi WT ini merupakan taktik untuk bertahan dengan cara mengurangi kelemahan serta mengurangi ancaman yang dimiliki oleh lembaga pendidikan.

G. Metode Penelitian

Penelitian adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan dengan suatu sistematika, metodologi ilmiah dengan tujuan untuk memperoleh sesuatu yang baru atau asli dalam usaha memecahkan suatu masalah yang setiap saat dapat timbul di masyarakat.⁵³

Guna mencapai tujuan penelitian, peneliti menyusun serangkaian metode yang hendak dilaksanakan sebagai acuan dalam penelitian. Rangkaian metode ini adalah sebagai berikut:

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Dengan pendekatan ini penulis menyampaikan data-data hasil penelitian sesuai dengan kaidah-kaidah ilmu manajemen, sehingga dapat dijadikan acuan dalam proses penelitian.

2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat. Adapun waktu yang penulis perlukan dalam melakukan penelitian ini kurang lebih selama satu bulan (20 Januari-17 Februari), dengan asumsi bahwa kalau dalam masa waktu tersebut peneliti merasa tidak mencukupi dalam mengumpulkan data-data yang diperlukan, maka penulis merencanakan waktu tambahan untuk melengkapi data-data yang akan diperlukan.

⁵³ Sukandarrumidi, *Metodologi Penelitian; Petunjuk Praktis untuk Peneliti Pemula*, (Yogyakarta: UGM PRESS, 2012), hal. 111

3. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yang ditujukan untuk mempelajari secara intensif latar belakang keadaan sekarang dan interaksi sosial, individu, kelompok, lembaga dan masyarakat.⁵⁴

Adapun sifat penelitian ini adalah kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif analisis.⁵⁵ Bagi peneliti, deskriptif analisis ini digunakan untuk menggambarkan fakta tentang fenomena kelompok, atau individu, kemudian menginterpretasikan secara tepat. Dengan metode ini peneliti akan memaparkan secara sistematis materi-materi pembahasan yang berasal dari berbagai sumber, kemudian dianalisis secara cermat dan tepat guna memperoleh hasil kesimpulan dari kajian tentang manajemen strategik kepala sekolah berdasarkan analisis SWOT.

Untuk menajamkan kajian, penelitian ini dilakukan di lapangan dengan mengambil lokasi di MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat. Alasan dipilihnya lokasi penelitian tersebut karena disana terdapat permasalahan yang dijadikan fokus penelitian.

4. Sumber Data

Sumber data yang dimaksud adalah dari objek penelitian. Adapun yang akan menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah narasumber (informan) dan data dokumentasi. Narasumber yang ditujukan dalam penelitian ini adalah (kepala sekolah, wakil kepala sekolah bagian kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana dan hubungan masyarakat), dan pihak-pihak lain yang dapat memberikan informasi yang berhubungan dengan penelitian.

⁵⁴ Husaini Usman dan Purnomo Setiadiy Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), hal. 5

⁵⁵ Nazir, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2009), hal. 89

5. Metode Pengumpulan Data

Guna mendapatkan data yang sesuai dengan keperluan penelitian, peneliti menggunakan metode triangulasi data yakni peneliti menggabungkan data-data yang diperoleh melalui metode observasi, wawancara dan dokumentasi guna mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.

Triangulasi data adalah metode yang bersifat menggabungkan berbagai metode pengumpulan data. Pengumpulan data pada dasarnya diperoleh dari sumbernya, subjek-subjek yang terlibat kegiatan, kontak sosial dan aspek-aspek yang meliputinya. Hal tersebut diamati secara langsung, diwawancarai, dibaca serta ditelaah hasilnya baik dalam bentuk lisan maupun tulisan atau yang difahami oleh orang-orang yang ada disekitarnya untuk kemudian dijadikan bahan pertanyaan pada subyek tersebut.

