

**MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH DALAM
MENGEMBANGKAN LEMBAGA PENDIDIKAN BERBASIS
PESANTREN DI SMP VIP AL HUDA KEBUMEN**



Oleh : Iqbal Fawaidul Muhsinin

NIM : 21204092013

**STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

TESIS

Diajukan kepada Program Magister (S2)
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan keguruan UIN Sunan Kalijaga
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

YOGYAKARTA

2023

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Iqbal Fawaidul Muhsinin
NIM : 21204092013
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

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

Yogyakarta, 30 November 2023

Saya yang menyatakan,



Iqbal Fawaidul Muhsinin

NIM : 21204092013

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Iqbal Fawaidul Muhsinin
NIM : 21204092013
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan keguruan

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

Yogyakarta, 30 November 2023

Saya yang menyatakan



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Iqbal Fawaidul Muhsinin
NIM: 21204092013



PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-3499/Un.02/DT/PP.00.9/12/2023

Tugas Akhir dengan judul : MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEKEMBANGKAN LEMBAGA PENDIDIKAN BERBASIS PESANTREN DI SMP VIP AL HUDA KEBUMEN

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : IQBAL FAWAIDUL MUHSININ, S.Pd
Nomor Induk Mahasiswa : 21204092013
Telah diujikan pada : Selasa, 12 Desember 2023
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

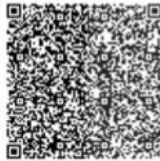
dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



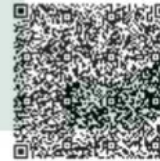
Ketua Sidang
Dr. Sedyo Santosa, SS, M.Pd
SIGNED

Valid ID: 65812f350bda2



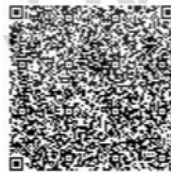
Penguji I
Prof. Dr. H. Suyadi, S.Ag., M.A.
SIGNED

Valid ID: 65826924ae3a7



Penguji II
Dr. Nur Saidah, S. Ag., M. Ag
SIGNED

Valid ID: 65825b37e9da2



Yogyakarta, 12 Desember 2023
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 65826af1758a7

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 STRATEGI KEPALA SKOLAH DALAM
MENGEMBANGKAN LEMBAGA PENDIDIKAN
BERBASIS PESANTREN DI SMP VIP AL HUDA
KEBUMEN**

Yang ditulis oleh :

Nama : Iqbal Fawaidul Muhsinin, S.Pd.
NIM : 21204092013
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : 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 Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd.I).

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Yogyakarta, 30 November 2023

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Pembimbing



Dr. Sedyas Sentosa, SS, M.Pd

NIP. 196307281991031002

MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحَ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ
الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

“Wahai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu “Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis,” lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Apabila dikatakan, “Berdirilah,” (kamu) berdirilah. Allah niscaya akan mengangkat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.”

(Al-Mujādalah [58]:11)¹

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ <https://quran.kemenag.go.id/quran/per-ayat/surah/58?from=1&to=22>, diakses pada 30 Oktober 2023

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan syukur kehadiran Allah SWT

Tesis ini saya persembahkan untuk : Almamater tercinta,

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

Yogyakarta



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRAK

Iqbal Fawaidul Muhsinin, 2023. Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Berbasis Pesantren di SMP VIP Al Huda Kebumen. Tesis Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Pembimbing: Dr. Sedyo Sentosa, SS, M.Pd.

Manajemen strategi kepala sekolah sangat diperlukan dalam proses pengembangan lembaga pendidikan guna menghasilkan kualitas pendidikan yang bermutu. Penelitian tesis ini dilakukan pada lembaga pendidikan SMP VIP Al Huda Kebumen. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Sedangkan Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Tujuan dari penelitian ini adalah : 1). Untuk mengetahui bagaimana manajemen strategi yang dilakukan dalam proses pengembangan lembaga pendidikan di SMP VIP Al Huda Kebumen. 2) Untuk mengetahui program apa saja yang dilakukan oleh lembaga dalam rangka pengembangan lembaga pendidikan di SMP VIP Al Huda Kebumen. 3) Untuk mengetahui apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam proses pengembangan lembaga pendidikan di SMP VIP Al Huda Kebumen.

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, menunjukkan bahwa :1) Manajemen strategi kepala sekolah yang digunakan dalam pengembangan lembaga adalah mengintegrasikan kurikulum sekolah dan pesantren supaya menghasilkan lulusan yang unggul, memaksimalkan sarana dan prasarana yang ada, memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi yang dimiliki sekolah, serta meningkatkan pelayanan disekolah ataupun dipesantren supaya tetap mendapat kepercayaan di masyarakat, sehingga sekolah akan tetap menjadi pilihan masyarakat. 2) Sekolah telah melakukan beberapa program pengembangan diantaranya adalah pengembangan pada standar nasional pendidikan, pengembangan kurikulum, pengembangan ekstrakurikuler dan program pengembangan kelas unggulan VVIP. 3) Kemudian faktor pendukung dan penghambat dalam proses pengembangan lembaga pendidikan diantaranya adalah kekompakan semua warga sekolah, integrasi yang baik antara sekolah dan pesantren, sumber daya manusia yang baik, tupoksi yang jelas, kepercayaan masyarakat dan alumni. Sedangkan faktor penghambatnya adalah kedisiplinan guru dan peserta didik yang masih kurang dan waktu kegiatan ekstrakurikuler yang terbatas.

Kata Kunci : Manajemen Strategik Kepala Sekolah, Pengembangan Lembaga dan Sekolah Berbasis Pesantren

ABSTRACT

Iqbal Fawaidul Muhsinin, 2023. Strategic Management of School Principals in Developing Islamic Boarding School-Based Educational Institutions at VIP Al Huda Middle School, Kebumen. Thesis of Master of Islamic Education Management Study Program. Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Supervisor: Dr. Sedyanta Sentosa, SS, M.Pd.

The strategic management of school principals is very necessary in the process of developing educational institutions in order to produce quality education. This thesis research was conducted at the VIP Al Huda Middle School educational institution, Kebumen. The research method used in this research is qualitative with a descriptive approach. Meanwhile, the data collection techniques used are observation, interviews and documentation. The aims of this research are: 1) To find out how strategic management is carried out in the process of developing educational institutions at VIP Al Huda Middle School, Kebumen. 2) To find out what programs are carried out by institutions in the context of developing educational institutions at Al Huda VIP Middle School, Kebumen. 3) To find out what are the supporting and inhibiting factors in the process of developing educational institutions at VIP Al Huda Middle School, Kebumen

Based on the results of research that has been carried out, it shows that: 1) The school principal's management strategy used in institutional development is integrating the school and Islamic boarding school curriculum to produce superior graduates, maximizing existing facilities and infrastructure, utilizing information and communication technology owned by the school, and improve services at schools or Islamic boarding schools so that they continue to gain trust in the community, so that schools will remain the community's choice. 2) The school has carried out several development programs including development of national education standards, curriculum development, extracurricular development and VVIP superior class development programs. 3) Then the supporting and inhibiting factors in the process of developing educational institutions include the solidarity of all school members, good integration between schools and Islamic boarding schools, good human resources, clear main tasks and functions, trust from the community and alumni. Meanwhile, the inhibiting factors are the lack of discipline of teachers and students and limited time for extracurricular activities.

Keyword : School Principal Strategic Management, Development of Educational Institutions and Islamic Boarding School.

HALAMAN TRANSLITERASI

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

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	b	be
ت	ta'	t	te
ث	sa'	s	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	zal	z	zet (dengan titik di atas)
ر	ra'	r	er
ز	zai	z	zet
س	sin	s	es
ش	syin	sy	es dan ye
ص	sad	s	es (dengan titik di bawah)
ض	dad	d	de (dengan titik di bawah)
ط	ta	t}}	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	waw	w	w
ه	ha'	h	ha
ء	hamzah	'	apostrof
ي	ya	y	ye

B. Konsonan Rangkap Karena *Syaddah* ditulis Rangkap

متعددة	ditulis	muta'addidah
عدة	ditulis	'iddah

C. Ta'Marbutah

1. Bila dimatikan ditulis h

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	karamah al-auliya'
----------------	---------	--------------------

2. Bila ta'marbutah hidup atau dengan harakat, fathah, kasrah, dan dammah ditulis t.

زكاة الفطر	ditulis	zakatul fitr
------------	---------	--------------

D. Vocal Pendek

ـَ	fathah	a
ـِ	kasrah	i
ـُ	damah	u

E. Vokal Panjang

fathah + alif جاهلية	ditulis ditulis	a jahiliyyah
fathah + ya' mati تَنَسَّى	ditulis ditulis	a tansa
kasrah + ya' mati كَرِيم	ditulis ditulis	i karim
dammah + wawu mati فُرُوض	ditulis ditulis	u furud

F. Vokal Rangkap

fathah + ya mati بَيْنَكُمْ	ditulis ditulis	ai bainakum
fathah + wawu mati زُول	ditulis ditulis	au qaul

G. Vokal Pendek berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan Apostrof

النتم	ditulis	a'antum
اعددت	ditulis	u'iddat
لئن شكرتم	ditulis	la'in syakartum

H. Kata Sandang Alif + Lam

a. Bila diikuti Huruf Qamariyah

القران	ditulis	al-Qur'an
القياس	ditulis	al-Qiyas

b. Bila diikuti Huruf Syamsiyah ditulis dengan menggandakan huruf syamsiyyah yang mengikutinya. Serta menghilangkan huruf I (el)-nya.

السماء	ditulis	al-Sama'
الشمس	ditulis	al-Syams

I. Penulisan kata-kata dalam Rangkaian Kalimat

ذوي الفروض	ditulis	zawi al-furud
اهل السنة	ditulis	ahl al-sunnah

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَبِهِ نَتَّقِينُ عَلَى أُمُورِ الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ
وَالصَّلَاةِ وَالسَّلَامِ عَلَى أَسْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ
وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ

Alhamdulillah, segala puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT Tuhan semesta alam yang telah memberikan karunia dan hidayahnya untuk seluruh makhluk. Alhamdulillah atas izin Allah SWT penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **Manajemen Strategik Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Berbasis Pesantren di SMP VIP Al Huda Kebumen.**

Shalawat beserta salam semoga selalu tercurahkan kepada junjungan kita, yaitu Nabi Muhammad SAW, keluarga, sahabat-sahabat beliau yang telah menunjukkan jalan serta petunjuk yang benar bagi umatnya, semoga dikahirat nanti kita semua mendapatkan syafaatnya, Aamiin

Tidak lupa penulis ucapkan terima kasih kepada para pihak yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung, baik moril maupun materil untuk terselesaikannya tesis ini. Tanpa bantuan dan kerja samanya, mustahil tesis ini dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena hal tersebut, sebagai rasa hormat penulis sampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada Bapak/Ibu/Saudara :

1. Prof. Dr. Phil. Al-Makin, S.Ag. MA., selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
2. Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