Untuk memperoleh data penelitian, peneliti berusaha semaksimal mungkin menghimpun data secara lengkap, transparan dan valid. Untuk itu, di dalam penelitian ini peneliti mengumpulkan data penelitian menggunakan instrument-instrumen sebagai berikut:

a. Metode observasi

Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi langsung. Observasi ini dilakukan dengan mengamati secara langsung ke objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan.⁵⁶ Observasi atau pengamatan memungkinkan peneliti melihat dan mengamati sendiri, kemudian mencatat tentang pengelolaan manajemen dan mutu pendidikan dan kejadian yang terjadi pada keadaan sebenarnya. Dengan observasi peneliti mencatat peristiwa dalam situasi yang berkaitan

⁵⁶ Suhardi Sigit, *Pengantar Metodologi Penelitian Sosial-Bisnis-Manajemen*, (Bandung: Lukman Offset, 2000) halm. 159

dengan pengetahuan proporsional maupun pengetahuan yang langsung diperoleh dari data-data.⁵⁷

Proses observasi ini peneliti lakukan kurang lebih selama satu minggu. Pada tahap ini, peneliti melakukan pengamatan terhadap pelaksanaan kegiatan kelembagaan dengan mengamati aktivitas pendidik, peserta didik baik dalam aktivitas pembelajaran di dalam kelas maupun di luar kelas. Peneliti juga mengamati program ekstra dan intra sekolah lainnya, dan bagaimana bentuk pengelolaan manajemen strategik kepala sekolah berbasis analisis SWOT di MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat. Dengan rincian sebagai berikut:

Pertama, peneliti mengobservasi proses kegiatan pembelajaran yang diselenggarakan oleh pendidik di dalam maupun di luar kelas, pembelajaran di dalam kelas diselenggarakan dengan berbagai macam metode seperti metode ceramah, diskusi kelompok, tanya jawab dan lain-lain. Juga menggunakan beberapa media pembelajaran seperti media kartu, LCD, dan proyektor. Sedangkan pembelajaran yang dilakukan di luar kelas biasanya dilakukan untuk mata pelajaran yang membutuhkan praktik seperti, pelajaran seni lukis (kaligrafi), olah raga, dan mata pelajaran fiqh.

Kedua, peneliti melakukan observasi langsung terkait kegiatan siswa di luar kelas seperti kegiatan pidato 3 bahasa di depan kelas sebelum siswa masuk kelas, yasinan setiap hari jumat, dan upacara bendera setiap hari senin dan acara drama setiap hari sabtu. Dalam kegiatan observasi ini peneliti menemukan bahwa siswa berperan aktif dalam proses pembelajaran di luar kelas.

Ketiga, peneliti juga mengamati bagaimana manajemen kepemimpinan kepala sekolah di MTs Ishlahul Muslimin Senteluk, peneliti menemukan

⁵⁷ Lexi J. Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), hal. 126

bahwa kepala sekolah selalu bekerjasama dengan para guru dalam menjalankan program sekolah seperti melakukan bimbingan secara bergantian pada siswa yang sedang melakukan pidato 3 bahasa, yasinan bersama, upacara bendera serta menjadi imam shalat duha. Peneliti melihat bahwa kepala sekolah memiliki hubungan baik dengan para guru, staf, siswa dan orang tua siswa dilihat dari sebagai berikut: setiap sekolah melakukan pengecoran pembangunan lokasi sekolah, mulai dari guru, staf, siswa dan orang tua siswa ikut andil dalam proses pengecoran tersebut.

b. Wawancara

Wawancara adalah salah satu cara pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya.⁵⁸ Sutrisno Hadi berpendapat bahwa wawancara adalah metode pengumpulan data dengan tanya jawab sepihak yang dikerjakan dengan sistematis dan berdasarkan pada tujuan penyelidikan.⁵⁹ Adapun pertimbangan menggunakan teknik ini adalah untuk mendapatkan data dari responden secara lebih mendalam. Dalam hal ini peneliti akan melakukan wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah (Bidang kurikulum, kesiswaan, humas dan sarana dan prasana) dan guru.

Proses wawancara dilakukan oleh peneliti terlebih dahulu dengan menyusun format wawancara secara sistematis sesuai dengan kajian yang akan dicari tahu informasinya, setelah itu peneliti membuat janji dengan para informan untuk bertemu menyepakati waktu kapan, dan dimana proses wawancara bisa dilakukan. Kemudian setelah semuanya disepakati barulah proses wawancara yang sudah direncanakan dilakukan.