3. Dr. H. Karwadi, M.Ag., selaku Ketua Prodi Magister Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Dr. H. Sumedi, M.Ag., selaku Dosen Penasehat Akademik yang telah mengarahkan penulis dalam menyelesaikan pendidikan di Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga
5. Dr. Sedyo Santosa, S.S, M.Pd., selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah banyak memberikan bimbingan, arahan, nasihat dengan penuh kesabaran dalam penyelesaian tesis ini.
6. KH Wahib Mahfudz Chasbulloh, Selaku Pengasuh dan Pimpinan Pondok Pesantren Al Huda Jetis Kebumen, dan juga bapak Farkhanudin, S.Pd.I, M.Pd., yang telah memberikan izin penelitian di SMP VIP Al Huda Kebumen dan juga membantu memberikan informasi terkait penelitian.
7. Bapak dan Ibuku tercinta yang selalu memberikan dukungan moril maupun materil kepada saya dan juga kasih sayangnya yang terus mengalir tanpa henti.
8. Keluarga besar Magister Manajemen Pendidikan Islam, khususnya Angkatan 2022 kelas MPI B yang telah memberikan kebersamaan, pengalaman, motivasi dan inspirasi selama kita belajar bersama dikampus ini. Semoga tali silaturahmi tetap terjaga.
9. Semua pihak yang telah membantu proses penyelesaian tesis ini yang tidak bisa saya sebut semuanya,

Semoga Allah SWT melimpahkan rahmat dan karunia kepada semua orang yang telah membantu dalam menyelesaikan tesis ini, Aamiin. Penulis juga menyadari bahwasanya didalam penulisan ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun untuk melengkapi kekurangan yang ada dalam penulisan tesis ini. Dengan mengharapkan ridha dan karunia dari Allah SWT, semoga tulisan ini dapat membawa manfaat bagi kita semua. *Aamin ya rabbal'Alamin*

Yogyakarta, 28 November 2023

Penulis



Iqbal Fawaidul Muhsinin



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR ISI

MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH DALAM	1
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	iii
PENGESAHAN	iv
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN.....	vii
ABSTRAK	viii
HALAMAN TRANSLITERASI	x
KATA PENGANTAR	xiv
DAFTAR ISI.....	xvii
DAFTAR TABEL.....	xix
DAFTAR GAMBAR	xx
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Kegunaan Penelitian	8
E. Kajian Pustaka.....	9
F. Kerangka Teori	17
1. Manajemen Strategik Kepala sekolah	17
2. Pengembangan Lembaga Pendidikan	28
3. Sekolah Berbasis Pesantren	34
G. Metode Penelitian	36
H. Sistematika Pembahasan	44
BAB II GAMBARAN UMUM SMP VIP AL HUDA KEBUMEN	46
A. Sejarah Berdirinya SMP VIP Al Huda Kebumen	46
B. Profil SMP VIP Al Huda	47
C. Letak Geografis.....	49

D. Visi Sekolah	49
E. Misi Sekolah	51
F. Tujuan	51
G. Struktur Organisasi	54
H. Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan	55
I. Peserta Didik	58
J. Sarana dan Prasarana.....	60
K. Kurikulum Operasional di SMP VIP Al Huda Kebumen	63
L. Kegiatan Pembelajaran.....	65
M. Sekolah VIP (Versi Integrasi Pesantren).....	76
BAB III MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN LEMBAGA PENDIDIKAN BERBASIS PESANTREN DI SMP VIP AL HUDA KEBUMEN	79
A. Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan.....	79
1. Analisis Lingkungan	79
2. Perumusan Strategi	82
3. Pelaksanaan	85
4. Evaluasi	88
B. Program Pengembangan Lembaga di SMP VIP Al Huda Kebumen.....	89
1. Pengembangan pada Standar Nasional Pendidikan	90
2. Pengembangan Kurikulum.....	92
3. Pengembangan Ekstrakurikuler.....	95
4. Pengembangan Kelas VVIP (Unggulan)	100
C. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Proses Pengembangan Lembaga.....	102
1. Faktor Pendukung	102
2. Faktor Penghambat	103
BAB IV PENUTUP	46
A. KESIMPULAN	46
B. SARAN	47
DAFTAR PUSTAKA	48
LAMPIRAN.....	110

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Data pendidik dan tenaga kependidikan di SMP VIP Al-Huda Kebumen	55
Tabel 2 Jumlah peserta didik dalam 5 tahun terakhir.	60
Tabel 3 Data Sarana dan Prasarana Sekolah.	61
Tabel 4 Alokasi waktu kelas VII dan VIII Asumsi jumlah minggu efektif 36 minggu pertahun.	66
Tabel 5 Alokasi waktu kelas IX Asumsi jumlah minggu efektif 36 minggu pertahun.	67
Tabel 6 Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila.	69
Tabel 7 Jadwal harian dalam seminggu hari efektif.	70
Tabel 8 Kegiatan Ekstrakurikuler	73
Tabel 10 Analisis SWOT di SMP VIP Al Huda Kebumen.	83
Tabel 9 Daftar siswa berprestasi tahun 2022/2023.	97



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR GAMBAR

1.1 Matrik SWOT	26
2.1 Struktur Organisasi	54



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Dokumentasi Wawancara	111
Lampiran 2 : Lokasi Penelitian	112
Lampiran 3 : Dokumentasi Data Pendukung Penelitian	113
Lampiran 4 : Dokumentasi Kegiatan	114
Lampiran 5 : Pedoman Wawancara	116
Lampiran 6 : Daftar Riwayat Hidup	118



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Lembaga pendidikan merupakan tempat untuk mencetak generasi bangsa, oleh karena itu lembaga pendidikan perlu dikelola dengan baik. Lembaga pendidikan yang tidak dikelola dengan baik akan berdampak pada hasil atau lulusan yang kurang maksimal. Hal tersebut menyebabkan pada meningkatnya persaingan antar lembaga pendidikan supaya mendapatkan minat di masyarakat dan saling bersaing untuk meningkatkan kualitas pendidikan mereka dengan menawarkan program-program unggulan di lembaga pendidikannya.²

Inovasi-inovasi dalam bidang pendidikan menjadi salah satu faktor penentu peran pendidikan dalam meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas supaya dapat bersaing di era globalisasi.³ Pendidikan merupakan modal utama untuk melaksanakan pembangunan dan berkembangnya suatu negara.⁴ Pendidikan mempunyai kontribusi yang cukup besar dalam menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing tinggi. Dalam proses pembentukan SDM yang

² Kusnandi Kusnandi, 'Integrasi Kurikulum Berbasis Pesantren Pada Lembaga Pendidikan', *Jurnal Kependidikan*, 5.2 (2017), 279–97 <<https://doi.org/10.24090/jk.v5i2.2138>>. hlm. 280.

³ Murniati Ar, 'Strategi Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan', *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2 (2009), 126–34. hlm. 127.

⁴ Nindi Aliska Nasution, 'Lembaga Pendidikan Islam Pesantren', *Al-Muaddib: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial Dan Keislaman*, 5.1 (2020), 36–52 <<http://jurnal.um-tapsel.ac.id/index.php/al-muaddib/issue/view/110>>. hlm. 37.

berkualitas merupakan salah satu bentuk perubahan sosial. Semakin tinggi pendidikan seseorang maka semakin tinggi peluang untuk meningkatkan kualitas daya saing.⁵

Untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas maka diperlukan juga lembaga pendidikan yang berkualitas, dalam hal ini adalah sekolah yang berkualitas. Sekolah yang dipimpin oleh pemimpin yang profesional dan didukung oleh tenaga pendidikan yang mempunyai kinerja tinggi akan mampu menghasilkan sumber daya manusia yang sesuai dengan harapan semua pihak yang berkontribusi dalam produk pendidikan. Salah satu permasalahan pendidikan yang ada di Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan di setiap jenjang satuan pendidikan, hal tersebut dapat kita ketahui dengan melihat hasil prestasi yang diraih oleh setiap sekolah belum sepenuhnya memuaskan, sarana dan prasarana, kompetensi sumber daya pendidikan serta pengelolaan sekolah yang belum berjalan secara maksimal.⁶

Lembaga pendidikan mempunyai peran yang sangat penting dalam upaya menciptakan pendidikan nasional yang mempunyai kualitas tinggi dan dapat bersaing di era globalisasi ini. Apabila lembaga pendidikan dapat maju, maka kualitas pendidikan di Indonesia juga akan lebih baik. Dalam hal ini kepala sekolah sebagai pemimpin dan pengelola di sekolah memiliki peran yang sangat penting, kepala sekolah harus bisa menjadi teladan bagi

⁵ Nurochim, 'Sebagai Salah Satu Model Pendidikan Islam Dalam Konsepsi Perubahan Sosial', *At-Tahrir*, 16.1 (2016), 69–88.

⁶ Asep Muljawan, 'Model Dan Strategi Manajemen Lembaga Pendidikan Islam', 5.1 (2020), 9–18 <<https://doi.org/10.24853/tahdzibi.5.1.9-18>>.

bawahannya dan bekerja secara optimal. Kepala sekolah juga harus bisa mengatur sumber daya manusia (SDM) yang ada di lembaganya supaya dapat bekerja secara maksimal. Strategi kepala sekolah adalah salah satu cara yang dapat membantu tercapainya visi, misi dan tujuan sekolah tersebut, dalam pelaksanaan strategi kepala sekolah harus dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus bisa mengelola sumber daya manusia yang ada. Dalam proses pengembangan lembaga pendidikan kepala sekolah harus mempunyai perencanaan yang strategis. Strategi merupakan sebuah perencanaan dan manajemen untuk mencapai tujuan suatu organisasi atau lembaga.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal merupakan tempat untuk membentuk karakter siswa-siswi mulai jenjang sekolah dasar hingga perguruan tinggi. Dalam penyelenggaraan pendidikan di Indonesia terdapat suatu model pendidikan yang mengintegrasikan pendidikan formal sekolah dan pendidikan non formal pondok pesantren. Atau yang kita kenal dengan istilah *Boarding School*. Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan yang menjadi pilihan oleh masyarakat karena memiliki keunggulan pada pembentukan karakter religius. Adanya integrasi sekolah dan pesantren karena masing-masing lembaga pendidikan tersebut memiliki keunggulan yang berbeda. Harapannya dengan integrasi sekolah dan pesantren akan menghasilkan keunggulan yang lebih, sehingga menghasilkan pendidikan yang berkualitas dan berpotensi mampu menghasilkan generasi muda Indonesia yang agamis, unggul, dan berkarakter.

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan tradisional Islam di Indonesia yang sudah ada sejak lama. Pondok pesantren berasal dari kata "pondok" yang berarti tempat tinggal sementara dan "pesantren" yang berarti tempat belajar agama Islam.⁷ Sejarah pondok pesantren dimulai pada abad ke-18, ketika para ulama dari Timur Tengah dan India mulai datang ke Indonesia untuk menyebarkan agama Islam. Mereka membuka lembaga-lembaga pendidikan Islam di pulau-pulau Jawa, Madura, dan Sumatra. Pondok pesantren pada awalnya lebih bersifat sebagai tempat tinggal sementara para ulama dan murid-muridnya ketika mereka berkeliling untuk menyebarkan agama Islam.

Pada abad ke-19, pondok pesantren mulai berkembang pesat. Pondok pesantren di Jawa Timur, seperti Pondok Pesantren Tebuireng dan Pondok Pesantren Gontor, menjadi pusat-pusat pendidikan Islam yang terkenal di Indonesia. Pada masa itu, pondok pesantren tidak hanya mengajarkan agama Islam, tetapi juga membuka mata pelajaran umum seperti bahasa Arab, bahasa Inggris, matematika, dan sains.