Dalam memperoleh data, peneliti melakukan wawancara secara langsung kepada pihak sekolah seperti komite sekolah, kepala sekolah, wakil kepala sekolah (bidang kesiswaan, bidang kurikulum, bidang sarana

⁵⁸ Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2007), hlm. 241

⁵⁹ Sutrisni Hadi, *Metode Reserch II*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2000), hlm.193

dan prasarana, dan bidang hubungan sanaaa masyarakat) dan guru. Peneliti juga melakulan wawancara kepada beberapa orang tua siswa.

Pada saat proses wawancara, peneliti dihadapi dengan dua persoalan: pertama masalah waktu, dimana para informan tidak cukup memiliki waktu luang untuk memberikan informasi kepada peneliti perihal sibuk, sibuk dengan urusan kegiatan mengajar dan kegiatan yang lain. Sehingga ketika mau meminta wawancara terlebih dahulu peneliti dengan informan membuat janju khusus agar proses wawancara bisa dilakukan. Persoalan kedua adalah tempat, karena sekolah tidak memiliki ruang khusus untuk para tamu sebab masih dalam tahap pembangunan. Oleh karena itu, proses wawancara tidak hanya dilakukan di satu ruang melainkan banyak ruang bahkan pernah memwawancari guru di ruang kelas.

c. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk mencari data melalui beberapa arsip dan dokumentasi, surat kabar, majalah, jurnal, buku, dan benda-benda tertulis lainnya yang relevan.⁶⁰

Peneliti menggunakan metode dokumentasi guna memperoleh data bersifat dokumenter seperti profil sekolah, yang terdiri dari letak geografis, struktur organisasi, sejarah sekolah, keadaan guru, karyawan dan jumlah siswa, juga data-data kegiatan dan prestasi siswa.

Proses pengambilan data dokumentasi dilakukan oleh peneliti dengan cara terlebih dahulu menghubungi pihak informan lalu menjelaskan maksud dan tujuan kedatangannya. Setelah semua dijelaskan dengan baik dan rinci baru kemudian peneliti meminta data-data dokumentasi yang diperlukan.

⁶⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta, Rineka Cipta: 2001), hlm. 202

d. Trianggulasi

Trianggulasi adalah teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang sudah ada.⁶¹ Metode ini peneliti gunakan guna mencocokkan data-data yang diperoleh melalui hasil obserpsi, wawancara, dan dokumentasi. Dalam hal ini penulis mencoba menggabungkan antara metode-metode tersebut, apakah sesuai dan tidak bertentangan dengan data satu sama lain.

6. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari, menemukan, dan menyusun secara sistematis data yang telah diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan terhadap orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola memilih mana yang penting yang akan di pelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.⁶²

Tehnik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis deskriptif. Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel.

Milles dan Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus

⁶¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hal. 330

⁶² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hal. 330

sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.⁶³ Siklus interaktif adalah suatu proses kerja analisis yang saling mempengaruhi satu sama lain atau pengaruh timbal balik. Proses ini dilakukan selama penelitian ditempuh melalui serangkaian proses pengumpulan, reduksi, penyajian dan verifikasi data.

a. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilah hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting dari tema dan polanya serta membuang data yang tidak diperlukan. Dengan demikian, data yang telah direduksi dan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan.⁶⁴

b. Penyajian Data

Penyajian data pada penelitian kualitatif cenderung disajikan dalam bentuk teks narasi. Hal ini dilakukan untuk memudahkan pemahaman peneliti tentang apa yang terjadi, dan melaksana kerja selanjutnya.

c. Verifikasi Data dan Penarikan Kesimpulan

Langkah verifikasi data merupakan langkah menarik kesimpulan yang dilakukan setelah melakukan tahapan reduksi data dan penyajian data.⁶⁵ Proses verifikasi ini ditempuh dengan tujuan untuk lebih memperkaya dan mengabsahkan hasil interpretasi yang dilakukan.

H. Sistematika Pembahasan

Sebagai upaya memperoleh gambaran yang konprehensif dalam penelitian ini, maka perlu dipaparkan terlebih dahulu sistematika pembahasan. Sistematika pembahasan dalam penelitian ini terdiri dari beberapa bagian yaitu: bagian formalitas, bagian isi, dan diakhiri dengan lampiran-lampiran. Bagian formalitas berisi tentang halaman judul, pengesahan direktur, abstrak, pedoman transliterasi,

⁶³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan*, hal. 337

⁶⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, hlm. 334

⁶⁵ *Ibid.* hal. 345

kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, dan daftar lampiran. Sedangkan bagian isi terdiri dari lima bab.

Bab I. Pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, tinjauan pustaka, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II. Berisi tentang landasan teori yang dibagi dalam dua bagian, pertama yaitu teori mengenai manajemen strategik yang meliputi pengertian manajemen, fungsi-fungsi manajemen, pengertian manajemen strategik, penyusunan manajemen strategik, tahap manajemen strategik, dan implementasi manajemen strategik. Dan yang terakhir yaitu analisis SWOT dan implementasinya.

Bab III. Berisi gambaran umum tentang deskripsi MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat meliputi letak geografis, sejarah berdiri dan perkembangan, visi, misi, dan tujuan, setruktur organisasi, keadaan guru, siswa, pendidik, dan tenaga kependidikan, fasilitas dan sarana pendidikannya, serta beberapa hal yang masih terkait dengan profil MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat.

Bab IV. Berisi tentang pemaparan hasil penelitian dan analisis data yang membahas manajemen strategik kepala sekolah berbasis analisis SWOT di MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat, pencapaian kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui manajemen strategik, dan faktor pendukung dan penghambat implementasi manajemen strategik kepala sekolah berbasis analisis SWOT.

Bab V. merupakan bab penutup yang berisi kesimpulan dari hasil kajian penelitian dan beberapa saran yang dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pengelola pendidikan dan dilanjutkan dengan daftar pustaka dan lampiran-lampiran.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan dan analisis yang telah diuraikan di atas, peneliti dapat menyimpulkan ke dalam beberapa poin sebagai berikut:

1. Bentuk implementasi manajemen strategik kepemimpinan kepala sekolah di Madrasah Tsanawiyah Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat dengan mengikuti beberapa tahapan, sebagai berikut:

Pertama, tahap pengamatan lingkungan. pada tahap ini kepala sekolah mengamati lingkungan internal dan eksternal sekolah. Adapun faktor yang dianalisis pada lingkungan internal adalah peserta didik, tenaga pendidik/kependidikan, sarana fisik sekolah, kurikulum, administrasi/keuangan, sumber dana/keuangan. Sedangkan pada lingkungan eksternal factor yang dianalisis adalah lingkungan sosial masyarakat dan peranan pemerintah.

Kedua, tahap formulasi strategi. Formulasi strategi meliputi kegiatan mengembangkan visi dan misi organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang organisasi, membuat sejumlah strategi alternatif untuk organisasi, serta memilih strategi. Adapun yang dianalisis pada tahap ini sebagai berikut: perumusan visi dan misi, perumusan tujuan dan target sekolah, dan perumusan rencana kerja madrasah (RKM).

Ketiga, tahap implementasi strategi. Pada tahap ini semua yang telah diformulasikan/dirumuskan dibuktikan dengan adanya tindakan. Adapun yang menjadi baham pengimplementasian pada tahap ini adalah pengembangan kurikulum, pembinaan Guru dan karyawan, serta peningkatan prestasi belajar siswa.

Keempat, tahap evaluasi dan pengendalian ini merupakan usaha-usaha untuk memonitor hasil-hasil dari perumusan (formulasi) dan penerapan (implemmentasi) strategi termasuk mengukur kinerja organisasi, serta

mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan. Adapun yang menjadi bahan kajian pada tahap ini adalah pengembangan kurikulum, pembinaan guru dan karyawan, serta peningkatan prestasi belajar siswa.