Sejarah perjalanan pesantren telah terbukti dari waktu-kewaktu dengan melalui berbagai macam perubahasan sosial yang ada di Indonesia. Pada zaman dulu pesantren hanya fokus mengajarkan ilmu-ilmu agama saja, tetapi pada saat ini pesantren telah mengalami perubahan untuk mengikuti perkembangan zaman. Saat ini banyak pesantren yang memiliki lembaga

⁷ Nurochim Nurochim, 'Sekolah Berbasis Pesantren Sebagai Salah Satu Model Pendidikan Islam Dalam Konsepsi Perubahan Sosial', *Al-Tahrir: Jurnal Pemikiran Islam*, 16.1 (2016), 69 <<https://doi.org/10.21154/al-tahrir.v16i1.320>>.

Pendidikan formal seperti SD, SMP, SMA, SMK, hingga perguruan tinggi.⁸ Walaupun demikian, pesantren tetap menjaga dan melestarikan kekhasan pesantren yang bersifat non formal seperti pendidikan madrasah diniyyah. Pelaksanaan pendidikan formal di pesantren merupakan sebuah respon pesantren untuk menjawab kebutuhan masyarakat pada saat ini. Pengintegrasian antara pendidikan formal (sekolah) dan non formal (pesantren) pada saat ini kemudian dikenal sebagai Sekolah Berbasis Pesantren (SBP) atau ada juga yang menyebutnya dengan istilah *Boarding School*.⁹

Dalam hal ini SMP VIP Al Huda Kebumen merupakan salah satu lembaga pendidikan formal yang berada dalam naungan Yayasan Kholidiyah Pondok Pesantren Al Huda Kebumen. Sekolah ini berlokasi di dusun Jetis, desa Kutosari, kecamatan Kebumen, Jawa Tengah. SMP VIP Al Huda Kebumen merupakan sekolah yang mengintegrasikan pendidikan formal sekolah dan pendidikan non formal pesantren, oleh karena itu SMP ini menggunakan kata VIP, kata VIP merupakan singkatan dari versi integrasi pesantren, pengambilan kata VIP menjadi pilihan supaya memiliki ciri khas sendiri dari sekolah lain. Dalam pelaksanaannya seluruh siswa dan siswi diwajibkan tinggal di pondok pesantren/asrama. Sekolah ini berdiri sejak tahun 2008, alasan pengambilan lokasi penelitian di SMP VIP Al Huda Kebumen ini dikarenakan sekolah ini merupakan sekolah berbasis

⁸ Sulthon Masyhud and Moh Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Perspektif Global* (Jakarta: Jakarta PRESSindo, 2006). hlm. 135

⁹ Bagus Setiawan and Iqbal Fawaidhul Muhsinin, 'Manajemen Program Boarding School Pada Lembaga Pendidikan Islam Studi Literatur', 4 (2023), 257–65. hlm. 258

pesantren yang cukup besar di kabupaten kebumen, SMP VIP Al Huda juga telah menghasilkan ribuan lulusan dan juga telah meraih banyak prestasi dalam perlombaan di tingkat Kabupaten maupun Provinsi.

Berdasarkan data Kemendikbud mengenai jumlah sekolah swasta dikebumen terdapat 63 sekolah swasta.¹⁰ Upaya SMP VIP Al Huda kebumen dalam mempertahankan dan keberlanjutan persaingan sekolah maka salah satu cara yang dilakukan adalah melakukan pengembangan di lembaga pendidikan. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti dalam proses pengembangan lembaga ini, SMP VIP Al Huda memiliki salah satu program unggulan. Sekolah menawarkan dua jenis kelas kepada calon siswanya, yaitu kelas reguler dan kelas VVIP. Kelas reguler adalah jenis kelas sama seperti sekolah pada umumnya, sedangkan kelas VVIP ini merupakan program unggulan yang dimiliki oleh SMP VIP Al Huda, program unggulan ini mengedepankan sistem pendidikan dengan memberikan pelayanan pendidikan secara khusus kepada siswi, program tersebut ada mulai tahun 2019 dan pada tahun 2023 ini sudah berjalan selama 5 tahun. Kelas VVIP tersebut merupakan kelas yang memiliki keunggulan pada fasilitas kelas, program pendidikan dan asrama yang memadai. Dalam segi fasilitas ruang kelas nyaman dan kondusif lokasi tenang dan jauh dari keramaian, dalam program pendidikan menawarkan kelas bahasa yaitu siswa diwajibkan menggunakan 3 bahasa yaitu bahasa Indonesia, Arab, dan Inggris. Sedangkan fasilitas asrama dilengkapi dengan

¹⁰ <https://dapo.kemdikbud.go.id/sp/2/030500>. Diakses pada tanggal 30 Agustus 2023.

ruangan yang kondusif dan disediakan tempat tidur sendiri untuk setiap santrinya. Pada saat ini kelas VVIP baru membuka kelas untuk peserta didik perempuan.¹¹

Dari latar belakang yang sudah disebutkan diatas. Maka peneliti merumuskan beberapa rumusan masalah, diantaranya adalah apa saja program pengembangan yang dilakukan oleh lembaga atau sekolah, bagaimana strategi yang dilakukan dalam pengembangan dan apa saja faktor pendukung dan penghambatnya. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang sudah dipaparkan, maka penulis mengambil penelitian tesis dengan judul “Manajemen Strategis Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Berbasis Pesantren di SMP VIP Al Huda Kebumen”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana manajemen strategi kepala sekolah dalam mengembangkan lembaga pendidikan berbasis pesantren di SMP VIP Al Huda Kebumen?
2. Apa saja program pengembangan lembaga pendidikan di SMP VIP Al Huda Kebumen ?
3. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam mengembangkan lembaga pendidikan berbasis pesantren di SMP VIP Al Huda Kebumen?

¹¹ <https://www.smp.alhudajetis.com/2021/12/apa-itu-regular-class-dan-vvip-class.html>, diakses pada tanggal 30 Agustus 2023.

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimana manajemen strategis kepala sekolah dalam mengembangkan lembaga pendidikan berbasis pesantren.
2. Untuk mengetahui apa saja program yang dilakukan dalam rangka pengembangan lembaga pendidikan berbasis pesantren.
3. Untuk mengetahui apa faktor pendukung dan penghambat dalam pengembangan lembaga pendidikan berbasis pesantren

D. Kegunaan Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Untuk memperkaya literatur kajian manajemen pendidikan Islam, khususnya terkait manajemen strategi kepala sekolah dalam mengembangkan lembaga pendidikan berbasis pesantren
- b. Untuk menambah informasi terkait manajemen strategi kepala sekolah dalam mengembangkan lembaga pendidikan berbasis pesantren
- c. Untuk mengembangkan ilmu dan pendidikan, khususnya bagi pihak-pihak yang tertarik untuk melakukan riset sejenis atau pun mengisi kekurangan dalam penelitian ini

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi salah satu bahan acuan dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya mengenai manajemen strategi kepala sekolah dalam mengembangkan lembaga pendidikan berbasis pesantren

- b. Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi acuan penerapan kebijakan lembaga pendidikan khususnya lembaga pendidikan Islam kaitannya dengan manajemen strategi kepala sekolah dalam mengembangkan lembaga pendidikan
- c. Untuk UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah kepustakaan guna mengembangkan karya-karya ilmiah khususnya mengenai manajemen strategi kepala sekolah dalam mengembangkan lembaga pendidikan berbasis pesantren

E. Kajian Pustaka

Berdasarkan hasil kajian penelitian terdahulu yang telah dilakukan, Peneliti telah menemukan beberapa hasil penelitian yang terdapat kaitannya dengan penelitian yang akan dilakukan, diantaranya sebagai berikut :

1. Tesis oleh Safinatun Najah pada tahun 2021 dengan judul “*Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan RA Muslimat NU Masyitoh 06 Buaran Pekalongan*” hasil dari penelitian ini adalah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di RA Muslimat NU Masyithoh 06 Buaran Pekalongan menunjukkan bahwa: kepala sekolah menggunakan strategi koordinasi, kerjasama dan memberi motivasi kepada warga sekolah. Dalam upaya peningkatan mutu, kepala sekolah juga melakukan pengembangan pada kurikulum, keuangan, sarana dan prasarana pendidikan di sekolah.

Tantangan dan hambatan yang dihadapi adalah banyak lembaga baru yang bermunculan, pemikiran orang tua yang kurang sepeham dengan pembelajaran karakter anak.¹² Pada penelitian tersebut terdapat persamaan pada strategi kepala sekolah dan pada metodologi yang digunakan. Adapun perbedaan dengan penelitian ini adalah lokasi penelitian dan peneliti akan fokus pada manajemen strategi kepala sekolah dalam mengembangkan lembaga pendidikan berbasis pesantren.

2. Tesis oleh Oky Ari Gunawan pada tahun 2022 dengan judul *“Implementasi Manajemen Strategi dalam Pengelolaan Pendidikan di Pondok Pesantren Nurul Iman Parung Bogor”* hasil penelitian ini adalah implementasi manajemen strategi dalam pengelolaan pendidikan yang dilakukan di Pondok Pesantren Al-Ashriyyah Nurul Iman dapat disimpulkan bahwa dalam tahapan pertama adalah dengan mengidentifikasi rencana strategi umum melalui rapat tahunan dengan pembahasan utama menganalisis SWOT di dalam semua aspek pengelolaan pendidikan. Adapun tahap kedua yakni dengan melakukan perumusan rencana strategi khusus terkait (1) karakteristik tenaga kerja yakni linieritas terhadap tupoksi, memelihara adab, bersedia tinggal di asrama dan sip mentaati aturan, (2) dan (3) pengadaan barang atau alat untuk penunjang

¹² Safinatun Najah, ‘Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di RA Muslimat NU Masyithoh 06 Buaran Pekalongan’ (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2021).

terawatya gedung dan alat lainnya. (4) mengembangkan software yang nantinya berguna untuk keperluan administrasi santri dan tabungan santri bahkan berguna untuk para pengurus dan guru dalam kebutuhan penggajian dan absensi, (5) mempertahankan bidang wirausaha yang saling terintegrasi dan mengembangkan wirausaha agar bisa ekspor, (6) memotivasi para karyawan dan santri agar terus berkembang dan berkualitas, (7) menghasilkan profit serta meminimalisir pengeluaran. Adapun tahap ketiga yakni menganggakan dan mengalokasikan sumber daya dengan diserahkan kepada pimpinan satuan dan rekapnya diserahkan untuk dibelanjakan keperluan yang dibutuhkan. Tahap keempat yang dilakukan adalah setiap pimpinan satuan memiliki tanggung jawabnya masing masing untuk melakukan pemantauan dan pengendalian kecuali dalam layanan pemasukan, efektivitas, proses, dan efisiensi Pendidikan.¹³ Dalam penelitian tersebut terdapat persamaan pada tema penelitian yaitu mengenai manajemen strategi, Adapun perbedaannya adalah penelitian tersebut fokus pada manajemen strategi pengelolaan, sedangkan penelitian ini fokus pada manajemen strategi dalam mengembangkan lembaga pendidikan berbasis pesantren

¹³ Oky Ari Gunawan, *Implementasi Manajemen Strategi Dalam Pengelolaan Pendidikan Di Pondok Pesantren Nurul Iman Parung Bogor* (UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2022).

3. Tesis oleh Yodi Fitradi Potabuga dengan judul "*Implementasi Manajemen Strategi Kepala Sekolah dan Faktor Dampak Dari Peningkatan Kemandirian Siswa Tunagharita Ringan di SLB Negeri 2 Yogyakarta*" hasil penelitian ini adalah kepala sekolah melakukan pengamatan internal sebelum melakukan perencanaan guna mengetahui kekuatan dan kelemahan sekolahnya. Kemudian menentukan target atau tujuan sekolah melalui rapat bersama. Setelah itu kepala sekolah melakukan pemilihan manajemen strategi yang tepat guna mencapai tujuan sekolah. Pada penelitian tersebut terdapat persamaan pada variable manajemen strategi kepala sekolah dan juga pada metode penelitiannya, sedangkan perbedaanya adalah pertama, pada lokasi penelitian, kedua penelitian tersebut fokus pada dampak dari kemandirian siswa, sedangkan penelitian ini lebih fokus kepada pengembangan lembaga pendidikan.¹⁴
4. Tesis oleh Abdul Hanan, dengan judul "*Manajemen Strategik Kepala Sekolah Berbasis Analisis SWOT di Madrasah Tsanawiyah Islahul Muslimin Senteluk Lombok Barat*" hasil dari penelitian tersebut adalah pola manajemen strategik di sekolah tersebut berbasis SWOT, yang digunakan untuk penentuan strategi dalam perencanaan madrasah, teori manajemen strategi yang digunakan

¹⁴ Yodi Fitradi Potabuga, 'Implementasi Manajemen Strategi Kepala Sekolah Dan Faktor Dampak Dari Peningkatan Kemandirian Siswa Tunagharita Ringan Di SLB Negeri 2 Yogyakarta' (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2021).

menggunakan teori Fred. R. David, faktor pendukung diantaranya kesadaran oleh semua stakeholder untuk mendukung pengelolaan sekolah yang efektif dan efisien, tersedianya SDM yang berkualitas, faktor penghambatnya adalah sumber dana yang belum mencukupi kebutuhan secara maksimal, sarana dan prasarana yang belum dapat di manfaatkan secara optimal. Persamaan penelitian tersebut dengan tesis ini adalah sama-sama meneliti tentang manajemen strategi kepala sekolah, analisis yang digunakan juga memiliki kesamaan, sedangkan perbedaan dengan penelitian ini adalah pada strategi pengembangan lembaga pendidikan.¹⁵

5. Tesis oleh Ike Apriliani dengan judul “*Strategi Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Guna Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMAN 9 Bandar Lampung*”. Adapun hasil penelitiannya yaitu strategi yang digunakan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi professional dilakukan dalam dua bentuk yaitu bentuk formal dan non formal. Bentuk formal yaitu mendelegasikan guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan dan diklat. Adapun bentuk non formal yaitu sharing sekaligus memotivasi pegawai.¹⁶ Terdapat persamaan peneliti dengan penelitian ini yaitu pada strategi kepala sekolah dan metode

¹⁵ Abdul Hanan, ‘Manajemen Strategik Kepala Sekolah Berbasis Analisis SWOT Di Madrasah Tsanawiyah Islahul Muslimin Senteluk Lombok Barat’ (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018).

¹⁶ Apriliani Ike, ‘Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Guna Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMAN 9 Bandar Lampung’ (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2021).

penelitian yang digunakan. Sedangkan perbedaannya yaitu pada pengembangan kompetensi guru serta lokasi penelitian yang di ambil oleh peneliti.

6. Tesis, oleh Moh. Syukri dengan judul “*Strategi Ekspansi dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam di Yayasan Attaqwa Bekasi*”. Hasil dari penelitian ini adalah Yayasan berhasil menerapkan strategi ekspansi untuk mengembangkan lembaga pendidikan islam. Keberhasilan itu dilihat dari banyaknya jumlah cabang Yayasan dan unit-unit lembaga dibawahnya. Hasil analisis internal dan eksternal Yayasan memiliki kekuatan guna menutupi kelemahan yang ada. Perumusan strategi digunakan Yayasan untuk menentukan visi, misi dan tujuan.¹⁷ Persamaan dengan penelitian ini adalah metode yang digunakan , kemudian pada variable penelitian yaitu mengenai pengembangan lembaga pendidikan islam. Sedangkan perbedaan dengan penelitian ini adalah pada strategi ekspansi dan juga pada lokasi penelitiannya.

7. Artikel jurnal dengan judul “*Implementing Quality Improvement Management in Madrasah Aliyah*” yang ditulis oleh Suriadi Panjaitan, Amirudin Siahaan dan Muhammad Rifaí. Hasil dari penelitian tersebut adalah dalam perencanaan peningkatan kualitas lembaga yaitu dengan meningkatkan kemampuan guru, lulusan,

¹⁷ Moh Syukri, ‘Strategi Ekspansi Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Di Yayasan Attaqwa Bekasi’ (UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2019).

sarana dan prasarana. Pengorganisasian sumber daya dalam peningkatan mutu dengan pembagian tugas pokok dan fungsi sesuai perencanaan. Pelaksanaan manajemen peningkatan mutu di madrasah ini dengan melakukan peninjauan kurikulum, pelatihan guru, serta pembangunan sarana dan prasarana. Kemudian evaluasi atau pengawasannya dilakukan langsung oleh kepala madrasah. Persamaan dengan penelitian ini adalah pada peningkatan mutu lembaga pendidikan dan pada metodologi yang digunakan. Sedangkan perbedaannya adalah lokasi penelitian dan pada variabel penelitiannya. Penelitian ini akan meneliti mengenai manajemen strategi kepala sekolah dalam mengembangkan lembaga pendidikan.¹⁸

8. Artikel jurnal dengan judul “*Human Resource management Model in Islamic Boarding School-Based Private Madrasah Tsanawiyah*” yang ditulis oleh Dery Jamaludin Basari, Saliha Sebgag, Sayid Muhammad Rifqi Noval, Achmad Mudrikah dan Agus Mulyanto. Hasil dari penelitian tersebut adalah sumber daya manusia yang produktif tidak lepas dari pengelolaan yang baik pula, model pengelolaan sumber daya manusia di Madrasah Tsanawiyah berbasis pesantren memiliki keunikan tersendiri diantaranya adalah melakukan analisis jabatan, melakukan rekrutmen, penempatan

¹⁸ Suriadi Panjaitan, Amiruddin Siahaan, and Muhammad Rifa'i, 'Implementing Quality Improvement Management in Madrasah Aliyah', *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8.1 (2023), 137–51 <<https://doi.org/10.31538/ndh.v8i1.3068>>.

SDM, pengembangan dan integrasi SDM, pengawasan dan penilaian SDM yang ada. Persamaan pada penelitian ini adalah pada program pengembangan lembaga pendidikan berbasis pesantren dan pada metodologi penelitian yang digunakan. Perbedaannya adalah pada lokasi penelitian. Penelitian ini akan melakukan penelitian pada manajemen strategi kepala sekolah dalam mengembangkan lembaga pendidikan berbasis pesantren.¹⁹

9. Artikel jurnal dengan judul “*Strategi Perencanaan Pengembangan Pendidikan Islam Di Indonesia*” yang ditulis oleh Muhammad Nuryasin dan Margono Mitrohardjono. Hasil dari penelitian tersebut adalah penentuan arah, tujuan dan juga strategi lembaga pendidikan islam sangat diperlukan supaya lembaga pendidikan dapat meningkatkan kualitasnya. Tetap berpedoman kebijakan pendidikan nasional. Persamaan dengan penelitian ini adalah pada pengembangan lembaga pendidikan dan metodologi penelitian yang digunakan. Adapun perbedaan dengan penelitian ini adalah peneliti akan fokus pada manajemen strategi kepala sekolah dalam mengembangkan lembaga pendidikan berbasis pesantren.²⁰

¹⁹ Dery Jamaludin Basari and others, ‘Human Resource Management Model in Islamic Boarding School-Based Private Madrasah Tsanawiyah’, *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8.1 (2023), 14–30 <<https://doi.org/10.31538/ndh.v8i1.2884>>.

²⁰ Muhamad Nuryasin and Margono Mitrohardjono, ‘Strategi Perencanaan Pengembangan Pendidikan Islam Di Indonesia’, *Jurnal Tahdzibi : Manajemen Pendidikan Islam*, 4.2 (2019), 77–84 <<https://doi.org/10.24853/tahdzibi.4.2.77-84>>.

F. Kerangka Teori

Penelitian tugas akhir memerlukan adanya sebuah landasan teori. Landasan teori merupakan pemaparan terkait teori-teori yang berkaitan dengan ruang lingkup pembahasan untuk dijadikan sebuah landasan atau acuan dalam penulisan tugas akhir.

1. Manajemen Strategik Kepala sekolah

Manajemen strategik adalah satu kalimat yang terbangun dari dua kata, yaitu manajemen dan strategi. Dari kedua masing-masing kata tersebut memiliki arti sendiri, yang apabila digabungkan menjadi satu kalimat juga akan menghasilkan pengertian sendiri. Oleh karena itu kita perlu mengetahui terlebih dahulu mengenai pengertian manajemen dan strategi.

Kata manajemen adalah terjemah dari kata *management* (bahasa Inggris). Manajemen berasal dari kata *manage* yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan dan melakukan seseorang.²¹

Manajemen merupakan suatu proses atau kerangka kerja yang membutuhkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok atau orang untuk menuju tujuan organisasi. Manajemen dalam konteks ini adalah merupakan suatu kegiatan yang dalam pelaksanaannya disebut dengan managing (mengelola) sedangkan pelaksanaannya disebut manajer atau pengelola.