Setiap kegiatan manajerial tidak semua bisa berjalan secara optimal. Pasti akan ada faktor pendukung dan penghambatnya, hal ini pun terdapat di dalam pengimplementasian manajemen strategik kepala sekolah MTs Ishlahul Muslimin Senteluk terdapat faktor penghambat dan pendukungnya. Faktor penghambatnya sebagai berikut: Sumber dana yang belum maksimal yakni cairnya dana sekolah gratis yang lambat dan memakan waktu yang cukup lama dapat mengakibatkan terganggunya kegiatan sekolah seperti terhambatnya kegiatan ekstrakurikuler, gaji tenaga honorer, pembiayaan administrasi sekolah dan lain-lain. Adapun faktor pendukung pengimplementasian manajemen strategik kepemimpinan kepala sekolah MTs Ishlahul Muslimin Senteluk diantaranya: Kesadaran yang menyeluruh antara semua elemen MTs Ishlahul Muslimin Senteluk untuk mewujudkan pengelolaan sekolah yang efektif dan efisien, sehingga mampu menciptakan lembaga sekolah yang bermutu dan berdaya saing, komitmen pemimpin dan seluruh elemen MTs Ishlahul Muslimin Senteluk yang kuat untuk mewujudkan lembaga sekolah yang unggul, tersedianya sumber daya yang berkualitas, budaya organisasi dan iklim sekolah yang baik.

2. Bentuk implementasi analisis SWOT di Madrasah Tsanawiyah Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat, dilakukan menggunakan analisis lingkungan yang dinamakan analisis SWOT. SWOT merupakan akronim yang digunakan untuk mendeskripsikan *Strengths* (Kekuatan), *Weaknesses* (Kelemahan), *Opportunities* (Peluang), dan *Threats* (Ancaman) yang merupakan faktor strategis bagi perusahaan spesifik. Analisis SWOT merupakan teknik historis yang terkenal dimana para manajer/leader menciptakan gambaran umum secara cepat mengenai situasi strategis organisasi/lembaga.

Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif diturunkan dari “kesesuaian” yang baik antara sumber daya internal organisasi/lembaga (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternalnya (peluang dan ancaman). Kesesuaian yang baik akan memaksimalkan kekuatan dan peluang perusahaan serta meminimalkan kelemahan dan ancaman. Jika diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini memiliki implikasi yang bagus dan mendalam bagi desain dari strategi yang berhasil. Hubungan dari masing-masing rancangan strategi dapat di jelaskan sebagai berikut:

- a. S-O strategi (*Strength-Opportunity*) yakni mengejar peluang dengan menggunakan kekuatan yang ada.
- b. W-O strategi (*Weakness-Opportunity*) yakni mengatasi kelemahan untuk mengejar peluang.
- c. S-T strategi (*Strength-Threat*) yakni menggunakan kekuatan untuk mengatasi/mengurangi dampak dari ancaman.
- d. W-T strategi (*Weakness-Threat*) yakni menghilangkan atau mengurangi kelemahan agar tidak rentan terhadap ancaman.

B. Saran- saran

Adapun saran yang perlu penulis sampaikan berhubungan dengan penelitian tesis ini, sebagai berikut:

1. Kepala sekolah harus mampu merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengevaluasi program sekolah secara efektif dan efisien.
2. Semua elemen sekolah di MTs Ishlahul Muslimin Senteluk diharapkan bisa berkontribusi dalam setiap kebijakan yang di keluarkan oleh kepala sekolah dengan maksud meningkatkan mutu pendidikan.
3. Harus memperhatikan perkembangan siswa baik ranah kognitif, afektif dan psikomotoriknya.
4. Guru/tenaga pendidik harus mampu memanfaatkan media pembelajaran dengan baik.
5. Mampu menciptakan suasana sekolah yang kondusif.

DAFTAR PUSTAKA

I. BUKU

- Abdullah Idi, *Pengembangan kurikulum teori dan Praktik*, (Yogyakarta: Ruzz Media, 2007),
- Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*,(Jakarta:Kencana Prenada Media Group, 2010),
- Ara Hidayat & Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam Pengelolaan Sekolah*, (Bandung: Pustaka Educa, 2010),
- Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, (Yogyakarta: Kaukaba, 2012),
- Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konesep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, (Jogjakarata, AR-RUZZ MEDIA, 2012),
- Fatah Syukur NC, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, (Semarang: PT. Pustaka Rizqi Putra, 2011),
- Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan Dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan*, (Yogyakarta: UGM Press, 2012),
- Husaini Usman dan Purnomo Setiadiy Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta: Bumi Aksara, 2000,
- Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006),
- Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook Of Education Management*, (Jakarta: PT. Fajar Interpratama Mandiri, 2016),
- J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta : ANDI, 2003),
- Lexi. J. Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002),
- Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*,cet ke-11, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008),
- Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara,2013),