²¹ Usman Husaini, *Manajemen Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006). hlm. 30

Strategik merupakan kata yang berasal dari bahasa Yunani “*strategos*” yang mana kata “*strategos*” sendiri berasal dari kata *stratos* yang berarti militer dan *agos* yang berarti memimpin. Dalam konteks awal strategi dimaknai sebagai generalship atau sebuah pekerjaan yang dilakukan oleh jenderal dalam merencanakan kegiatan guna mengalahkan musuh dan untuk meraih kemenangan perang. Hal ini dilakukan karena untuk menaklukkan diperlukan sebuah pemikiran yang strategik agar berhasil dengan baik. Seiring dengan perkembangan zaman, pengertian strategi kemudian melebar dan digunakan dalam konteks yang lebih luas, seperti bisnis, politik, pendidikan dan kehidupan sehari-hari.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), strategi dimaknai sebagai rencana yang disusun secara cermat untuk mencapai suatu tujuan tertentu, dengan memperhatikan berbagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaannya. Strategi juga dapat diartikan sebagai seni atau ilmu memilih dan menentukan cara yang paling efektif dan efisien untuk mencapai tujuan atau keberhasilan dalam situasi yang dihadapi.²²

Menurut Sondang Siagian dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Strategik* ia menjelaskan bahwa Manajemen strategik adalah sebuah proses untuk memformulasi dan mengimplementasikan

²² Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi keem (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008). hlm. 1340.

sebuah rencana kegiatan yang memiliki hubungan dengan hal yang penting, dan berkelanjutan bagi sebuah organisasi atau lembaga pendidikan. Dalam pendapat lain Abd. Rahman juga mengutarakan bahwa manajemen strategik merupakan semua kegiatan manajerial yang dapat menentukan bagaimana sebuah perusahaan akan berjalan. Dalam manajemen strategis terdapat beberapa komponen penting atau tahapan yang harus dilakukan diantaranya adalah perumusan strategi, perencanaan strategi, implementasi strategi, evaluasi dan pengendalian strategi.²³

Manajemen strategik pada dunia pendidikan merupakan hal yang baru, karena sebelumnya manajemen strategi banyak digunakan pada organisasi-organisasi yang berbasis profit atau bisnis. Namun, harus diakui bahwa lembaga pendidikan perlu menerapkan manajemen strategis karena banyak keuntungannya. memberikan serangkaian keputusan dan tindakan strategis untuk mencapai tujuan organisasi, dengan penekanan pada analisis eksternal-internal organisasi dalam perumusan dan pelaksanaan rencana.²⁴

Dengan manajemen strategik pemimpin atau manajer harus bisa berfikir lebih kreatif. Manajemen strategi bisa digunakan sebagai kerangka kerja guna menyelesaikan masalah strategis yang ada di

²³ Zainal Arifin and M Khatami, 'Manajemen Strategik Pada Lembaga Pendidikan Islam', 1978, 218–25. hlm. 220

²⁴ Imam Machali and Ara Hidayat, *The Handbook of EDUCATION MANAGEMENT Teori Dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah Di Indonesia*, Cetakan Ke 2 (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018). hlm. 202

organisasi/lembaga pendidikan, khususnya terkait masalah persaingan pasar. Melalui manajemen strategi, ada beberapa manfaat yang bisa didapatkan oleh suatu organisasi/lembaga, diantaranya adalah :

Membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan yang ada, memberikan arah tujuan dalam jangka panjang, organisasi menjadi lebih efektif, dapat mengidentifikasi keunggulan suatu organisasi, pembuatan strategi akan menjadikan kemampuan organisasi lebih baik sehingga mampu mencegah munculnya permasalahan, melibatkan stakeholder dalam pembuatan strategi akan menjadikan motivasi tersendiri untuk mereka, mengurangi aktivitas yang tumpang tindih.²⁵

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen strategik adalah serangkaian keputusan dan Tindakan yang dirumuskan berdasarkan pertimbangan analisis lingkungan internal dan eksternal organisasi atau lembaga untuk mencapai tujuan dalam jangka panjang.

Kepala sekolah adalah pengelola kegiatan di sekolah, kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam memimpin dan mengelola sebuah sekolah. Seorang kepala sekolah yang baik harus dapat memimpin dengan teladan, memberikan arahan dan motivasi kepada staf dan siswa, serta memastikan bahwa tujuan dan visi sekolah tercapai.²⁶

²⁵ Aime Heene and others, *Manajemen Strategik Keorganisasian Publik* (Bandung: Refika Aditama, 2010). hlm. 10

²⁶ *Ibid.* hlm. 37

Menurut Assauri, keberhasilan sebuah organisasi tergantung pada kemampuan pemimpinnya dalam menentukan strategi yang tepat untuk menjalankan organisasi dan memanfaatkan lingkungan dengan memilih sumber daya internal yang sesuai. Penjelasan tersebut sejalan dengan pendapat Musbikhin yang mengatakan bahwa kepemimpinan yang baik dari seorang kepala sekolah akan menentukan kualitas pendidikan. Kepala sekolah berperan sebagai motor penggerak dan penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan secara keseluruhan dapat dicapai.²⁷

Strategi kepala sekolah adalah faktor penting dalam mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah. Dalam menerapkan strategi, kepala sekolah perlu melakukannya secara terencana dan bertahap.²⁸ Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus mampu mengelola sumber daya manusia yang tersedia. Dalam mengembangkan lembaga pendidikan, kepala sekolah harus memiliki perencanaan yang strategis. Strategi adalah perencanaan dan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga.

Dalam manajemen strategik terdapat langkah-langkah yang perlu dilalui, menurut Ismail Solihin langkah-langkah tersebut yaitu

²⁷ Eci Sriwahyuni Muhammad Kristiawan dan Wachidia, 'Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Standar Nasional Pendidikan', *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan*, 4.1 (2019), 33 <<https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/JMKSP/article/view/2472>>. hlm. 23.

²⁸ Bambang Hariadi, *Strategi Manajemen* (Malang: Bayumedia Publishing, 2005). hlm. 6.

proses perencanaan, pengarahannya, pengorganisasian dan pengendalian sebagai keputusan dan tindakan yang strategis guna mencapai keunggulan yang kompetitif.²⁹ Adapun proses atau langkah mengenai manajemen strategis yang dijelaskan oleh Hunger dan Wheelen yaitu :

a. Analisis Lingkungan

Analisis lingkungan adalah cara untuk mengetahui lebih lanjut tentang segala sesuatu yang memiliki kaitan dengan perusahaan atau organisasi. Analisis lingkungan memiliki pengaruh terhadap struktur, budaya dan sumberdaya yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi. Struktur merupakan susunan dalam organisasi untuk mempermudah proses komunikasi antar bagian. Budaya merupakan sebuah pola, nilai atau keyakinan tertentu yang sudah melekat pada sebuah organisasi. Budaya dalam organisasi memiliki pengaruh terhadap sumberdaya manusia yang melakukan aktivitas dalam organisasi. Sumber daya manusia adalah sekelompok orang yang sudah diberikan tugas atau wewenang dalam menjalankan proses organisasi.

Analisis lingkungan terdiri dari dua point, yaitu analisis lingkungan secara eksternal dan internal. Analisis lingkungan eksternal memiliki dua variable yaitu opportunity (peluang) dan threats (ancaman), lingkungan eksternal terdiri dari 2 bagian yaitu lingkungan kerja dan lingkungan sosial. Lingkungan kerja

²⁹ Ismail Sholihin, *Manajemen Strategik* (Bandung: Erlangga, 2012). hlm. 64

merupakan kelompok-kelompok yang mempunyai pengaruh langsung atau dipengaruhi oleh organisasi. Lingkungan eksternal merupakan lingkungan yang mempunyai dampak langsung dari proses operasional organisasi.³⁰ Sedangkan analisis lingkungan internal memiliki dua variable yaitu kekuatan dan kelemahan, dua variable tersebut dapat dikelola dalam manajemen diantaranya adalah sumber daya manusia, sumber daya alam, kualitas SDM, sistem organisasi, struktur organisasi, biaya operasional dan sumber dananya.

b. Perumusan Strategi

Perumusan strategi adalah tahapan menyusun konsep manajemen dalam jangka waktu yang lama supaya perusahaan atau organisasi dapat berjalan dengan baik. Perumusan strategi juga memiliki tujuan untuk meminimalisir ancaman yang dapat mengganggu proses manajemen dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Dalam perumusan strategi memiliki beberapa tahapan diantaranya adalah penyusunan misi, sasaran dan kebijakan. Misi adalah komponen dalam sebuah organisasi yang mencangkup tujuan sebuah organisasi. Sasaran merupakan sebuah objek yang dijadikan sebagai tolak ukur pencapaian dalam sebuah tujuan organisasi. Kebijakan merupakan sebuah aturan-aturan yang dibuat guna

³⁰ P Siagan Sondang, *Manajemen Strategik* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012). hlm. 33.

menunjang berjalannya proses manajemen supaya tujuan dapat tercapai dengan baik.

Dalam perumusan strategi, peneliti menggunakan analisis SWOT, SWOT merupakan singkatan dari Strength (kekuatan), Weakness (kelemahan), Opportunity (peluang), Threat (ancaman). Analisis SWOT dapat digunakan oleh lembaga Pendidikan untuk mengidentifikasi peluang-peluang dan ancaman-ancaman yang berada diluar lingkungan lembaga pendidikan sekaligus untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang ada didalam lembaga itu sendiri. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui keadaan diluar dan dalam lembaga pendidikan pada saat ini supaya dapat merumuskan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan.

Menurut Pearce dan Robinson (1997) analisis SWOT dapat memberikan beberapa manfaat, yaitu: (a) Mengetahui faktor strategis: Analisis SWOT dapat mengidentifikasi faktor-faktor penting yang mempengaruhi masa depan organisasi, baik itu faktor internal (kekuatan dan kelemahan) maupun eksternal (peluang dan ancaman). (b) Mengetahui posisi strategis: Analisis SWOT dapat memberikan pemahaman tentang posisi strategis lembaga pendidikan di tengah-tengah lingkungan persaingan. (c) Membuat strategi. Analisis SWOT dapat digunakan sebagai titik acuan dalam menyusun strategi bagi lembaga pendidikan. Strategi tersebut harus

menyesuaikan peluang yang dilihat di lingkungan luar dengan kekuatan yang dimiliki oleh lembaga pendidikan, serta menghadapi ancaman dari lingkungan luar dan kelemahan yang ada di tubuh lembaga pendidikan.³¹

Menurut penjelasan Rangkuti Analisis SWOT merupakan alat untuk mengidentifikasi berbagai faktor guna merumuskan strategi lembaga pendidikan secara sistematis. Analisis ini didasarkan pada logika yang bisa memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*), tetapi disisi lain juga bisa meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan pendidikan sangat diperlukan dalam proses pengambilan keputusan. Dengan demikian dalam perencanaan strategi perlu dilakukan Analisa secara mendalam kepada faktor-faktor strategis lembaga pendidikan yang mencakup kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada saat ini.³²

Dalam analisis SWOT akan membandingkan antara faktor eksternal yang berupa peluang dan ancaman dengan faktor internal yang berupa kekuatan dan kelemahan. Berikut ini adalah gambar analisis matrik SWOT.

³¹ Faizun Husni and Dwi Wahyudiati, 'Relevansi Manajemen Strategik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Dan Daya Saing Di Sekolah Dasar', *Website: Journal*, 8.1 (2022), 2503–3506. hlm. 37

³² Freddy Rangkuti, *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis*, 14th edn (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2006). hlm. 18

Gambar 1
Matrik SWOT

FAKTOR INTERNAL FAKTOR EKSTERNAL	S (Strength) Faktor-faktor kekuatan internal	W (Weakness) Faktor-faktor kelemahan internal
O (Opportunities) Faktor-faktor peluang eksternal	Strategi SO : Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO : Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
T (Threats) Faktor-faktor ancaman eksternal	Strategi ST : Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT : Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman

Dengan demikian, analisis SWOT dapat membantu lembaga pendidikan untuk mendapatkan informasi yang akurat mengenai kondisi internal dan eksternal organisasi serta membantu lembaga pendidikan dalam menyusun strategi yang tepat dan efektif untuk mencapai tujuan yang diinginkan.³³

c. Pelaksanaan Strategi

Pelaksanaan strategi merupakan sebuah proses implementasi dari perumusan strategi. Dalam pelaksanaan strategi terdapat beberapa tahapan yang harus dilakukan diantaranya adalah

³³ Ragil Arwani, 'Formulasi Strategi Pengembangan Kelembagaan Pendidikan Tinggi Berbasis Pesantren', 1 (2022), 20–36. hlm. 24.

pengembangan program, menyusun anggaran biaya, dan membuat prosedur.

Pengembangan program merupakan tahapan yang dibutuhkan untuk mengembangkan strategi yang telah dirumuskan. Pengembangan program melibatkan strukturisasi, perubahan budaya internal, program kerja disekolah merupakan pedoman dan tujuan penyelenggaraan pendidikan dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Program merupakan acuan atau pedoman dan panduan dalam pelaksanaan evaluasi pendidikan. Dalam penyusunan program kerja harus dilandaskan dengan data-data yang akurat dan berdasarkan potensi yang dimiliki.

Penyusunan anggaran biaya adalah perencanaan kebutuhan sebuah perusahaan atau organisasi dilengkapi dengan nominal biaya perkiraan yang dibutuhkan untuk menjalankan strategi yang telah direncanakan. Anggaran pendidikan merupakan rencana operasional keuangan yang berfungsi sebagai pedoman pelaksanaan tugas lembaga pendidikan dalam jangka waktu yang ditentukan. Program didefinisikan dalam satuan moneter, dan setiap program dirinci dalam bentuk biaya yang perlu digunakan dalam proses perencanaan dan pengendalian.

Penyusunan prosedur memiliki tujuan supaya terciptanya sebuah standar dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Sehingga memiliki keseragaman hasil yang sesuai dengan tujuan.

Prosedur atau langkah implementasi sistem diikuti langkah demi langkah dengan mengikuti prosedur untuk menyelesaikan tugas tertentu. Dalam lembaga pendidikan, berbagai kegiatan mungkin mempunyai tata cara tersendiri. Metode tersebut akan menguraikan secara eksplisit setiap tugas yang harus dilakukan setiap pegawai untuk menyelesaikan program-program lembaga pendidikan.

d. Evaluasi dan Pengawasan

Evaluasi adalah sebuah proses yang melibatkan tinjauan kembali terhadap manajemen strategis berdasarkan kekurangan yang terjadi pada periode sebelumnya. Dalam proses evaluasi, strategi yang telah digunakan sebelumnya akan ditinjau kembali dan akan ada pembaharuan strategi guna memaksimalkan strategi yang sudah ada sebelumnya. Sementara itu, pengendalian atau pengawasan merupakan sebuah proses yang bertujuan untuk membatasi pergerakan para pelaku manajemen supaya berjalan sesuai dengan rencana yang telah disusun.

2. Pengembangan Lembaga Pendidikan

Dalam ilmu manajemen, pengembangan lembaga pendidikan lebih dikenal dengan istilah *Organization Development* (OD). Ada beberapa pengertian tentang “pengembangan lembaga” atau “*organizational development*“. Menurut Megginson, dkk (1993) pengembangan adalah proses jangka panjang untuk menumbuhkan

potensi yang dimiliki organisasi dan meningkatkan efektivitas kerjanya. Menurut Handoko menjelaskan bahwa pengembangan (*development*) mempunyai ruang lingkup lebih luas yaitu upaya meningkatkan dan memperbaiki pengetahuan, keterampilan, sikap dan karakter.³⁴

Sedangkan menurut Beckhard, pengembangan lembaga adalah suatu kegiatan usaha berencana seluruh lembaga yang dipimpin dari atas, untuk meningkatkan efektivitas dan kesehatan lembaga melalui intervensi berencana ke dalam proses lembaga dengan memanfaatkan pengetahuan dan ilmu-ilmu tingkah laku. French menjelaskan bahwa pengembangan lembaga merupakan program jangka panjang guna memperbaiki proses pemecahan masalah dan pembaharuan lembaga.

Menurut Kartika menjelaskan pengembangan lembaga pendidikan merupakan salah satu cara yang sistematis guna melakukan perubahan yang sesuai dengan tujuan untuk meningkatkan fungsi lembaga supaya lebih produktif, efektif dan berdampak pada kapabilitas lembaga dalam membuat kebijakan yang berkualitas melalui perubahan struktur, teknologi, kultur dan sumber daya manusia.

Pengembangan lembaga pendidikan dapat dilakukan di berbagai tingkat, baik dalam kelompok tertentu, tim, maupun secara keseluruhan. Efek dari upaya pengembangan lembaga dapat

³⁴ H Baharudin, *Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam (Menuju Pengelolaan Profesional Dan Kompetitif)*, Satu (Malang: UIN-MALIKI PRESS, 2011). hlm. 98

memberikan kekuatan pada individu dan kelompok, karena anggota tim terdiri dari seluruh bagian lembaga yang mewakili berbagai konstituensi dan tingkat dalam lembaga. Pengembangan lembaga merupakan proses perkembangan lembaga pendidikan tersebut untuk mencapai kemajuan yang lebih baik.

Pengembangan lembaga pendidikan bertujuan untuk memperbaiki kinerja lembaga tersebut. Ketika produktivitas dan efektivitas organisasi meningkat, maka kemampuan organisasi untuk membuat keputusan yang berkualitas akan meningkat dan perubahan dapat dilakukan pada struktur, budaya, tugas, teknologi, dan sumber daya manusia.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan pengembangan lembaga pendidikan adalah: Pertama, bahwa pengembangan lembaga pendidikan merupakan suatu gerakan yang efisien, suatu siklus tanpa henti yang dapat membantu lembaga-lembaga tersebut untuk menjadi lebih baik. lebih peka terhadap isu-isu terkini dan mengharapkannya dengan menempatkan para pemimpin dalam disposisi yang proaktif, bukan responsif. Kedua, pengembangan lembaga pendidikan meliputi perubahan-perubahan yang dilakukan secara menyeluruh pada seluruh lembaga atau kelompok kerja, agar tidak ketinggalan terlalu jauh. Ketiga, penting untuk diingat bahwa alasan untuk melakukan pengembangan

pendidikan adalah untuk meningkatkan efektivitas dalam lembaga tersebut.

a. Faktor-faktor Terjadi Pengembangan

Pengembangan organisasi menurut sebagian pakar bertujuan untuk melaksanakan perubahan. Dengan demikian, jika bisa diterima pendapat bahwa penyempurnaan dalam lembaga pendidikan sebagai suatu sarana perubahan yang penting untuk dilakukan, maka pengembangan lembaga pendidikan dapat didefinisikan secara lebih luas sebagai perubahan organisasi. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi terjadinya pengembangan lembaga pendidikan. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan menjadi dua, yaitu faktor internal dan faktor eksternal.³⁵

Faktor internal : Struktur organisasi yang kurang adaptif pada perkembangan lembaga yang responsif terhadap lingkungan, system dan prosedur yang digunakan oleh lembaga tidak sesuai dengan tuntutan lingkungan, sarana dan prasarana yang telah habis masa pakainya, kemudian bagi lembaga pendidikan yang berbasis pada teknologi informatika maka lembaga dituntut untuk selalu melakukan pembaharuan pada perlengkapan teknologinya.

³⁵ Qori Kartika, 'Dinamika Lembaga Pendidikan Mempertahankan Eksistensinya Pada Era Kompetitif', *Journal of Islamic Education Management*, 3.1 (2017), 112–31 <<http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/EI-idare>>. hlm. 123

b. Jenis Intervensi Pengembangan

- 1) Intervensi Proses , merupakan pendekatan dengan mengamati perubahan pada proses kerja yang memiliki keterkaitan langsung dengan manusia, baik secara individu ataupun kelompok.
- 2) Intervensi Tekno-Struktural, pendekatan ini dilakukan dengan cara mengkombinasi perubahan teknologi dan perubahan struktur organisasi.
- 3) Intervensi Manajemen Sumber Daya Manusia, pendekatan ini dilakukan dengan cara perbaikan pada system kinerja dan pengembangan karir pada sumber daya manusia yang ada.
- 4) Intervensi Strategis, pendekatan ini dilakukan dengan cara melakukan perubahan pada strategi bisnis karena adanya perubahan lingkungan dan persaingan dari bisnis lain.

c. Ukuran Keberhasilan Pengembangan Lembaga Pendidikan

Hal yang pokok dalam perubahan dan pengembangan lembaga pendidikan sering berkaitan dengan cara pikir atau prespektif. Dalam perubahan organisasi, komponen terpenting adalah manusia. Ukuran keberhasilan dalam pengembangan lembaga pendidikan adalah sekolah memperoleh predikat baik dan unggul.³⁶

³⁶ A Rusdiana, *Pengembangan Organisasi Lembaga Pendidikan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2016). hlm. 296

1) Sekolah dengan predikat baik memiliki indikator sebagai berikut :

- Prestasi akademik dan non akademik mempunyai nilai diatas rata-rata sekolah sekitar
- Sarana dan prasarana yang lengkap
- Pelayanan yang baik
- Sistem belajar yang dikelola dengan baik
- Tercukupinya waktu belajar
- Seleksi yang ketat dalam proses pendaftaran
- Mendapat kepercayaan yang tinggi dari masyarakat
- Biaya sekolah yang lebih tinggi dengan sekolah sekitarnya.

2) Sekolah unggul memiliki indikator sebagai berikut :

- Perekrutan siswa baru dilaksanakan dengan seleksi secara ketat dengan kriteria khusus dan memiliki prosedur yang professional.
- Sarana dan prasarana yang dimiliki dapat menunjang seluruh kebutuhan yang ada di sekolah.
- Pendidik dan tenaga kependidikan memiliki keunggulan dalam penguasaan materi, memiliki metode mengajar yang baik, dan memiliki rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tugas.
- Memiliki lingkungan yang kondusif

- Pengembangan pada kurikulum
- Waktu belajar lebih lama dengan sekolah lain
- Proses belajar yang berkualitas dan hasilnya dapat dipertanggungjawabkan.
- Memiliki pengaruh terhadap lingkungan sekitarnya.
- Sekolah unggul memiliki nilai lebih pada kegiatan tambahan diluar kurikulum nasional, seperti program pengayaan, pengembangan kurikulum, dan pembinaan kreativitas dan disiplin.

3. Sekolah Berbasis Pesantren

Sekolah berbasis pesantren (SBP) merupakan adalah salah satu bentuk pendidikan Islam yang menggabungkan dua system sosial, yaitu system sosial pesantren dan sekolah. Lembaga pendidikan islam mempunyai tujuan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang agamis dan berkarakter supaya dapat berperan dalam kehidupan bermasyarakat.³⁷ Pada pelaksanaanya, sekolah berbasis pesantren (SBP) adalah model pendidikan unggulan yang mengintegrasikan sekolah dan pondok pesantren. Sekolah bertujuan pada pengembangan sains sedangkan pesantren menitikberatkan pada pengembangan karakter, hidup beragama, meningkatkan moral dan kemandirian dalam hidup.

³⁷ Nety Herawati, Ahmad Zainuri, and Akmal Hawi, 'Karakteristik Sekolah Berbasis Pondok Pesantren', *Intizar*, 26.1 (2020), 45–54 <<https://doi.org/10.19109/intizar.v26i1.5781>>. hlm. 46.