- Muhammad Fathurrohman & Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2012),
- Mulyadi, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Menejemen*, (Salemba Empat. Jakarta.2007),
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2005),
- Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004),
- Nazir, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2009),
- Oemar Hamalik, *Manajemen Perkembangan Kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006),
- Rusdin Pohan, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Rijal Institute, 2007),
- Robbin Stephen D, *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi, dan diego State University*. Edisi Bahasa Indonesia, (Jakarta: PT, Prenhalindo),
- Sofian Amri, *Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar & Menengah*, (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2013),
- Sondang P. Siagan, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: Mas Agung, 1980),
- Siti Murtiningsih, *Pendidikan Alat Perlawanan: Teori Pendidikan Radikal Paulo Freire*, (Yogyakarta: Resist Book, 2004),
- Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2007),
- Sukandarrumidi, *Metodologi Penelitian; Petunjuk Praktis untuk Peneliti Pemula*, (Yogyakarta: UGM PRESS, 2012),
- Sutrisni Hadi, *Metode Reserch II*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2000),
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta, Rineka Cipta: 1997),
- Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013),

Syaifudin Zuhri, *Reformulasi Kurikulum Psantren*, dalam Ismail SM, dkk. *Dinamika Pesantren dan Madrasah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), hlm.98

UU R.I No. 20 Th. 2003 Tentang Sisdiknas & PP R.I Th. 2010 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan & Wajib Belajar, (Bandung: Citra Umbara, 2010),

UU No, 20/2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*, Bab 2, pasal 3.

Undang-Undang Sisdiknas no. 20 tahun 2003

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, cet ke-7, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2010),

II. JURNAL

Ahmad Khori, “Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam”, dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Vol. 1, Nomor 1, Mei 2016.

Nurmasyitah, *Implementasi Manajemen Stratejik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 3 Lhokseumawe*, dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Prodi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala, Darussalam, Banda Aceh, Volume 3, No. 2, Mei 2015.

Wijayati, “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Strategik pada Organisasi Non Profit”, *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.12, No. 1, Maret 2010

Ulfah Irani Z, Murniati AR, Khairuddin, “Implementasi Manajemen Strategik Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan”, dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Vol. 4, No. 2, November 2014

III. TESIS

Ahmad Rijalul Umami, *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMP Islam Terpadu Darul Fikri Bawen dan SMP Negeri 3 Ambarawa Kabupaten Semarang tahun 2017*, tesis, program studi magister pendidikan Islam sekolah pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta 2017,

Aufa, *Manajemen Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu di MI Ma'arif Giriloyo 2 Bantul*, Tesis, Program Studi Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2016,

Roli Mustika Arif, *Implementasi Pola Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN Grabag Magelang*, Tesis, Program Studi Pendidikan Islam Konsentrasi Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014,

Niyala Farihati, *Implementasi Manajemen Strategik di Madrasah Ibtidaiyah Kresna Madiun*, Tesis, Program Studi Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2008,

Wiwin Apriyani Prastiwi, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru TK Amanahummah Klaten tahun ajaran 2014/2015*, tesis, program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Surakarta 2015,

IV. KAMUS

John M. Echols dan Hassan Sadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: PT. Gramedia, 1987),

V. RUJUKAN WEB

Sri,” *Pengertian Mindset, Komponen, Jenis dan Cara Membentuk Mindset Menurut Para Ahli Terlengkap*”, dalam www.pelajaran.co.id/2018/12/pengertian-mindset-komponen-jenis-dan-cara-membentuk-mindset.html, diakses tanggal 16 Maret

<https://www.kajianpustaka.com/2016/09/pengertian-jenis-dan-cara-membentuk-mindset.html>, diakses tanggal 16 Maret 2018

Hisam, “*Mindset*” *Pengertian & (Jenis – Cara Membentuk)*”, dalam <http://www.dosenpendidikan.com/mindset-pengertian-jenis-cara-membentuk/>. Akses tanggal 16 Maret 2018