Perubahan sosial tersebut terjadi karena adanya perubahan pada system sosial dan budaya, sehingga muncul model pendidikan yang mengintegrasikan pendidikan sekolah dan pesantren, sehingga dapat menghasilkan lulusan yang memahami ilmu sosial dan juga ilmu agama. Sekolah berbasis pesantren merupakan lembaga pendidikan yang memadukan system pendidikan formal sekolah dan non formal pesantren. Hal tersebut dikembangkan karena melihat hasil atau output yang dihasilkan dari masing-masing lembaga tersebut memiliki keunggulan tersendiri yang apabila disatukan akan menghasilkan pendidikan yang unggul dan bermutu. Menurut Nurcholis Madjid ia mengatakan bahwa perpaduan antara pendidikan pesantren dan sekolah akan menghasilkan sebuah system pendidikan yang komperhensif. Karena tidak hanya terfokus pada keilmuan agama saja tetapi juga memiliki integritas dengan keilmuan modern.³⁸

Sekolah Berbasis Pesantren (SBP) adalah salah satu fakta sosial, yang muncul karena adanya hasil pemikiran, dan diskusi antar lembaga yaitu Kementerian Agama, Kementerian Pendidikan Nasional, *Centre for Educational Development* (CERDEV) UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, Pondok Pesantren, dan juga Sekolah.³⁹ Sekolah Berbasis Pesantren (SBP) mulai dideklarasikan secara nasional pada tahun 2008, yang pada saat itu memiliki anggota sejumlah 25 sekolah berbasis

³⁸ Nurcholis Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren*, 1st edn (Jakarta: Paramadina, 1997). hlm. 30

³⁹ *ibid.* hlm. 46

pesantren, pada tahun 2015 bertambah menjadi 320 anggota dan terus mengalami perkembangan setiap tahunnya.⁴⁰

Pemerintah dalam hal ini Kementerian Agama telah mengeluarkan kebijakan tentang sekolah berbasis pesantren. Jenis sekolah berbasis pesantren yang dikeluarkan oleh Kementerian Agama terdapat 3 jenjang yaitu : Pertama, Pendidikan Diniyah Formal (PDF) untuk jenjang Ula (setara dengan MI/SD). Kedua, Wustho (setara dengan Mts/SMP). Ketiga, Ulya (setara dengan MA/SMA/SMK). Peresmian tersebut merupakan salah satu komitmen pemerintah dalam mengakui legalitas pendidikan yang dilaksanakan oleh pesantren.⁴¹

G. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan penelitian

Berdasarkan judul tesis “ Manajemen Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Berbasis Pesantren” maka peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif. jenis penelitian yang akan penulis lakukan adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan dasar penelitian naturalistik karena dilakukan pada kondisi alamiah. Sedangkan sifat penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah deskriptif. Penelitian

⁴⁰ Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Direktorat Pembinaan SMP, *Laporan Monitoring dan Evaluasi Program Sekolah Berbasis Pesantren* (Jakarta: KEMENDIKDASMEN,2016), hlm. 4.

⁴¹ Yudhi Fachrudin, ‘Strategi Penguatan Mutu Berbasis Pesantren’, *Https://Stai-Binamadani.E-Journal.Id/Jurdir*, 4.2 (2021), 91–108. hlm. 94.

deskriptif memiliki fungsi untuk mendeskripsikan sebuah keadaan dan fenomena yang ada sesuai fakta.⁴²

Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang berlandaskan pada pradigma naturalistik atau fenomeologi. Hal ini terjadi dikarenakan penelitian kualitatif dilaksanakan dalam keadaan alamiah terhadap suatu fenomena. Fokus penelitian ini adalah bagaimana manajemen strategi kepala sekolah dalam mengembangkan pembaga pendidikan berbasis pesantren. Maka dari itu perlu pengamatan mendalam secara realistis untuk melihat fenomena yang ada.⁴³ Dalam penelitian ini, penulis berusaha mengumpulkan data ataupun informasi yang terkait dengan manajemen strategi kepala sekolah dalam mengembangkan lembaga pendidikan yang ada di SMP VIP Al Huda Kebumen. Setelah itu peneliti mendeskripsikan dalam bentuk penjelasan secara naratif.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMP VIP Al Huda Kebumen. Yang beralamat di Dusun Jetis, Desa Kutosari, Kecamatan Kebumen, Kabupaten Kebumen, Jawa Tengah. Pemilihan tempat dan waktu penelitian sangat mutlak dilakukan dalam penelitian kualitatif. SMP

⁴² MSi. Prof. Dr. Suryana, 'Metodologi Penelitian : Metodologi Penelitian Model Praktis Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif', *Universitas Pendidikan Indonesia*, 2012, 1–243 <<https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>>. hlm. 12.

⁴³ Iskandar, 'Metodologo Penelitian Pendidikan Dan Sosial (Kuantitatif Dan Kualitatif)', in *Gaung Persada Press* (Jakarta, 2008), pp. 187–88. hlm. 180.

VIP Al Huda Kebumen merupakan sekolah berbasis/terintegrasi pesantren yang berada dalam naungan Yayasan Kholidiyah.

3. Sumber Data

Sumber data merupakan informasi-informasi yang akan dicari dalam rangkaian sebuah penelitian. Untuk mendapatkan data yang baik tidak cukup dengan metode saja, tetapi dibutuhkan sumber data yang akurat. Yang dimaksud dengan data yang akurat adalah dari mana peneliti mendapatkan data tersebut.⁴⁴ Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua sumber data yaitu narasumber dan dokumen.

Narasumber adalah orang yang dimintai data pada sekolah tersebut, Adapun narasumber dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru dan siswa. Peneliti akan melakukan wawancara dengan para narasumber tersebut untuk menggali banyak informasi yang berkaitan dengan penelitian ini.

Sedangkan dokumen adalah sarana untuk menunjang data yang di dapatkan dari narasumber, dokumen dapat berupa gambar, surat-surat, pengumuman, pernyataan tertulis mengenai kebijakan tertentu dan tulisan lainnya. Dalam penelitian ini peneliti mendapatkan dokumen seperti data siswa, program pengembangan yang ada dan lain-lain.

⁴⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010). hlm. 34

4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian, teknik pengumpulan data merupakan salah satu langkah strategis karena tujuan dari penelitian adalah untuk mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka data yang didapatkan oleh peneliti tidak akurat dan tidak memenuhi standar yang ditetapkan.⁴⁵ Untuk memperoleh data dari penelitian ini terdapat beberapa teknik untuk mengumpulkan data sebagai berikut :

a. Observasi

Observasi atau pengamatan adalah suatu teknik atau cara pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung. Teknik ini digunakan agar penulis dapat melihat langsung keadaan lokasi penelitian. Observasi mencatat gejala-gejala pada obyek, selanjutnya di seleksi dan dipilih sesuai dengan tujuan penelitian. Tujuan menggunakan metode penelitian ini supaya penulis dapat mengetahui keadaan SMP VIP Al-Huda Kebumen untuk memperoleh data yang diperlukan serta mengamati dan melihat langsung proses manajemen strategi Kepala Sekolah dalam mengembangkan Lembaga Pendidikan berbasis Pesantren di SMP VIP Al Huda Kebumen.

⁴⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, 2nd edn (Bandung: Alfabeta, 2019). hlm. 222

b. Wawancara

Metode wawancara merupakan cara untuk mendapatkan keterangan atau data dengan cara tanya jawab dengan narasumber.⁴⁶ Esteborg mendefinisikan wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara juga dapat digunakan oleh peneliti untuk melakukan studi pendahuluan guna mencari permasalahan yang perlu diteliti dan juga supaya peneliti dapat mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam.⁴⁷

Wawancara memiliki dua jenis pertama wawancara terstruktur, kedua wawancara tidak terstruktur. Dalam penelitian ini wawancara ditujukan kepada kepala Yayasan Kholidiyah, kepala sekolah SMP VIP Al Huda Kebumen, beberapa guru, dan stakeholder yang terkait. Wawancara ini bertujuan untuk mendapatkan data mengenai profil dan gambaran umum SMP VIP Al Huda, apa saja program pengembangan yang telah dilaksanakan, bagaimana manajemen strategi kepala sekolah dalam melakukan pengembangan lembaga dan untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam proses pengembangan lembaga.

⁴⁶ Moh. Nazir, *Metode Penelitian* (Bandung: Ghalia Indonesia, n.d.), hlm. 193.

⁴⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2014). hlm. 224

c. Dokumentasi

Dokumen adalah catatan kegiatan atau kejadian yang sudah berlalu. Dokumen biasanya berbentuk tulisan, foto, gambar, table ataupun karya-karya seseorang. Teknik dokumentasi merupakan cara untuk mengumpulkan data melalui pendalam sumber data seperti buku, laporan kegiatan, prosedur, catatan harian dan sebagainya yang memiliki data untuk penunjang penelitian.

Dokumentasi dalam penelitian kualitatif menjadi pendukung dalam menggali informasi guna mendapatkan data penelitian, karena dengan adanya dokumentasi data yang disajikan akan lebih valid dan dapat dipercaya, karena didukung oleh sesuatu yang bisa ditangkap oleh panca indra.⁴⁸

Dalam proses dokumentasi peneliti terlebih dahulu menghubungi narasumber. Setelah menghubungi narasumber peneliti menjelaskan dan memberikan pedoman wawancara kepada narasumber.

5. Uji Validitas Data

Untuk mendapatkan data yang valid dan asli peneliti menggunakan teknik triangulasi data. Teknik triangulasi adalah

⁴⁸ Rifai Abubakar, *Pengantar Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: SUKA-Press, 2021). hlm. 35

teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data yang akurat dari berbagai sumber.

Tujuan dari teknik ini bukan untuk mencari kebenaran tentang beberapa fenomena, tetapi sebagai alat peningkatan pemahaman peneliti terhadap fenomena yang telah ditemukan.⁴⁹ Menurut Sugiyono terdapat tiga teknik triangulasi yaitu: (1) triangulasi dengan sumber. (2) triangulasi dengan metode. (3) triangulasi dengan teori.⁵⁰ Triangulasi data dilakukan untuk mendapatkan data yang akurat dan bisa menjawab rumusan masalah yang ada pada penelitian ini.

6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat proses penelitian dilapangan. Analisa data merupakan tahapan mencari informasi dan menyusun data yang didapatkan dari hasil wawancara, observasi lapangan dan dokumentasi. Kemudian data di kumpulkan dan di susun sesuai kategori data, setelah itu dipilih data mana saja yang penting dan dapat menunjang hasil penelitian. Kemudian dibuat kesimpulan supaya dapat dipahami oleh peneliti dan orang lain.⁵¹

⁴⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 267

⁵⁰ Tohirin, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Pendidikan Dan Bimbingan Konseling*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), hlm. 71.

⁵¹ *Ibid.* Hlm. 243

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model analisis data oleh Miles dan Huberman yaitu: Reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

a. Reduksi Data (*data reduction*)

Reduksi data adalah sebuah proses memilih, meringkas dan mengabstrakan. Data yang didapatkan dari hasil penelitian cukup banyak maka diperlukan pencatatan yang teliti dan terinci. Dengan adanya jumlah data yang banyak maka perlu melakukan reduksi data. Reduksi data maksudnya adalah meringkas, memilih hal-hal penting yang sesuai dengan tema penelitian dan membuang data yang tidak diperlukan.

b. Penyajian Data (*data display*)

Setelah melakukan reduksi data maka langkah selanjutnya peneliti menyajikan data yang di temukan, yaitu dengan menyampaikan informasi berdasarkan data yang diperoleh dan disusun secara naratif. Penyajian data dilakukan untuk mempermudah peneliti guna membuat gambaran hasil penelitian secara keseluruhan ataupun bagian tertentu Menurut Miles dan Huberman, penyajian data adalah kumpulan informasi yang sudah tersusun yang memungkinkan untuk dilakukan penarikan kesimpulan dan membuat Tindakan.⁵²

⁵² Matthew B Miles and A Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru* (Jakarta: UI Press, 1992). Hlm. 134.

Melalui penyajian data, akan memudahkan peneliti dalam memahami berbagai hal yang ditemukan ketika penelitian dan memungkinkan untuk melakukan analisa ataupun tindakan.

c. Penarikan Kesimpulan (*conclusion drawing/verification*)

Penarikan kesimpulan merupakan tahap akhir dalam proses analisis data. Penarikan kesimpulan diharapkan menjadi temuan baru dalam penelitian yang belum ada sebelumnya. Dalam proses penarikan kesimpulan peneliti harus melakukan verifikasi secara berkelanjutan mulai dari awal penelitian hingga hingga proses analisis data selesai.

H. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan adalah cara untuk memahami urutan dalam penyusunan penelitian tesis supaya mudah untuk dipahami. Oleh karena itu supaya mempermudah penulis dan pembaca dalam memahami tesis ini, peneliti membuat penelitian ini menjadi empat bab.

BAB I Pendahuluan. Pada bab satu berisikan latar belakang dan permasalahan, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II Gambaran Umum Sekolah. Bab dua membahas tentang sejarah berdirinya sekolah, profil sekolah, letak geografis, visi dan misi sekolah, tujuan sekolah, struktur organisasi, data pendidik dan tenaga kependidikan, peserta didik, sarana dan prasarana, kurikulum operasional

sekolah, kegiatan pembelajaran di sekolah, dan gambaran sekolah VIP (versi integrasi pesantren).

BAB III Hasil dan Pembahasan. Pada Bab ini akan menjelaskan tentang program pengembangan lembaga yang ada di sekolah, manajemen strategi kepala sekolah dalam melakukan pengembangan, faktor pendukung dan penghambat dalam pengembangan lembaga.

BAB IV Penutup. Bab empat merupakan bab terakhir pada penelitian ini, pada bab ini terdapat kesimpulan penelitian yang memiliki judul manajemen strategi kepala sekolah dalam mengembangkan lembaga pendidikan berbasis pesantren di SMP VIP Al Huda Kebumen dan saran yang peneliti tujukan untuk perbaikan penelitian kedepannya serta menjadi masukan bagi sekolah.

BAB IV PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang sudah dipaparkan diatas, maka dapat disimpulkan manajemen strategik kepala sekolah dalam pengembangan lembaga pedidikan sangat diperlukan. Dengan adanya manajemen strategi proses pengembangan lembaga dapat berjalan dengan baik.

Dalam proses manajemen strategi kepala sekolah melakukan analisis eksternal dan internal lembaga kemudian melakukan analisis SWOT. Hasil dari analisis SWOT Kekuatan yang dimiliki sekolah diantaranya adalah sekolah yang terintegrasi dengan pesantren, hubungan yang baik antara warga sekolah, lokasi yang strategi dan sarana pendukung pembelajaran yang memadai. Kelemahan yang dimiliki sekolah diantaranya sarana pendukung untuk pengembangan potensi atau *skill* yang terbatas. Peluang yang ada diantaranya pangsa pasar yang sudah luas hingga luar jawa, tingginya kesadaran orang tua untuk menyekolahkan anaknya di pesantren, perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, kerjasama dengan lembaga lain. Sedangkan ancaman yang dimiliki diantaranya adalah munculnya pesaing baru, kebijakan pemerintah dan perkembangan budaya yang pesat.

Program pengembangan lembaga yang telah dilakukan diantaranya adalah pengembangan pada standar nasional pendidikan, pengembangan

kurikulum, pengembangan ekstrakurikuler, dan program unggulan kelas VVIP.

Kemudian faktor pendukung dan penghambat dalam proses pengembangan lembaga pendidikan diantaranya adalah kesamaan visi, kekompakan semua warga sekolah, integrasi yang baik antara sekolah dan pesantren, sumber daya manusia yang baik, tupoksi yang jelas, kepercayaan masyarakat dan alumni. Sedangkan faktor penghambatnya adalah kedisiplinan guru dan peserta didik yang masih kurang dan waktu untuk kegiatan ekstrakurikuler yang terbatas.

B. SARAN

Setelah melakukan penelitian mengenai manajemen strategi kepala sekolah dalam mengembangkan lembaga pendidikan di SMP VIP Al Huda kebumen, peneliti memiliki beberapa saran diantaranya sebagai berikut :

1. Program pengembangan lembaga perlu dilakukan secara berkelanjutan dan dengan pedoman visi misi yang telah ditentukan
2. Sekolah yang sudah mendapat kepercayaan oleh masyarakat perlu meningkatkan pelayanan dan kualitas pendidikan
3. Menekankan rasa tanggung jawab kepada setiap warga sekolah dengan berpegang pada tugas pokok dan fungsi masing-masing bagian.

DAFTAR PUSTAKA

- Abubakar, Rifa'i, *Pengantar Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: SUKA-Press, 2021)
- Ar, Murniati, 'Strategi Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan', *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2 (2009).
- Arifin, Zainal, and M Khatami, 'Manajemen Strategik Pada Lembaga Pendidikan Islam', 1978.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010)
- Arwani, Ragil, 'Formulasi Strategi Pengembangan Kelembagaan Pendidikan Tinggi Berbasis Pesantren', 1 (2022).
- Baharudin, H, *Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam (Menuju Pengelolaan Profesional Dan Kompetitif)*, Satu (Malang: UIN-MALIKI PRESS, 2011)
- Basari, Dery Jamaludin, Saliha Sebgag, Sayid Muhammad Rifqi Noval, Achmad Mudrikah, and Agus Mulyanto, 'Human Resource Management Model in Islamic Boarding School-Based Private Madrasah Tsanawiyah', *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8.1 (2023)
- Fachrudin, Yudhi, 'Strategi Penguatan Mutu Berbasis Pesantren', <https://Stai-Binamadani.E-Journal.Id/Jurdir>, 4.2 (2021).
- Gunawan, Oky Ari, 'Implementasi Manajemen Strategi Dalam Pengelolaan Pendidikan Di Pondok Pesantren Nurul Iman Parung Bogor' (UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2022)
- Hanan, Abdul, 'Manajemen Strategik Kepala Sekolah Berbasis Analisis SWOT Di Madrasah Tsanawiyah Islahul Muslimin Senteluk Lombok Barat' (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018)
- Hariadi, Bambang, *Strategi Manajemen* (Malang: Bayumedia Publishing, 2005)
- Heene, Aime, Sebastian Desmidt, Faisal Afif, and Ismeth Abdullah, *Manajemen Strategik Keorganisasian Publik* (Bandung: Refika Aditama, 2010)
- Herawati, Nety, Ahmad Zainuri, and Akmal Hawi, 'Karakteristik Sekolah Berbasis Pondok Pesantren', *Intizar*, 26.1 (2020).
- Husaini, Usman, *Manajemen Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006)

- Husni, Faizun, and Dwi Wahyudiati, 'Relevansi Manajemen Strategik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Dan Daya Saing Di Sekolah Dasar', *Website: Journal*, 8.1 (2022).
- Ike, Apriliani, 'Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Guna Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMAN 9 Bandar Lampung' (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2021)
- Iskandar, 'Metodologo Penelitian Pendidikan Dan Sosial (Kuantitatif Dan Kualitatif)', in *Gaung Persada Press* (Jakarta, 2008).
- Kartika, Qori, 'Dinamika Lembaga Pendidikan Mempertahankan Eksistensi Pada Era Kompetitif', *Journal of Islamic Education Management*, 3.1 (2017).
- Kusnandi, Kusnandi, 'Integrasi Kurikulum Berbasis Pesantren Pada Lembaga Pendidikan', *Jurnal Kependidikan*, 5.2 (2017).
- Machali, Imam, and Ara Hidayat, *The Handbook of EDUCATION MANAGEMENT Teori Dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah Di Indonesia*, Cet Ke-2 (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018)
- Madjid, Nurcholish, *Bilik-Bilik Pesantren*, 1st edn (Jakarta: Paramadina, 1997)
- Masyhud, Sulthon, and Moh Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Prespektif Global* (Jakarta: Jakarta PRESSindo, 2006)
- Miles, Matthew B, and A Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru* (Jakarta: UI Press, 1992)
- Moh. Nazir, *Metode Penelitian* (Bandung: Ghalia Indonesia, n.d.)
- Muljawan, Asep, 'Model Dan Strategi Manajemen Lembaga Pendidikan Islam', 5.1 (2020).
- Najah, Safinatun, 'Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di RA Muslimat NU Masyithoh 06 Buaran Pekalongan' (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2021)
- Nasional, Departemen Pendidikan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi keem (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008)
- Nasution, Nindi Aliska, 'Lembaga Pendidikan Islam Pesantren', *Al-Muaddib: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial Dan Keislaman*, 5.1 (2020).
- Nurochim, 'Sebagai Salah Satu Model Pendidikan Islam Dalam Konsepsi

- Perubahan Sosial', *At-Tahrir*, 16.1 (2016).
- Nurochim, Nurochim, 'Sekolah Berbasis Pesantren Sebagai Salah Satu Model Pendidikan Islam Dalam Konsepsi Perubahan Sosial', *Al-Tahrir: Jurnal Pemikiran Islam*, 16.1 (2016).
- Nuryasin, Muhamad, and Margono Mitrohardjono, 'Strategi Perencanaan Pengembangan Pendidikan Islam Di Indonesia', *Jurnal Tahdzibi: Manajemen Pendidikan Islam*, 4.2 (2019).
- Panjaitan, Suriadi, Amiruddin Siahaan, and Muhammad Rifa'i, 'Implementing Quality Improvement Management in Madrasah Aliyah', *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8.1 (2023).
- Potabuga, Yodi Fitriadi, 'Implementasi Manajemen Stratgei Kepala Sekolah Dan Faktor Dampak Dari Peningkatan Kemandirian Siswa Tunagharita Ringan Di SLB Negeri 2 Yogyakarta' (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2021)
- Prof. Dr. Suryana, MSi., 'Metodologi Penelitian : Metodologi Penelitian Model Praktis Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif', *Universitas Pendidikan Indonesia*, 2012, 1–243 <<https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>>
- Rangkuti, Freddy, *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis*, 14th edn (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2006)
- Rusdiana, A, *Pengembangan Organisasi Lembaga Pendidikan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2016)
- Setiawan, Bagus, and Iqbal Fawaidhul Muhsinin, 'Manajemen Program Boarding School Pada Lembaga Pendidikan Islam Studi Literatur', 4 (2023)
- Sholihin, Ismail, *Manajemen Strategik* (Bandung: Erlangga, 2012)
- Sondang, P Siagan, *Manajemen Strategik* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, 2nd edn (Bandung: Alfabeta, 2019)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2014)
- Syukri, Moh, 'Strategi Ekspansi Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Di Yayasan Attaqwa Bekasi' (UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2019)
- Tohirin, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Pendidikan Dan Bimbingan Konseling*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012)

Wachidia, Eci Sriwahyuni Muhammad Kristiawan dan, 'Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Standar Nasional Pendidikan', *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan*, 4.1 (2019).





STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA