

**MANAJEMEN STRATEGIS PENGGALIAN
SUMBER PEMBIAYAAN PENDIDIKAN
(Studi Kasus pada Ikatan Alumni 4 SD di Kenagarian Pakan
Sinayan, Kecamatan Banuhampu, Kabupaten Agam,
Sumatera Barat)**



Oleh:

LESTARI

NIM: 21204092018

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

2024

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Lestari
Nim : 21204092018
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

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

Yogyakarta, 20 Desember 2024

Saya yang menyatakan,



Lestari

NIM. 21204092018

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Lestari**
Nim : 21204092018
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen 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 ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 20 Desember 2024

Saya yang menyatakan,



Lestari

Nim. 21204092018

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

SURAT PERNYATAAN BERJILBAB

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Lestari
Tempat, Tanggal Lahir : Pakan Sinayan, 22 Maret 1998
Nim : 21204092018
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa saya menyerahkan diri dengan mengenakan jilbab untuk dipasang pada ijazah saya. Atas segala koensekuensi yang timbul dikemudian hari sehubungan dengan pemasangan pas foto berjilbab pada ijazah saya tersebut adalah menjadi tanggung jawab saya sepenuhnya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Yogyakarta, 20 Desember 2024

Saya yang menyatakan,



Lestari

NIM. 21204092018

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-3481/Un.02/DI/PP.00.9/12/2024

Tugas Akhir dengan judul : MANAJEMEN STRATEGIS PEMBIAYAAN PENDIDIKAN
(Studi Kasus pada Ikatan Alumni 4 SD di Kenagarian Pakan Sinayan, Kecamatan
Banuhampu, Kabupaten Agam, Sumatera Barat)

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : I. ESTARI
Nomor Induk Mahasiswa : 21204092018
Telah diujikan pada : Jumat, 20 Desember 2024
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. Shaleh, S.Ag, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 6772116aa4f61



Penguji I

Prof. Dr. Subiyantoro, M.Ag.
SIGNED

Valid ID: 6771dabac0a0e



Penguji II

Dr. Zainal Arifin, S.Pd.I, M.S.I
SIGNED

Valid ID: 6771d9eadf1f



Yogyakarta, 20 Desember 2024
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I., M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 67721384dc5f

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 STRATEGIS PENGGALIAN SUMBER PEMBIAYAAN PENDIDIKAN
(Studi Kasus Pada Ikatan Alumni 4 SD di Kenagarian Pakan Sinayan, Kecamatan
Banuhampu, Kabupaten Agam)

yang ditulis oleh :
Nama : Lestari
NIM : 21204092018
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 Pendidikan Islam (M.Pd).

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Yogyakarta, 20 Desember 2024
Pembimbing,

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



Dr. Shaleh, S.Ag, M.Pd
NIP.1977 0217 201101 1 002

ABSTRAK

Lestari (21204092018). Manajemen Strategis Penggalan Sumber Pembiayaan Pendidikan (Studi Kasus Pada Ikatan Alumni 4 SD di Kenagarian Pakan Sinayan). Tesis. Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. 2024.

Pendidikan memiliki peran yang sangat penting untuk masa depan individu dan masyarakat agar bisa mengembangkan ilmu pengetahuan serta keterampilan diri. Dalam pendidikan memerlukan biaya yang signifikan. Semakin banyaknya biaya yang dibutuhkan, maka akan banyak masyarakat yang tidak bisa memenuhi biaya pendidikan dikarenakan pendapatan yang tidak mencukupi. Hal ini juga dialami oleh masyarakat yang ada di Kenagarian Pakan Sinayan, yang mana adanya fenomena anak putus sekolah yang disebabkan karena biaya pendidikan. Ikatan Alumni 4 SD adalah organisasi yang bergerak dibidang pendidikan dan sosial dengan program penggalan sumber pembiayaan pendidikan. Pada pelaksanaannya organisasi ini dianggap berhasil karena sudah membantu masyarakat Pakan Sinayan dalam memberantas anak putus sekolah. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen strategis penggalan sumber pembiayaan pendidikan pada Ikatan Alumni 4 SD.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian studi kasus dengan metode kualitatif. Proses pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Dalam menganalisis data peneliti menggunakan model analisis data dari Miles, Huberman dan Saldana dengan langkah-langkahnya yaitu *data collection*, *kondensasi data*, *penyajian data (data display)*, dan *conclusion drawing/ verifikasi*. Sedangkan uji keabsahan datanya menggunakan uji *kredibilitas*, *transferability*, dan uji *dependability*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Perumusan strategi yang dilakukan oleh Ikatan Alumni 4 SD dengan terlebih dahulu memetakan potensi dan menganalisis kebutuhan organisasi. Organisasi mengembangkan 2 strategi utama yaitu: pemberdayaan alumni dan masyarakat melalui program Jumat berbagi, program GERBU (gerakan seribu), dan perluasan jaringan (*networking*).

(2) Implementasi strategi Ikatan Alumni dilakukan melalui tahapan: pertama, sosialisasi dan komunikasi kepada pihak internal dan eksternal disertai dengan pengumpulan masukan (*feedback*) dari anggota atau masyarakat; yang kedua, pelaksanaan program, yang meliputi: eksekusi program, monitoring harian, dan penyelesaian hambatan (*problem solving*). Evaluasi yang dilakukan oleh Ikatan Alumni 4 SD melalui rapat anggota dan pengurus yang menghasilkan rekomendasi-rekomendasi terbaik. (3) Implikasi dari penggalan sumber pembiayaan yaitu bantuan Rp5.000.000/SD yang ada di Pakan Sinayan, biaya transportasi 24 guru honor, dan berkurangnya anak yang putus sekolah karena pembiayaan yang ada di Pakan Sinayan.

Kata kunci: Manajemen Strategis, Penggalan Sumber Pembiayaan, Pendidikan.



ABSTRACT

Lestari (21204092018). Strategic Management of Exploring Educational Funding Sources (Case Study of the Alumni Association of 4 Elementary Schools in Pakan Sinayan Village). Thesis. Master of Islamic Education Management Study Program, Faculty of Islamic Education and Teacher Training, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. 2024.

Education plays a very important role for the future of individuals and society in order to develop knowledge and skills. Education requires significant costs. The more costs are needed, the more people will not be able to meet education costs due to insufficient income. This is also experienced by the community in Kenagarian Pakan Sinayan, where there is a phenomenon of children dropping out of school due to education costs. The Alumni Association of 4 Elementary Schools is an organization engaged in education and social affairs with a program to explore sources of education funding. In its implementation, this organization is considered successful because it has helped the Pakan Sinayan community in eradicating school dropouts. The main objective of this study is to determine the strategic management of exploring sources of education funding at the Alumni Association of 4 Elementary Schools.

This research is a type of case study research with qualitative methods. The data collection process uses interview, observation and documentation techniques. In analyzing the data, the researcher uses the data analysis model from Miles, Huberman and Saldana with the steps of data collection, data condensation, data display, and conclusion drawing/verification. While the data validity test uses credibility, transferability, and dependability tests.

The results of this study indicate that (1) The formulation of strategies carried out by the Alumni Association of 4 Elementary Schools by first mapping the potential and analyzing the needs of the organization. The organization developed 2 main strategies, namely: empowering alumni and the community through the Friday sharing

program, the GERBU program (a thousand movements), and expanding the network (networking). (2) The implementation of the Alumni Association strategy was carried out through the following stages: first, socialization and communication to internal and external parties accompanied by collecting input (feedback) from members or the community; second, program implementation, which includes: program execution, daily monitoring, and problem solving. The evaluation carried out by the Alumni Association of 4 Elementary Schools through member and management meetings resulted in the best recommendations. (3) The implications of exploring funding sources are assistance of Rp. 5,000,000/elementary school in Pakan Sinayan, transportation costs for 24 honorary teachers, and a reduction in children dropping out of school due to the financing available in Pakan Sinayan.

Keywords: Strategic Management, Funding Source Exploration, Education.



MOTTO

***“Jangan Menyerah, Hambatan Dapat Diatasi Melalui Strategi
dan Pembelajaran”***

(-Hidetaka Miyazaki)



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan setulus hati

Tesis ini peneliti persembahkan kepada:

Almamater tercinta

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Program Magister Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur peneliti ucapkan kehadirat Allah SWT, Tuhan semesta alam yang telah menganugerahkan berbagai rahmat kepada hamba, sehingga atas kehendak-Nya, dan seizin-Nya hamba bisa menyelesaikan menyelesaikan tesis berjudul **“Manajemen Strategis Penggalian Sumber Pembiayaan Pendidikan (Studi Kasus pada Ikatan Alumni 4 SD di Kenagarian Pakan Sinayan, Kecamatan Banuhampu, Kabupaten Agam, Sumatera Barat)”**.

Salam serta shalawat peneliti haturkan kepada Nabi Muhammad SWT, yang telah meninggalkan dua pedoman hidup Al-Qur'an dan Sunnah sebagai petunjuk jalan yang lurus dan membawa umat manusia dari alam jahiliyah sampai zaman yang berilmu pengetahuan seperti sekarang ini.

Peneliti menyadari bahwa sesungguhnya tidak sedikit kendala dan kesulitan yang dihadapi dalam menyelesaikan tesis ini, dengan ribuan tenaga yang terkuras dan banyaknya air mata yang jatuh, namun berkat Rahmat dan Karunia dari Allah SWT, baik itu Rahmat kesehatan, kesempatan, dan berkat petunjuk, bimbingan dan pengarahan serta bantuan dari berbagai pihak akhirnya semua teratasi. Oleh karena itu dengan hati yang senang dan ikhlas peneliti mengucapkan ribuan terimakasih yang sebesar-besarnya dan penghargaan tidak terhingga kepada Lestari yang sudah kuat sampai saat ini, kepada Ibu tercinta (Zuryati) yang selalu mensupport peneliti, baik berupa tetesan keringat dan air mata, maupun dalam

keadaan sakit dan sehat selalu berjuang untuk peneliti, yang telah memberikan kasih sayang perhatian yang begitu besar, motivasi dan memberikan dorongan semangat untuk mewujudkan apa yang dicita-citakan. Kepada Papa (Ali Amran) yang sudah mensupport baik dari segi materil dan do'a. Serta kepada saudara-saudara yang telah memberikan semangat dan dukungan moril maupun materil serta doa yang tulus untuk peneliti dalam menyelesaikan tesis ini. Peneliti mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya.

Penyusunan tesis ini, juga tidak terlepas dari dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, baik pihak kampus, pihak Kenagarian Pakan Sinayan, serta pihak-pihak yang terlibat, oleh karena itu perkenankanlah peneliti mengucapkan rasa syukur dan terimakasih kepada Bapak/Ibu yang telah berjasa dalam menyelesaikan tesis ini diantaranya:

1. Bapak Prof. Noorhaidi, S.Ag., M.A., M.Phil., Ph.D. selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I., M.Pd. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Ibu Dr. Nur Saidah, S.Ag., M.Ag. selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta serta dosen pembimbing akademik.
4. Bapak Dr. Shaleh, S.Ag, M.Pd. selaku pembimbing yang telah meluangkan waktu, memberikan pengarahan, dorongan serta petunjuk-petunjuk yang sangat berharga dalam menyelesaikan penulisan tesis ini.

5. Bapak dan Ibu dosen serta karyawan karyawan staf Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah membekali peneliti dengan berbagai sumber ilmu pengetahuan selama di perguruan tinggi ini.
6. Bapak pimpinan perpustakaan serta karyawan dan karyawan perpustakaan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah menyediakan fasilitas kepada penulis untuk mencari berbagai sumber yang dibutuhkan.
7. Kepada Wali Nagari Pakan Sinayan Bapak HS. Datuak Kayo Nan Kuniang yang telah memberikan izin serta informasi yang peneliti butuhkan dalam menyelesaikan tesis ini.
8. Kepada pengurus Ikatan Alumni 4 SD Kenagari Pakan Sinayan yang telah memberikan informasi yang peneliti butuhkan dalam menyelesaikan tesis ini
9. Kepada Adik-adik tersayang Rahmat Nouval, Nadhifatul Azhar, dan Rafasya Nur Rahim yang selalu memberikan semangat dan selalu mendoakan dengan tulus untuk peneliti dalam penyelesaian tesis ini
10. Kepada Mamak yang selalu menyemangati, Faisal Sutan Syarif, Busra Sutan Panghulu, dan Isnati.
11. Kepada Sepupu tercinta, Rika Aulia S.P, Annisa Khairani, S.E, M.E, Nela Fitria S.Pd, Agnia Farhani, Nino Farhan, Mikeyla Azahra , Arifa Husni, S.Pd, Faizah Faisal dan M. Bilal Faisal, yang selalu menemani dan menyemangati dalam penulisan tesis ini.

12. Sahabat-sahabat tercinta, Nur Fadilah, S.M, Neli Rahmah, M.Ag, Fifi Deswari, Didi Sahkandi, S.T, keluarga Ello, dan keluarga MPI Bp.21 yang selalu menemani dan menyemangati serta memotivasi dan membantu dalam penyusunan tesis ini.

Terakhir peneliti mendoakan semoga Allah membalas semua bantuan yang telah peneliti terima dalam penyusunan tesis ini. Peneliti menyadari tesis ini tidak luput dari kekurangan, untuk itu peneliti mengharapkan kritikan dan saran dari pembaca.

Yogyakarta, 20 Desember 2024

Peneliti,

Lestari
NIM. 21204092018.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PERYATAAN BEBAS PLAGIASI	iii
SURAT KETERANGAN BERHIJAB	iv
SURAT PENGESAHAN	v
NOTA DINAS PEMBIMBING	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	ix
MOTTO	xi
HALAMAN PERSEMBAHAN	xii
KATA PENGANTAR	xiii
DAFTAR ISI	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan masalah	8
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
1. Tujuan Penelitian	9
2. Manfaat Penelitian	9
D. Kajian Penelitian yang Relevan	10
E. Landasan Teori	22
F. Sistematika pembahasan	68
BAB II METODE PENELITIAN	69
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	69
B. Tempat atau lokasi penelitian	70
C. Sumber Data Penelitian	71
1. Data primer	71
2. Data sekunder	71
D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	72
1. Wawancara	72
2. Observasi	73

3. Dokumentasi	74
E. Uji keabsahan data	75
1. Uji Kredibilitas	75
2. Uji Dependability	77
F. Analisis data	78
 BAB III MANAJEMEN STRATEGIS PENGALIAN	
SUMBER PEMBIAYAAN PENDIDIKAN PADA IKATAN	
ALUMNI 4 SD.....	83
A. Deskripsi Hasil Penelitian.....	83
1. Gambaran Umum Alumni 4 SD	83
2. Letak geografis	86
3. Keanggotaan	87
4. Struktur Organisasi Alumni 4 SD	87
B. Pembahasan dan Temuan	89
C. Keterbatasan Penelitian	116
 BAB IV PENUTUP.....	 117
A. Simpulan	117
B. Saran	119
 DAFTAR PUSTAKA	 121
LAMPIRAN	126
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	174

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan proses pembelajaran yang esensial bagi perkembangan individu. Melalui pendidikan, peserta didik diharapkan dapat mengembangkan potensi diri mereka secara maksimal, baik dalam aspek spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang dibutuhkan untuk kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara¹.

Pendidikan memiliki peran yang sangat penting untuk masa depan individu dan masyarakat. Selain memberikan pengetahuan dan keterampilan, pendidikan juga membantu dalam pembangunan karakter, peningkatan kesempatan kerja, pemberdayaan individu, serta menciptakan masyarakat yang lebih maju dan harmonis.²

Pendidikan adalah investasi jangka panjang yang memerlukan biaya yang signifikan. Biaya pendidikan mencakup semua pengeluaran baik yang berupa uang maupun bukan uang sebagai bentuk tanggung jawab dari masyarakat, orang tua, dan

¹ Aryanthi Komang Dina, dkk, “Pengaruh Model Pembelajaran Air Berbantuan Media Gambar Terhadap Hasil Belajar IPS Siswa”, Prodi Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Jurusan Pendidikan Dasar, Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja, 2019, hlm. 33.

² Direktorat kemahasiswaan universitas pendidikan Indonesia, “pentingnya pendidikan untuk masa depan”, dalam www.upi.edu. Di akses pada tanggal 26 juli 2024 pada pukul 13.16.

pemerintah untuk mencapai tujuan pendidikan secara efisien dan efektif. Biaya ini diperlukan untuk operasional dan pengembangan pendidikan demi meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM), sehingga mampu bersaing ditingkat lokal, regional, nasional, maupun internasional.³

Pendidikan sangat berjasa dalam kemajuan bangsa. Untuk mencapai kemajuan tersebut pendidikan harus dikelola dengan baik. Hal ini dikarenakan dengan menggunakan manajemen dapat membantu meningkatkan kualitas pendidikan dan menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif. Untuk mencapai pendidikan yang berkualitas, maka seluruh sumber daya pendidikan harus dikelola dengan baik dan diberdayakan secara maksimal. Sumber daya pendidikan bisa berupa SDM, sarana prasarana, dan keuangan atau pembiayaan.⁴

Pada lembaga pendidikan ada beberapa sumber biaya pendidikan yang menunjang keberlangsungan lembaga pendidikan itu sendiri yaitu pemerintahan pusat, pemerintahan daerah, dunia usaha/industri, swasta, kelompok masyarakat, orang tua, dan alumni.⁵ Alumni adalah orang-orang yang sudah selesai menempuh masa pendidikan di suatu lembaga pendidikan. Alumni ini tidak akan pernah terlepas dari lembaga pendidikan yang

³ Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab XIII Pasal 46.

⁴ Chairyani Dea, dkk, "Pengaruh Biaya Pendidikan Terhadap Mutu Sekolah Di Sekolah Menengah Pertama Swasta", dalam Jurnal Visionary, Vol. 10 nomor 2 edisi Oktober 2022, hlm.74.

⁵ Akdon, dkk, *Manajeme Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015), hlm. 87.

sudah mereka tempuh selama ini, karena alumni mempunyai peran penting dalam kemajuan keberlangsungan suatu lembaga pendidikan. Ada beberapa cara yang bisa dilakukan alumni untuk membantu Institusi yang sudah membesarkan mereka, salah satunya bantuan berupa finansial⁶.

Serupa dengan yang dilakukan oleh organisasi Ikatan Alumni 4 SD Nagari Pakan Sinayan, mereka juga berkontribusi dalam kemajuan lembaga pendidikan yang selama ini sudah membesarkan mereka dengan memberikan bantuan berupa beasiswa kepada siswa berprestasi serta siswa kurang mampu yang masih menempuh pendidikan di Instansi tempat mereka mengabdikan dahulu dan siswa yang sudah lulus dari Instansi tersebut. Ikatan Alumni 4 SD ini juga membantu biaya transportasi untuk guru honorer yang mengabdikan di sekolah yang ada di Kenagarian Pakan Sinayan. Ikatan Alumni 4 SD ini memilih untuk mengutamakan pemberian bantuan beasiswa kepada siswa secara personal dikarenakan menurut mereka, sekolah sudah ada dana BOS yang membantunya, sedangkan siswa yang kurang mampu tidak ada yang membantu mereka. Hal ini juga disampaikan oleh Yand Fajar selaku Ketua Organisasi sebagai berikut⁷;

“Kami membantu beasiswa kepada anak-anak yang bersekolah di SD yang ada di Pakan Sinayan sekaligus alumni dari 4 SD Pakan Sinayan yang masih melanjutkan masa pendidikan. hal ini kami lakukan karena dengan

⁶ Supriyadi Agustinus, “Peran Alumni Dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan Dan Kualitas Almamater”, Vol. 10, tahun ke-5, Oktober 2013, hlm. 98-99.

⁷ Fajar Yand, Wawancara Observasi Awal pada Tanggal 11 April 2023.

membantu pembiayaan pendidikan pada Alumni 4 SD yang masih menempuh masa pendidikan, secara tidak langsung kami juga sudah membuat harum nama ke empat SD yang ada di Kenagarian Pakan Sinayan karena keberhasilan mereka dalam melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi lagi”.

Nagari Pakan Sinayan memiliki luas sekitar 5,21 km dengan jumlah penduduk sebanyak 5400 jiwa, yang terdiri dari 2555 laki-laki dan 2845 perempuan.⁸ Mayoritas penduduknya bermata pencaharian sebagai petani dan penjahit. Penghasilan dari pekerjaan ini tidak menentu, karena mata pencarian petani dan penjahit ditentukan oleh keadaan yang tidak pasti. Dengan penghasilan yang tidak menentu, maka kemungkinan besar perekonomian masyarakat juga tidak akan terpenuhi. Seperti yang diungkapkan oleh orang tua dari siswa, Ibu Yanti, sebagai berikut;

“Saya bekerja sebagai penjahit. dengan bekerja sebagai penjahit, saya merasa penghasilan saya hanya cukup untuk keseharian saja. Apalagi dengan keadaan seperti sekarang ini semua kebutuhan menjadi mahal. Dengan adanya beasiswa dari Ikatan Alumni 4 SD ini saya merasa terbantu, setidaknya dengan adanya beasiswa ini saya tidak terlalu pusing lagi untuk memikirkan pembiayaan sekolah anak saya”.⁹

Hal ini juga dikuatkan dengan adanya data jumlah penduduk miskin yang ada di Sumatera Barat, seperti berikut:

⁸ Badan Pusat Statistik Kabupaten Agam 2021, “Data Kependudukan Kecamatan Banuhampu”, dalam www.agamkab.bps.go.id.

⁹ Yanti, wawancara observasi awal, 10 April 2023.

Wilayah	Jumlah Penduduk Miskin Menurut Kabupaten/Kota di Sumatera Barat (Ribu Jiwa)
Sumatera Barat (Provinsi)	345,73
Kepulauan Mentawai	14,19
Pesisir Selatan	36,05
Kab.Solok	28,18
Sijunjung	14,99
Tanah Datar	15
Padang Pariaman	26,76
Agam	34,82
Lima Puluh Kota	27,72
Pasaman	20,01
Solok Selatan	12,33
Dharmasraya	15,25
Wilayah	Jumlah Penduduk Miskin Menurut Kabupaten/Kota di Sumatera Barat (Ribu Jiwa)
Pasaman Barat	34,6
Padang	41,4
Kota Solok	2,4
Sawahlunto	1,52
Padang Panjang	3,06
Bukittinggi	5,82
Payakumbuh	7,62
Pariaman	4,01

Sumber: BPS Sumatera Barat 2023

Dari data di atas, dapat dilihat bahwa Kabupaten Agam adalah jumlah penduduk miskin nomor dua di Sumatera Barat dengan jumlah 34,82 ribu jiwa. dengan jumlah yang sebanyak ini maka agam akan menjadi masyarakat yang susah dalam membiayai biaya pendidikan yang membutuhkan biaya yang besar.

Hal yang sama juga dialami oleh kenagarian pakan sinayan yaitu dengan kondisi ekonomi yang rendah serta kurangnya ilmu

menjadi faktor utama penyebab anak yang ada di Kenagarian Pakan Sinayan putus sekolah, terutama mereka yang ingin melanjutkan kejenjang pendidikan yang lebih tinggi seperti perguruan tinggi. Selaras dengan yang disampaikan oleh Ilham sebagai berikut:

“Dari pada saya menghabiskan uang untuk bersekolah, lebih baik saya membantu orang tua untuk mencari uang. Dijaman sekarang ini yang dibutuhkan itu uang. Lebih baik saya tidak melanjutkan pendidikan dari pada saya tidak bisa makan. Lagi pula Sekolah itu hanya menghabiskan uang saja”.¹⁰

Pada setiap daerah akan ada yang mengalami putus sekolah, baik sekolah menengah atau perguruan tinggi. Adapun angka putus sekolah dari Provinsi Sumatera Barat dirincikan dalam sebuah tabel yaitu sebagai berikut:

Daerah Tempat Tinggal	Angka Putus Sekolah Menurut Tipe Daerah dan Jenjang Pendidikan di Provinsi Sumatera Barat (Persen)					
	SD		SMP		SMA	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Perkotaan	0,04	-	0,15	0,4	0,85	1,01
Pedesaan	0,16	0,19	1,04	0,8	0,65	1,58
Perkotaan + pedesaan	0,11	0,1	0,6	0,6	0,76	1,28

Sumber: BPS Sumatera Barat 2023

Data yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Sumatera Barat menunjukkan tren angka putus sekolah yang bervariasi antara tahun 2021 dan 2022, baik di daerah perkotaan maupun pedesaan. Pada tingkat Sekolah Dasar (SD), angka putus sekolah di daerah perkotaan mengalami penurunan

¹⁰ Ilham, Wawancara Observasi Awal, pada 10 April 2023.

yang signifikan, meskipun data untuk tahun 2022 tidak tersedia. Sebaliknya, di daerah pedesaan, angka putus sekolah meningkat dari 0,16% menjadi 0,19%. Untuk tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP), terdapat peningkatan angka putus sekolah di daerah perkotaan dari 0,15% menjadi 0,4%, sedangkan di pedesaan terjadi penurunan dari 1,04% menjadi 0,8%. Pada tingkat Sekolah Menengah Atas (SMA), angka putus sekolah di daerah perkotaan juga meningkat dari 0,85% menjadi 1,01%, sementara di pedesaan angka ini meningkat lebih tajam dari 0,65% menjadi 1,58%. Secara keseluruhan, data ini mencerminkan tantangan yang dihadapi dalam upaya menurunkan angka putus sekolah, terutama di daerah pedesaan, dan menunjukkan perlunya intervensi yang lebih efektif untuk meningkatkan akses dan kualitas pendidikan diseluruh Provinsi terutama Provinsi Sumatera Barat khususnya daerah perdesaan seperti Kenagarian Pakan Sinayan.

Organisasi Ikatan Alumni 4 SD tidak hanya memberikan *support* dalam pendidikan saja, namun mereka juga memberikan *support* dalam bidang sosial seperti membagikan sembako kepada 660 orang masyarakat kurang mampu yang bertempat tinggal di Kenagarian Pakan Sinayan pada bulan Ramadhan.

Keberhasilan sebuah organisasi tidak terlepas dari manajemen strategis yang baik. Manajemen strategis adalah serangkaian keputusan manajerial dan berbagai kegiatan yang menentukan keberhasilan suatu organisasi untuk jangka panjang.¹¹

¹¹ Hasan Samsurijal, Dkk, *Manajemen Strategi*, (Jawa Tengah: CV. Pena Persada Redaksi, 2021), hlm. 2.

Organisasi Ikatan Alumni 4 SD di Kenagarian Pakan Sinayan ini sudah dianggap berhasil. Hal ini langsung disampaikan oleh Anton selaku salah seorang DPRD Kabupaten Agam. Beliau berpendapat dengan program-program yang sudah dibuat oleh alumni ini bisa membantu pemerintahan dalam mensejahterakan masyarakat. Dan dengan adanya Ikatan Alumni seperti ini bisa mendobrak isu-isu alumni yang hanya tempat ajang untuk nostalgia saja¹².

Berdasarkan data yang sudah dipaparkan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait manajemen strategis penggalan sumber pembiayaan pendidikan, dengan fokus pada Ikatan Alumni 4 SD di Kenagarian Pakan Sinayan, Kecamatan Banuhampu, Kabupaten Agam, Sumatera Barat.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan di atas, maka dapat dirumuskan beberapa rumusan masalah, yaitu;

1. Bagaimana proses perumusan strategi penggalan sumber pembiayaan Ikatan Alumni 4 SD di Pakan Sinayan?
2. Bagaimana implementasi dan evaluasi strategi penggalan sumber pembiayaan Ikatan Alumni 4 SD di Pakan Sinayan?
3. Bagaimana implikasi penggalan sumber pembiayaan Ikatan Alumni 4 SD di Pakan Sinayan?

¹² Kaba Media Inspirasi Terkini, “DPRD Agam Apresiasi Program Alumni 4 SD Se-Pakan Sinayan”, dalam www.kaba12.co.id.

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penulis paparkan beberapa tujuan dan manfaat dari penelitian ini, yaitu;

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui proses perumusan strategi penggalan sumber pembiayaan Ikatan Alumni 4 SD di Pakan Sinayan.
- b. Untuk mengetahui implementasi strategi dan evaluasi penggalan sumber pembiayaan Ikatan Alumni 4 SD di Pakan Sinayan.
- c. Untuk mengetahui implikasi penggalan sumber pembiayaan Ikatan Alumni 4 SD di Pakan Sinayan.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini berguna untuk:

- 1) Untuk memperkaya literatur kajian terkait manajemen strategis penggalan sumber pembiayaan alumni.
- 2) Untuk menambah informasi terkait manajemen strategis penggalan sumber pembiayaan alumni.
- 3) Untuk mengembangkan ilmu dan pendidikan, khususnya bagi pihak-pihak yang tertarik untuk melakukan riset sejenis ataupun mengisi kekurangan dalam penelitian ini.

b. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian dapat memberikan gambaran dan masukan untuk pihak Ikatan Alumni 4 SD Nagari Pakan

Sinayan dalam perumusan, implementasi dan evaluasi, serta implikasi manajemen strategis untuk kemajuan organisasi ini.

D. Kajian Penelitian yang Relevan

Sebagai bahan pembanding penelitian yang akan dilakukan, kemudian untuk menjaga keotentikan penelitian ini, maka peneliti mengambil kajian terdahulu dari:

1. Ade Iskandar dkk (2022), berjudul *Strategic Management in Improving the Quality of Education in Boarding School*.

Jenis Penelitian yang digunakan adalah Kualitatif dengan pendekatan deskriptif dan analitis. Teknik Pengumpulan Data dengan menggunakan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Validasi Data menggunakan Triangulasi sumber data dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen terkait.

Hasil dari Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategis di SMA Al-Hikmah *Boarding School* Batu, Jawa Timur efektif dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Melalui perencanaan strategis yang melibatkan visi, misi, dan tujuan jangka panjang, serta analisis faktor internal dan eksternal yang mendalam, sekolah dapat mengimplementasikan kebijakan yang konsisten. Motivasi dan alokasi sumber daya manusia yang tepat, serta pengembangan budaya sekolah yang mendukung, berkontribusi pada

efektivitas proses pembelajaran. Proses evaluasi rutin dan tindakan korektif memastikan perbaikan berkelanjutan, yang berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan, kinerja staf, dan kompetensi siswa.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan diteliti terletak pada perencanaan. Kedua penelitian menekankan pentingnya perencanaan strategis yang cermat untuk meningkatkan efektivitas dalam pembiayaan pendidikan. Pengawasan, berfokus pada evaluasi dan tindakan korektif untuk memastikan perbaikan berkelanjutan.

Perbedaannya terletak pada metodologi, penelitian Ade Iskandar menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif dan analitis, sedangkan penelitian yang peneliti buat menggunakan pendekatan yang lebih berfokus kepada perumusan, implementasi, dan evaluasi strategis secara keseluruhan.

2. Wuraola Abiola, Mary Akinyemi, Olufemi Aladejebi, Leke Medubi, Taiwo Ojo (2022), berjudul *Alumni Funding: A Veritable Source of University Funding*.

Metode penelitian menggunakan studi literatur untuk memahami latar belakang dan tren alumni *funding*. Analisis data sekunder dari laporan pendanaan universitas, survei dan wawancara dengan pihak universitas dan alumni.

Hasil dari penelitian ini adalah Alumni memiliki potensi besar untuk memberikan kontribusi finansial yang signifikan kepada Universitas. Kontribusi alumni bervariasi tergantung

pada keterlibatan alumni dan sistem pengelolaan yang ada. Universitas yang mengelola hubungan alumni dengan baik dapat meningkatkan jumlah sumbangan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dibuat terdapat pada fokus Penelitian, penelitian ini lebih menekankan pada kontribusi alumni dan pengelolaan hubungan alumni, sementara penelitian yang peneliti buat membahas keseluruhan proses manajemen strategis penggalan sumber pembiayaan pendidikan.

Persamaannya terdapat pada sumber Pembiayaan, Kedua penelitian mengakui potensi alumni dalam memberikan kontribusi finansial untuk pendidikan. Keterlibatan, menekankan pentingnya keterlibatan dalam pengelolaan sumber pembiayaan.

3. Parhan Saepul Hikmah (2024), yang berjudul *Affirmation of Pesantren Alumni Connection as Pesantren Education Values Conservation (Case Study at Ikatan Keluarga Harmonis Lintas Alumni Sukahideng, Tasikmalay)*.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi pustaka. Metode ini melibatkan analisis data sekunder dari buku dan tulisan yang relevan untuk mendapatkan pemahaman mendalam mengenai topik. Penelitian juga melibatkan wawancara dengan sumber-sumber terkait untuk mendukung teori yang dikemukakan. Metode ini bertujuan untuk mendeskripsikan fenomena secara detail tanpa perlu menguji hipotesis atau mencari hubungan kausal.

Hasil dari penelitian ini adalah Penelitian ini menemukan bahwa organisasi alumni Pesantren seperti IKHLASH (Ikatan Keluarga Harmonis Lintas Alumni Sukahideng) memainkan peran penting dalam pelestarian nilai-nilai pendidikan Pesantren. Organisasi ini menghubungkan alumni dari berbagai generasi, memfasilitasi kegiatan seperti pengajian rutin, dan membantu Pesantren dalam mencapai visi dan misinya. IKHLASH juga berkontribusi pada pelestarian nilai-nilai pesantren pada masyarakat.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan diteliti terletak pada fokus penelitian. Penelitian ini berfokus pada pelestarian nilai-nilai Pesantren melalui organisasi alumni, sedangkan penelitian yang peneliti buat lebih pada pengelolaan pembiayaan pendidikan secara umum.

Persamaannya terletak pada peran organisasi alumni, kedua penelitian menyoroti peran penting organisasi alumni dalam pendidikan.

4. Umi Zulfa (2016), berjudul *Strategi pengembangan madrasah efektif Melalui Pengembangan Model Manajemen Pembiayaan pendidikan Madrasah Berbasis Ziswa-School Levy (Studi di MI Ya Bakii Karangjengkol Kesugihan Cilacap*.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian R&D (*Research and Development*). Prosedur penelitian mencakup beberapa tahapan: a) Penelitian dan pengumpulan informasi melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, dengan penerapan triangulasi data

untuk memastikan keabsahan. b) Perencanaan dan pengembangan produk model manajemen pembiayaan pendidikan berbasis ZISWA. c) Uji lapangan awal untuk menguji konsep model. d) Revisi produk utama berdasarkan umpan balik. e) Uji lapangan lanjut dan revisi produksi operasional. f) Uji lapangan operasional dan akhir. g) Penerapan dan diseminasi hasil penelitian (meskipun terbatas pada pengembangan produk akhir). Analisis data dilakukan secara kualitatif interaktif, dengan proses analisis dimulai sejak pengumpulan data dan berlanjut secara dinamis hingga penyusunan model konseptual. Penelitian ini fokus pada mengembangkan dan menguji model manajemen pembiayaan pendidikan yang mengintegrasikan konsep ZISWA untuk meningkatkan mutu pendidikan dan efektivitas madrasah.

Hasil dari penelitian ini adalah Penelitian ini menemukan bahwa implementasi manajemen pembiayaan pendidikan di MI Ya BAKII Karangjengkol Kesugihan Cilacap berada pada tingkat akuntabilitas yang cukup, namun belum memanfaatkan potensi ZISWA secara optimal. ZISWA (zakat, infaq, shadaqah, dan wakaf) yang merupakan sumber pembiayaan pendidikan yang melimpah, kaya, dan *sustainable* (berkelanjutan), belum dimanfaatkan secara maksimal akibatnya, layanan pendidikan di madrasah belum sepenuhnya bermutu tinggi dan belum mencapai status sebagai Madrasah efektif. Model konseptual yang dikembangkan adalah model manajemen pembiayaan pendidikan berbasis ZISWA

berorientasi Madrasah efektif. Model ini mengedepankan tiga karakteristik utama: akuntabilitas dalam manajemen pembiayaan, pemanfaatan sumber dana yang kaya dan *sustainable* dari ZISWA, serta fokus pada pencapaian madrasah yang efektif dengan pelayanan pendidikan yang bermutu. Penelitian ini bertujuan untuk memperbaiki kekurangan tersebut dengan mengintegrasikan sumber pembiayaan berbasis umat dan manajemen yang lebih akuntabel.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian akan peneliti buat terletak pada sumber dana. Penelitian ini fokus pada ZISWA sebagai sumber pembiayaan, sedangkan penelitian yang peneliti buat mencakup berbagai aspek penggalan sumber pembiayaan pendidikan secara umum.

Persamaan penelitian ini dengan yang akan peneliti teliti terletak pada Pengembangan model manajemen, keduanya berfokus pada pengembangan model manajemen untuk pembiayaan pendidikan.

5. Asichul Inam, Sri Wahyuni, Binti Lailatul Wasi'ah, Ulifatur Rokhmaniah (2023), berjudul *Penggalan Sumber Dana dalam Pendidikan*.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus untuk mengeksplorasi bagaimana pendidikan sebagai investasi mempengaruhi efektivitas dan efisiensi pengelolaan dana pendidikan. Metode ini melibatkan pengumpulan data melalui wawancara

mendalam, observasi, dan analisis dokumentasi yang berkaitan dengan sumber dan penggunaan biaya pendidikan diberbagai lembaga pendidikan. Penelitian ini juga memanfaatkan teknik triangulasi untuk memastikan keakuratan data dengan membandingkan hasil dari berbagai sumber. Pengembangan model pengelolaan keuangan dan pembiayaan pendidikan diuji melalui proses uji coba di lapangan, yang mencakup revisi produk berdasarkan umpan balik untuk memastikan relevansi dan efektivitas model dalam konteks yang berbeda.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa investasi pendidikan memiliki dampak signifikan terhadap kemajuan ekonomi dan sosial. Temuan mengungkapkan bahwa *rate of return* dari investasi pendidikan lebih tinggi dibandingkan investasi fisik lainnya, menyoroti pentingnya pendidikan dalam meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan. Sumber utama pembiayaan pendidikan berasal dari pemerintah, masyarakat, dan orang tua siswa. Pengelolaan dana pendidikan di sekolah harus dilakukan secara transparan dan akuntabel, dengan memanfaatkan sistem akuntansi yang efektif. Partisipasi aktif masyarakat dan pemerintah daerah sangat penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan efektivitas pengelolaan dana, dengan peran serta masyarakat membantu dalam hal dukungan finansial, ide, dan tenaga kerja. Implementasi sistem manajemen berbasis sekolah (MBS) yang melibatkan semua pihak terkait terbukti efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan diteliti terletak pada Pendekatan Penelitian ini menggunakan studi kasus untuk mengeksplorasi pengelolaan dana pendidikan secara luas, sedangkan penelitian yang peneliti buat membahas aspek perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi secara terintegrasi.

persamaannya yaitu keduanya sama-sama menekankan pentingnya manajemen keuangan yang transparan dan akuntabel serta kontribusi berbagai sumber dalam pengelolaan dana pendidikan.

6. Ilham Yahya Romandoni, Sulistyorini, Chusnul Chotimah (2024), dalam jurnal yang berjudul *Manajemen Strategi Pembiayaan dalam Organisasi Sekolah*.

Metode Penelitian yang digunakan adalah *Library Research* dengan pendekatan kualitatif deskriptif, teknik analisis data analisis kepustakaan, melakukan kajian terhadap artikel ilmiah, buku, dan dokumen lain yang relevan untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang topik. Sumber data artikel ilmiah dan buku terkait manajemen keuangan, pembiayaan pendidikan, dan strategi pengelolaan sekolah.

Hasil penelitian mengenai manajemen strategi pembiayaan dalam organisasi sekolah menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan yang efektif dimulai dengan perencanaan yang cermat berdasarkan kebutuhan operasional sekolah, termasuk pembiayaan untuk kegiatan, buku, ujian, bahan habis pakai, dan pemeliharaan fasilitas. Strategi ini

mencakup tahapan perencanaan anggaran, pembukuan, pengeluaran, pengawasan, dan pelaporan keuangan yang transparan. Sumber pembiayaan utama mencakup dana dari APBN, APBD, kontribusi orang tua, serta sumber lainnya seperti donasi dan sponsor. Penelitian ini menekankan pentingnya penerapan sistem manajemen keuangan yang komprehensif dan terstruktur untuk memastikan efisiensi penggunaan dana dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan sekolah.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan diteliti terdapat pada metode penelitian ini menggunakan kajian kepustakaan, sementara yang akan diteliti lebih fokus pada analisis terintegrasi dari berbagai aspek pengelolaan dana pendidikan.

Persamaannya terletak pada strategi manajemen Keuangan yang sama sama berfokus pada strategi manajemen keuangan yang efektif untuk organisasi yang berjalan dibidang pendidikan.

7. Tiarani Mirela, Erni Muastiwi, Amiruddin (2022), yang berjudul *Penggalian Sumber Dana Pendidikan di SD Negeri Samirono Yogyakarta*.

Metode Penelitian Kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang berlokasi di SD Negeri Samirono Yogyakarta, Jln. Samirono, Caturtunggal, Kec. Depok, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Subjek Penelitiannya yaitu Kepala Sekolah, Bendahara, Tim Manajemen BOS. Teknik

pengumpulan data menggunakan a) Observasi awal, b) Wawancara dengan Kepala Sekolah, Bendahara, dan Tim Manajemen BOS, c) Dokumentasi analisis data menggunakan teori Miles dan Huberman: a) Pengumpulan data (wawancara, observasi, dokumentasi), b) Reduksi data (memilih dan menyaring data yang relevan), c) Penyajian data (menyusun data yang telah direduksi), d) Penarikan kesimpulan (mengecek data untuk memastikan akurasi).

Hasil dari Penelitian ini adalah SD Negeri Samirono Yogyakarta mengandalkan dana BOS dari pemerintah pusat dan daerah untuk semua kegiatan pendidikan. Meskipun kepala sekolah dan tim manajemen BOS merancang pendanaan dengan cermat, keterbatasan dana BOS menyulitkan pemenuhan kebutuhan ekstrakurikuler dan mendesak. Keterlibatan komite sekolah dan masyarakat diharapkan dapat memperbaiki penggalan dana dan mendukung kegiatan pendidikan secara lebih efektif.

Perbedaan penelitian ini dengan yang akan peneliti teliti terdapat pada lingkup penelitian yang mana Penelitian ini berfokus pada penggalan dana di satu sekolah spesifik, sedangkan penelitian yang akan dibuat membahas penggalan sumber pembiayaan pendidikan pada organisasi yang bergerak dibidang pendidikan dan sosial.

Persamaannya terdapat pada pengelolaan dana yang mana keduanya membahas pentingnya pengelolaan dana dengan cermat dan transparan.

8. Nanang Nuryanta (2005), berjudul *Alternatif dan Strategi Penggalan Dana Pendidikan di Indonesia Kajian Implementasi dan Evaluasi Kebijakan*

Metode penelitian menggunakan studi literature yang mengkaji berbagai peraturan Perundang-undangan dan kebijakan pendidikan yang relevan untuk memahami kebijakan dan sumber dana pendidikan di Indonesia. Analisis data sekunder, menggunakan data yang ada, seperti studi oleh Ditjen Pemerintahan Umum dan Otonomi Daerah (1993) serta Ditjen DIkdasmen (1994), untuk mengidentifikasi kontribusi sektor swasta dan masyarakat dalam pembiayaan pendidikan. Evaluasi kebijakan: Menganalisis efektivitas kebijakan pendidikan yang telah diterapkan, termasuk pengalokasian dan penggunaan dana, serta mengidentifikasi kekurangan dalam implementasinya.

Hasil penelitian ini a) Keterbatasan dana pendidikan: proporsi anggaran pendidikan di Indonesia masih sangat kecil dibandingkan dengan sektor lain. Misalnya, kontribusi orang tua dan masyarakat terhadap biaya pendidikan sangat rendah. b) Ketergantungan pada pemerintah pusat: sebagian besar biaya pendidikan, khususnya ditingkat SD, SMP, dan SMA, masih ditanggung oleh pemerintah pusat. Keterlibatan orang tua dan masyarakat dalam pembiayaan pendidikan masih minim. c) Kebutuhan pemanfaatan sumber dana: dana pendidikan yang ada masih jauh dari mencukupi kebutuhan ideal untuk mendukung penyelenggaraan pembelajaran.

Sumber-sumber lain seperti wakaf, hibah, dan sumbangan perlu dimanfaatkan lebih optimal.

Perbedaan penelitian ini dengan yang akan diteliti terdapat pada konteks: penelitian ini menyoroti keterbatasan dana pendidikan dan pemanfaatan sumber yang ada di Indonesia secara umum, sedangkan penelitian yang akan dibuat lebih berfokus pada manajemen penggalan sumber pembiayaan dalam konteks organisasi alumni.

Persamaannya yaitu terletak pada keterlibatan *stakeholder*: Kedua penelitian menekankan perlunya keterlibatan berbagai pihak dalam pembiayaan pendidikan.

9. Nugroho Kusyudiyanto, Achadi Budi Santosa, Dian Hidayati (2023), berjudul *Strategi Manajemen Pembiayaan Sekolah Swasta dalam Menciptakan Sekolah Unggulan di SMK Muhammadiyah 3 Bandung*.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif yang dilaksanakan di SMK Muhammadiyah 3 Bandung. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan Pengawas (P1), Bendahara (P2), dan Komite Sekolah (P3), serta dokumentasi internal seperti buku laporan harian, laporan bulanan, dan RAPBS. Analisis data dilakukan dengan teknik analisis konten kualitatif, sementara validitas data diperoleh melalui triangulasi dari berbagai sumber informasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa SMK Muhammadiyah 3 Bandung mengelola pembiayaan secara efektif dengan sumber dana dari BOS, SPP, GUPAY, SHU

Koperasi, dan CSR dari pengusaha. Pengelolaan dilakukan melalui buku laporan harian dan bulanan yang diperiksa oleh komite sekolah dan diteruskan kepada orang tua, memastikan transparansi dan akuntabilitas. Sistem pengawasan yang ketat dan keterlibatan pengusaha dalam komite sekolah terbukti meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan dan mendukung pencapaian mutu pendidikan yang unggul.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dibuat terdapat pada fokus dan lokasi: Penelitian ini spesifik pada SMK Muhammadiyah 3 Bandung dan menekankan keterlibatan pengusaha, sedangkan penelitian yang akan dibuat membahas manajemen penggalan sumber pembiayaan secara umum dengan pendekatan yang lebih luas.

Persamaannya terletak pada strategi pembiayaan, kedua penelitian membahas strategi dalam pengelolaan pembiayaan.

E. Landasan Teori

1. Manajemen strategis

a. Pengertian manajemen strategis

Manajemen berasal dari bahasa latin yaitu dari asal kata *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabungkan menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke dalam Bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *management*, dan *manager* untuk orang melakukan

manajemen. Akhirnya, *management* diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan¹³.

Menurut Hamalik manajemen adalah suatu proses yang berkenaan dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan manusia lain serta sumber-sumber lainnya, menggunakan metode yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya melalui usaha orang lain¹⁴.

Menurut H. Igor Ansoff manajemen strategis adalah sebagai analisis logis bagaimana perusahaan dapat beradaptasi dengan lingkungan, termasuk ancaman dan peluang dalam berbagai kegiatan¹⁵.

Menurut Bambang Haryadi manajemen strategis adalah proses sistematis yang dilakukan manajemen untuk merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi dengan tujuan mewujudkan visi dan misi organisasi¹⁶.

Mulyadi berpendapat bahwa manajemen strategis adalah proses yang dilakukan oleh manajer dan pegawai untuk merumuskan dan melaksanakan strategi dengan penyediaan *costumer value* terbaik guna mewujudkan visi organisasi¹⁷.

¹³ Husaini Usman, *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, cet. Ke2, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 4.

¹⁴ Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 149.

¹⁵ Ansoff, H, Igor, "Strategies For Diversification", dalam *Journal Of Management For Growth*, Holland: volume 3, 2003, hlm. 116.

¹⁶ Hariadi Bambang, *Strategi Manajemen*, (Bandung: Bayu Media Publishing, 2003), hlm. 18.

¹⁷ Mulyadi, 2001, *sistem akuntansi*, edisi ketiga, cetakan ketiga, (Jakarta: salemba empat, 2001), hlm. 15.

Manajemen strategi adalah proses dan rangkaian aktivitas pengambilan keputusan yang sifatnya mendasar dan menyeluruh, disertai dengan penetapan cara pelaksanaannya, yang dibuat oleh pimpinan organisasi dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam organisasi tersebut untuk mencapai tujuan.¹⁸

Sedangkan manajemen strategis berfokus kepada proses penetapan tujuan sebuah organisasi, membuat dan mengembangkan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai tujuan, serta mengalokasikan sumber daya untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi. Penerapan strategi yang baik dan tepat sasaran sangat dibutuhkan untuk kegiatan apapun. Strategi yang tepat dan disusun secara terorganisir akan membuat sebuah organisasi dapat lebih mudah melaksanakan misi untuk mencapai visi.¹⁹

Menurut J. David Hunger, pengertian manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja sebuah perusahaan dalam jangka waktu yang lama. Jadi, pada intinya manajemen strategis merupakan suatu tindakan perencanaan dan pengaturan strategi yang efektif yang dilakukan agar tujuan

¹⁸M. Prawiro. "Manajemen Strategi: Pengertian, Tujuan, dan Manfaatnya dalam Bisnis," dalam www.Maxmanroe.com, diakses pada 29 Juli 2024.

¹⁹Siregar Subroto, "Formulasi Manajemen Strategis dalam Organisasi", dalam www.uinsyahada.ac.id, diakses pada 11 Agustus 2024.

bisnis tercapai dan tentunya bisnis bisa berlangsung dalam waktu yang lama.²⁰

Menurut Thomas Wheelen, manajemen strategis adalah serangkaian keputusan manajerial dan berbagai kegiatan yang menentukan keberhasilan perusahaan untuk jangka panjang. Kegiatan tersebut termasuk perumusan/ perencanaan strategi, pelaksanaan/ implementasi strategi, dan evaluasi²¹.

Menurut Nawawi, manajemen strategik adalah sebuah perencanaan berskala besar yang berorientasi untuk mencapai tujuan masa depan, dan didefinisikan sebagai sebuah keputusan yang fundamental. Perencanaan tersebut memungkinkan organisasi untuk menjalankan misi dalam upaya untuk menghasilkan sesuatu, (perencanaan operasional untuk menghasilkan barang dan/ dan jasa serta layanan) kualitas, dan optimasi yang diarahkan pada pencapaian tujuan strategis organisasi.²²

Berdasarkan uraian pengertian manajemen strategis di atas, penulis sepakat dengan teori Thomas Wheelen dan J. David Hunger yang menjelaskan bahwa manajemen strategis merupakan suatu proses yang ditujukan untuk tahap pengambilan keputusan organisasi secara strategi dengan melakukan perumusan strategi, melaksanakan visi dan misi

²⁰ J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 4.

²¹ Hasan Samsurijal, *Manajemen Strategi*, (Jawa Tengah: CV. Pena Persada, 2021, hlm. 2.

²² Nawawi, Ismail, *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: Kencana, 2013. hlm. 2.

sesuai tujuan organisasi hingga melakukan evaluasi atas pelaksanaan strategik yang sudah dijalankan. Dengan melakukan perumusan strategi yang benar maka organisasi akan mudah dalam mencapai tujuan dan dapat berjalan hingga waktu yang lama. Namun jika sebuah organisasi tidak melakukan perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi maka organisasi tersebut akan tidak tau apa tujuan mereka. Dan teori ini sangat berguna karena memberikan panduan yang terstruktur dan menyeluruh tentang bagaimana strategi dikembangkan, diterapkan, dan diperbaiki secara berkelanjutan. Ini membuatnya relevan dan praktis untuk diterapkan dalam berbagai jenis organisasi, membantu dalam pencapaian tujuan secara efektif dan berkelanjutan.

Selanjutnya dalam tahapan perumusan strategi yang ingin dicapai organisasi harus dilakukan dengan cara mengevaluasi faktor-faktor strategis untuk mengukur kekuatan dan kelemahan organisasi serta memahami juga potensi-potensi organisasi terkait peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh organisasi. Teori ini mencakup tiga langkah utama dalam manajemen strategi: perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi²³.

Perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan

²³ David J Hunger, Thomas L Wheelen, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 9.

perusahaan. Setelah strategi dirumuskan, langkah berikutnya adalah implementasi, yaitu proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Terakhir, evaluasi strategi adalah proses yang melalui aktifitas-aktifitas perusahaan dan hasil kinerja dimonitor dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan²⁴.

b. Tujuan Manajemen Strategi

Manajemen strategi mempunyai 4 tujuan utama dalam pelaksanaannya disebut Institusi atau organisasi, yaitu²⁵;

1) Memberikan Arah dalam Mencapai Tujuan

Dalam sebuah organisasi manajer berperan untuk mengarahkan semua pihak sumber daya perusahaan untuk melakukan kegiatan yang mengarah pada tujuan perusahaan. Arah kegiatan yang jelas harus menjadi alasan untuk mengendalikan dan mengevaluasi keberhasilan.

2) Menjaga Kepentingan Berbagai Pihak

Manajer dalam menyusun strategi dengan mempertemukan kebutuhan masing-masing pihak seperti *supplier*, pekerja, pemegang saham, perbankan dan juga masyarakat secara luas. Komponen tersebut berperan dalam keberhasilan dan tidaknya kebijakan yang dibuat.

²⁴ Ibid, hlm. 12-19.

²⁵ PPM SoM, “Manajemen Strategis: Pengertian, Tujuan, Dan Tahapannya”, dalam artikel manajemen www.ppmschool.ac.id, di akses pada tanggal 10 Agustus 2024.

3) Mengantisipasi Setiap Perubahan Secara Merata

Dengan adanya manajemen strategis memungkinkan para eksekutif untuk mengantisipasi perubahan serta menyiapkan pedoman untuk pengendalian. Tujuannya untuk memperluas kerangka berpikir secara perspektif.

4) Berkaitan Dengan Efektivitas dan Efisiensi

Manajer strategi bertanggung jawab tidak hanya untuk mengkonsentrasikan kemampuan di atas kepentingan efisiensi melainkan juga memiliki perhatian yang serius terhadap sumber daya untuk bekerja keras dengan melakukan pekerjaan secara efektif.

Manajemen strategi dilihat dari pelaksanaannya memiliki lima tujuan, sebagai berikut²⁶:

- 1) Untuk mengimplementasikan dan melakukan evaluasi strategi yang telah dipilih secara efektif dan efisien.
- 2) Bertujuan untuk mengevaluasi kinerja, meninjau, mengkaji ulang, melakukan koreksi dan penyesuaian jika ditemukan penyimpangan dalam implementasi strategi.
- 3) Untuk membuat strategi baru yang dirumuskan agar sesuai dengan perkembangan lingkungan eksternal.
- 4) Bertujuan untuk meninjau ulang kekuatan dan kelemahan organisasi, dilihat dari peluang dan ancaman.
- 5) Agar organisasi dapat berinovasi atas produk dan layanan sehingga bisa terus diterima oleh konsumen.

²⁶ Hasan Samsurijal, dkk, *Manajemen Strategi*, (Jawa Tengah: CV. Pena Persada Redaksi, 2021), hlm. 4.

c. Manfaat Manajemen Strategi

Berikut ini adalah beberapa manfaat manajemen strategi, baik dari sisi finansial maupun non-finansial²⁷:

- 1) Manajemen strategi dapat menghasilkan keputusan terbaik bagi organisasi.
- 2) Kegiatan merumuskan strategi akan membantu meningkatkan kemampuan organisasi dalam menghadapi berbagai tantangan.
- 3) Keterlibatan pegawai dalam merumuskan strategi akan membuat merek mengerti dan menghargai produktivitas yang pada akhirnya meningkatkan motivasi kerja.
- 4) Implementasi manajemen strategi akan membuat sebuah organisasi menjadi lebih peka terhadap ancaman dari luar.
- 5) Manajemen strategi yang baik akan membantu mencegah berbagai masalah yang berasal dari dalam dan dari luar.
- 6) Implementasi manajemen strategi akan membuat proses operasional sebuah organisasi menjadi lebih efektif dan efisien.
- 7) Strategi manajemen membantu perusahaan untuk bisa beradaptasi terhadap perubahan.
- 8) Pelaksanaan manajemen strategi akan membuat organisasi lebih profitable ketimbang organisasi yang belum menerapkannya.

²⁷ Ibid, 4-5.

d. Model dan Proses Manajemen Strategi

Manajemen strategi berawal dari mengidentifikasi visi organisasi yang sudah ada, misi, tujuan, dan strategi adalah titik awal yang logis untuk manajemen strategis karena situasi sekarang perusahaan dan kondisi dapat menghalangi strategi tertentu dan bahkan mungkin mendikte tindakan tertentu. Manajemen strategi memiliki beberapa tahapan dan proses, yaitu²⁸:

1) Perumusan Strategi (*Strategy Formulation*)

Perumusan strategi adalah tahap awal pada manajemen strategi, yang mencakup menentukan visi misi, mengidentifikasi peluang eksternal organisasi dan ancaman, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menentukan tujuan jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif, dan memilih strategi tertentu untuk mencapai tujuan. Pada tahap ini organisasi akan melakukan pengembangan visi dan misi, melakukan analisis SWOT, menentukan dan menetapkan tujuan jangka panjang organisasi, serta membuat beberapa strategi alternatif yang paling sesuai untuk diterapkan. Ada beberapa hal dalam perumusan strategi, yaitu²⁹:

²⁸ Qori Imam, “Analisis Implementasi Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren,” dalam *Management And Business Review*, (Jawa Timur: Magister Manajemen Universitas Trunojoyo Madura, 2019), hlm. 86-87.

²⁹ David J Hunger, Thomas L Wheelen, *Manajemen Strategis*,....., hlm. 13-17.

a) Visi

Visi merupakan gambaran tentang masa depan (*future*) yang realistis dan ingin diwujudkan dalam kurun waktu tertentu. Visi adalah pernyataan yang diucapkan atau ditulis hari ini, yang merupakan proses manajemen saat ini yang menjangkau masa yang akan datang³⁰.

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam perumusan visi:

- (1) Visi harus mampu memberikan panduan dan motivasi.
- (2) Visi perlu disebarluaskan diantara anggota organisasi (pemangku kepentingan).
- (3) Visi harus dimanfaatkan untuk mengkomunikasikan keputusan dan tindakan penting organisasi.

Ada beberapa manfaat visi dalam sebuah organisasi, yaitu untuk³¹:

- (1) Membangun imajinasi kolektif dalam mencapai keberhasilan bersama, baik di masa kini maupun di masa depan.
- (2) Meningkatkan standar kerja yang lebih baik.
- (3) Menumbuhkan dan meningkatkan rasa tanggung jawab serta kinerja dalam bekerja.
- (4) Mendorong dan memperkuat rasa kepemilikan karyawan terhadap perusahaan.

³⁰ Akdon, *Strategic Management for Educational Management*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 94.

³¹ Rosida, "Pengertian Visi Misi: Perbedaan, Fungsi, Manfaat, dan Contohnya", dalam www.gramedia.com. Akses tanggal 01 Desember 2024

b) Misi

Misi organisasi adalah tujuan atau alasan sebuah organisasi hidup. Misi dapat ditetapkan secara sempit dan luas. Misi sempit menegaskan secara jelas bisnis utama organisasi, dan juga membatasi jangkauan aktifitas perusahaan yang berhubungan dengan produk atau jasa yang ditawarkan, serta teknologi yang digunakan dan pasar yang dilayani. Sedangkan misi luas melebarkan jangkauan aktifitas organisasi untuk memasukan banyak tipe produk atau jasa, pasar dan teknologi.³²

Misi adalah pernyataan mengenai hal-hal yang harus dicapai organisasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan di masa datang.³³ Pernyataan misi mencerminkan tentang penjelasan produk atau pelayanan yang ditawarkan. Misi menawarkan kesempatan bagi setiap organisasi untuk menentukan usaha dengan jelas, menyatakan tujuan keseluruhan dan menunjukkan keunikannya atau kompetensi. Banyak penulis telah mencatat pentingnya pernyataan misi untuk mengarahkan dan membimbing strategi organisasi. Nilai pernyataan misi sebagai alat pemasaran internal yang juga telah diakui.

Stakeholder internal, manajer dan karyawan lain perlu titik referensi untuk menjelaskan tujuan dan filosofi

13. ³² David J Hunger, Thomas L Wheelen, *Manajemen Strategis*,....., hlm.

97. ³³ Akdon, *Strategic Management for Educational Management*,....., hlm.

organisasi. Dengan cara ini mereka dapat membantu memastikan arah perusahaan yang konsisten diseluruh organisasi yang lebih besar. Nilai pernyataan misi dibanyak organisasi terutama sebagai perangkat internal, membantu manajer untuk menegaskan kepemimpinan mereka dan memberikan motivasi bagi karyawan.³⁴ Pernyataan misi adalah ekspresi umum tujuan utama dari sebuah organisasi yang idealnya sejalan dengan nilai-nilai dan harapan pemangku kepentingan utama.

Adapun manfaat dari misi dalam sebuah organisasi yaitu sebagai berikut³⁵:

- (1) Dapat mendorong perusahaan untuk berinovasi dalam menghadapi persaingan.
- (2) Dapat berfungsi sebagai panduan bagi karyawan dan perusahaan dalam membuat keputusan yang sejalan dengan visi organisasi.
- (3) Dapat menjadi acuan bagi perusahaan dalam melaksanakan berbagai perubahan atau pengembangan.
- (4) Dapat membantu karyawan baru untuk dengan mudah memahami tanggung jawab dan tujuan perusahaan.
- (5) Dapat menciptakan lingkungan perusahaan yang sehat karena adanya tujuan bersama yang besar.

³⁴ Pahlevi Cepi, dkk, *Manajemen Strategi*, (Makassar: Intelektual Karya Nusantara, 2023), hlm. 11.

³⁵ Ibid, hlm. 17.

(6) Dapat memberikan penjelasan mengenai tujuan dasar organisasi sehingga dapat menjadi tolak ukur untuk pengelolaan waktu, biaya, dan kinerja yang dapat dikontrol dan dievaluasi.

(7) Dapat menjadi langkah awal bagi perusahaan dalam mencapai visinya.

c) Tujuan

Tujuan dalam organisasi merupakan penjabaran dari pernyataan misi. Tujuan merupakan hasil akhir aktivitas perencanaan. Tujuan merumuskan apa yang akan diselesaikan dan kapan akan diselesaikan, serta diukur jika mungkin. Pencapaian tujuan perusahaan merupakan hasil dari penyelesaian misi³⁶.

Tujuan dapat diartikan sebagai sesuatu yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Penetapan tujuan pada umumnya didasarkan pada faktor-faktor kunci keberhasilan yang dilakukan setelah penetapan visi dan misi. Tujuan tidak harus dinyatakan dalam bentuk kuantitatif, akan tetapi harus dapat menunjukkan kondisi yang ingin dicapai di masa mendatang³⁷.

Tujuan akan mengarahkan perumusan sasaran, kebijaksanaan, program dan kegiatan dalam rangka

³⁶ David J Hunger, Thomas L Wheelen, *Manajemen Strategis*,....., hlm.15.

³⁷ Akdon, *Strategic Management for Educational Management*, (Bandung: Alfabeta, 2006), hlm. 143.

merealisasikan misi, oleh karena itu tujuan harus dapat menyediakan dasar yang kuat untuk menetapkan indikator. Pencapaian tujuan dapat dijadikan indikator untuk menilai kinerja sebuah organisasi. Sasaran dapat diartikan sebagai target yang terukur sebagai indikator tingkat keberhasilan dari tujuan yang telah ditetapkan.

d) Strategi

Strategi adalah rumusan perencanaan tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing. Strategi pada perusahaan ada dua pembagian, yaitu eksplisit dan implisit³⁸.

Eksplisit adalah strategi yang digunakan untuk hal hal yang bisa diperdebatkan seperti pengembangan. Sedangkan strategi implisit kebalikan dari eksplisit, yaitu strategi yang tidak memperhatikan apa yang dikatakan manajer tetapi memperhatikan apa yang mereka lakukan³⁹. Strategi implisit dapat berasal dari kebijakan perusahaan, program perusahaan, dan anggaran yang telah disahkan.

³⁸ David J Hunger, Thomas L Wheelen, *Manajemen Strategis*,....., hlm. 16.

³⁹ Krisnawati Rindang, "Eksplisit: Pengertian, Perbedaan dengan Implisit, dan Contoh Kalimatnya", dalam www.detik.com.cdn.amproject.org. Akses pada 01 Desember 2024.

e) Kebijakan

Kebijakan ini adalah aliran dari strategi yang mana kebijakan menyediakan pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan. Kebijakan juga merupakan pedoman luas yang menghubungkan perumusan strategi dengan implementasi.⁴⁰

2) Implementasi Strategi (*Strategy Implemented*)

Implementasi strategi adalah tahap selanjutnya sesudah perumusan strategi ditetapkan. Penerapan strategi ini memerlukan suatu keputusan dari pihak yang berwenang dalam mengambil keputusan untuk menetapkan tujuan tahunan, menyusun kebijakan, memotivasi pekerja, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dilaksanakan.

Implementasi strategi ini adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur, hal ini dapat dirincikan sebagai berikut⁴¹:

a) Program

Program adalah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Program melibatkan restrukturisasi perusahaan perubahan budaya internal

⁴⁰ David J Hunger, Thomas L Wheelen, *Manajemen Strategis*,....., hlm. 16-17.

⁴¹ Ibid, hlm. 17-18.

perusahaan, atau awal dari suatu usaha penelitian baru. Dalam implementasi juga meliputi program periklanan dan promosi untuk mendorong minat pelanggan terhadap produk dan jasa perusahaan⁴².

b) Anggaran

Anggaran adalah program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang yang mana setiap program akan merincikan setiap biaya yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan program tersebut. Anggaran tidak hanya memberikan perencanaan rinci dari strategi baru dalam tindakan, tetapi juga menentukan dengan laporan keuangan proforma yang menunjukkan pengaruh yang diharapkan dari kondisi keuangan perusahaan⁴³.

c) Prosedur

Prosedur atau *standar operational prosedures* (SOP) adalah suatu sistem langkah-langkah atau teknik-teknik berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan dapat diselesaikan.⁴⁴

3) Evaluasi Strategi (*Strategy Evaluation*)

Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategis. Evaluasi strategi adalah tahap proses strategi dimana manajemen puncak mencoba menjamin bahwa strategi yang mereka pilih terlaksana dengan tepat dan mencapai tujuan

⁴² David J Hunger, Thomas L Wheelen, *Manajemen Strategis*,....., hlm. 17-18.

⁴³ Ibid, hlm. 18.

⁴⁴ Ibid.

perusahaan.⁴⁵ Dalam arti lain bahwa aktifitas-aktifitas perusahaan dan hasil kerja dimonitoring dan kinerja yang sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan. Manajer sangat membutuhkan evaluasi ini untuk tahu kapan strategi yang diterapkan tidak bekerja dengan baik.

Evaluasi strategi adalah alat utama untuk memperoleh informasi. Hal tersebut dapat dilakukan dengan penilaian dan melakukan proses evaluasi strategi. Penilaian strategi sangat diperlukan oleh suatu perusahaan karena strategi yang berhasil untuk saat ini tidak selalu berhasil untuk di masa yang akan datang. Ada tiga kegiatan utama dalam evaluasi strategis, diantaranya⁴⁶:

- a) Mengkaji ulang berbagai faktor internal dan eksternal yang menjadi lisan perumusan strategi yang telah diterapkan sebelumnya.
- b) Mengukur kinerja saat ini.
- c) Melakukan upaya perbaikan terhadap kekurangan kinerja sebelumnya demi keberhasilan di masa depan.

e. Jenis-Jenis Manajemen Strategi

1) Strategi Generik

Menurut Michael Porter strategi generik adalah suatu pendekatan strategi perusahaan dalam rangka mengungguli

⁴⁵ Amirullah, Pengantar Manajemen, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015), hlm.190.

⁴⁶Sumaryono, Tussoleha Rony Zahara, “Manajemen Strategis dan Kerangka Kerja Strategis”, dalam Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi, Vol.5, No.3, Januari 2024, hlm. 358.

pesaing dalam industri yang sejenis⁴⁷. Dalam praktek, setelah perusahaan mengetahui strategi generiknya, untuk implementasinya akan ditindaklanjuti dengan langkah penentuan strategi yang lebih operasional. Ada beberapa model strategi generik menurut Wheelen dan Hunger yaitu⁴⁸:

a) Strategi Generik dari Wheelen dan Hunger

Wheelen dan Hunger menggunakan kerangka kerja yang dikembangkan oleh *general electric* untuk menjelaskan gagasan strategi. Menurut *general electric*, taktik generik secara garis besar dapat dibagi menjadi tiga kategori, yaitu⁴⁹:

(1) Strategi Stabilitas (*Stability*).

Karena organisasi bertujuan untuk meningkatkan efisiensi disetiap bidang untuk meningkatkan kinerja dan *profitabilitas*, pendekatan ini pada dasarnya menekankan pada menghindari perluasan produk, pasar, dan layanan perusahaan lain. Pendekatan ini biasanya digunakan untuk produk yang berada dalam tahap kematangan dan memiliki risiko yang relatif rendah

⁴⁷ Porter E Michel, Maulana Agus, Hutaeruk Gunawan, *Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis Industry dan Pesaing/ Michael Porter E. Alih Bahasa Agus Maulana; Editor Gunawan Hutaeruk*, (Jakarta: erlangga, 1980), hlm. 105.

⁴⁸ Hunger,J.David, Wheelen Thomas,L, *Strategic Management*, (New York: Addison-Wesley Publishing Company, 1993), hlm. 135.

⁴⁹ Glueck, William F, dan Jauch, Lawrence R, *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, (Jakarta: Erlangga, 1994), hlm.211-214.

(2) Strategi Ekspansi (*Expansion*)

Untuk meningkatkan operasi perusahaan, pendekatan ini memberikan penekanan yang kuat pada pengembangan barang baru, pasar, dan operasi internal lainnya. Namun, ada kemungkinan besar bahwa teknik ini akan gagal seiring dengan keinginan untuk mendapatkan keuntungan yang lebih tinggi.

(3) Strategi Penciutan (*Retrenchment*)

Tujuan utama strategi ini adalah untuk menurunkan fungsi perusahaan, terutama yang menunjukkan arus kas negatif, atau keberadaan pasar dan keluaran produknya. Biasanya diterapkan pada perusahaan yang sedang mengalami kemerosotan. Kontraksi ini mungkin terjadi karena sumber daya yang harus dipangkas bisa lebih baik digunakan untuk proyek lain yang sedang berkembang saat ini.

b) Strategi Generik dari Fred R. David

Pada prinsipnya strategi generik dapat dikelompokkan menjadi empat, yaitu⁵⁰:

(1) Strategi Integrasi Vertikal (*Integration Vertical Strategy*)

Strategi ini menghendaki agar perusahaan melakukan pengawasan yang lebih terhadap distributor, pemasok, dan

⁵⁰ David, Fred, R, *Strategic Management Manajemen Strategi Konsep Edisi 12*, (Jakarta: Salemba Empat, 2017), hlm. 103-106.

atau para pesaingnya, misalnya melalui merger, akuisisi, atau membuat perusahaan sendiri.

Integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal kadang semuanya disebut sebagai integrasi vertikal. Strategi integrasi vertikal memungkinkan perusahaan dapat mengendalikan para distributor, pemasok, dan pesaing.

Strategi integrasi adalah kerangka kerja untuk menentukan integrasi dan memilih kapabilitas yang tepat untuk memahami kebutuhan organisasi⁵¹. Keberhasilan integrasi ini dilihat dari pengembangan kapabilitas. Ada beberapa manfaat strategi integrasi ini, yaitu:

- (a) Memberikan organisasi peta jalan yang diprioritaskan untuk pengembangan kemampuan.
- (b) Memungkinkan organisasi membuat keputusan yang tepat tentang integrasi.
- (c) Meningkatkan disiplin dan kemampuan dalam organisasi.
- (d) Memungkinkan organisasi untuk merencanakan investasi aplikasi/ sistem lain dalam organisasi dengan baik.

⁵¹ Kasman, "Managemen Strategik: Analisis Pemilihan Strategi Induk Pengembangan Lembaga Pendidikan dan Bisnis", Jurnal Manajemen Pendidikan, Volume 23, Nomor 6, September 2012, hlm. 489-490.

(e) Memungkinkan organisasi mencapai titik dimana ia dapat memanfaatkannya secara kompetitif⁵².

(2) Strategi Intensif (*Intensive Strategy*)

Strategi ini memerlukan usaha-usaha yang intensif untuk meningkatkan posisi persaingan perusahaan melalui produk yang ada.

(3) Strategi Diversifikasi (*Diversification Strategy*)

Strategi ini dimaksudkan untuk menambah produk-produk baru. Strategi ini kurang populer, paling tidak ditinjau dari sisi tingginya tingkat kesulitan manajemen dalam mengendalikan aktivitas perusahaan yang berbeda-beda⁵³.

(4) Strategi Bertahan (*Defensive Strategy*)

Strategi ini bermaksud agar perusahaan melakukan tindakan-tindakan penyelamatan agar terlepas dari kerugian yang lebih besar, yang pada ujungnya akan membawa perusahaan pada kebangkrutan.

(5) Strategi Utama (*Grand Strategy*)

Strategi utama (*grand strategy*) merupakan strategi yang lebih operasional yang merupakan tindak lanjut dari strategi generik. Paparannya akan dijelaskan sebagai berikut:

⁵² Cakray, "Strategi Integrasi", dalam www.chakray.com, diakses pada 05 November 2024 pada pukul 11.17.

⁵³ Kasman, "Managemen Strategik: Analisis Pemilihan Strategi Induk Pengembangan Lembaga Pendidikan dan Bisnis", Jurnal Manajemen Pendidikan, Volume 23, Nomor 6, September 2012, hlm. 488.

a) Strategi Utama dari Wheelen dan Hunger

Wheelen dan Hunger menjabarkan strategi utama dari strategi generik menjadi 3 bagian yaitu⁵⁴:

(1) Kelompok Strategi Pertumbuhan

Strategi generik pertumbuhan memiliki dua strategi utama. Setiap jenis strategi utamanya masing-masing terdiri atas dua macam, yaitu strategi pertumbuhan konsentrasi dan strategi pertumbuhan diservikasi.

(a) Strategi Pertumbuhan Konsentrasi

Merupakan strategi dimana perusahaan berkonsentrasi dan bertumbuh kembang pada semua atau hampir semua sumber daya yang sejenis. Strategi ini memiliki dua cara, yaitu:

i. Horizontal

Dari sisi internal, hendaknya segmen pasar diperluas untuk mengurangi potensi persaingan, sehingga skala ekonomi menjadi lebih besar. Dari sisi eksternal, perusahaan dapat melakukan akuisisi atau *joint-venture* dengan perusahaan lain pada industri yang sama.

ii. Vertikal

Strategi ini dapat dilakukan dengan cara mengambil alih fungsi yang sebelumnya disediakan oleh pemasok (*backward integration*) atau distributor

⁵⁴ Glueck, William F, dan Jauch, Lawrence R, Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan, (Jakarta: Erlangga, 1994), hlm.220-125.

(*forward integration*). Dengan kata lain, terdapat satu atau lebih bisnis yang selama ini disediakan oleh perusahaan lain. Pada kedua strategi ini dapat dilakukan pendekatan internal dan eksternal.

Pendekatan internal adalah dengan cara mengembangkan anak perusahaan yang baru untuk memasok bahan baku dan bahan setengah jadi untuk kebutuhan produk maupun jasa. Pendekatan eksternal adalah dengan cara membeli perusahaan baru baik dengan cara akuisisi, merger, ataupun *joint venture* yang bertujuan memasok kebutuhan barang untuk bisnis pelanggan mereka.

(b) Strategi Pertumbuhan Diversifikasi

Strategi ini menuntut perusahaan untuk tumbuh dengan cara menambahkan produk atau divisi yang berbeda dengan produk atau divisi yang telah ada. Strategi ini terdiri dari dua cara, yaitu terpusat (konsentrasi) atau konglomerasi baik secara internal maupun eksternal. Jika dilaksanakan dengan cara internal, hal ini dapat dilakukan melalui perkembangan produk baru. Tetapi jika dengan cara eksternal dilakukan dengan cara akuisisi. Sasaran dan pertumbuhan produk untuk menjaga pangsa pasar, mengurangi persaingan, menekan biaya dan meningkatkan keuntungan. Strategi pertumbuhan ini dibagi menjadi dua cara, yaitu:

i. Terpusat

Melakukan penambahan produk atau divisi yang sudah ada pada perusahaan sebelumnya, dilakukan dengan cara yang masih sama dengan produk atau jasa yang sudah ada.

ii. Konglomerasi

Melakukan penambahan produk atau divisi yang tidak ada hubungannya dengan lini produk atau jasa yang telah dimiliki sebelumnya. Strategi ini baik digunakan jika⁵⁵:

- (i) Ada peluang membeli lembaga baru sebagai investasi yang menjanjikan keuntungan.
- (ii) Memiliki manajemen dan modal yang dibutuhkan untuk bersaing.
- (iii) Industri utama mengalami penurunan keuntungan.

(2) Kelompok Strategi Stabilitas (*Stability*)

Strategi generik stabilitas adalah strategi yang paling sesuai bagi perusahaan yang berhasil pada industri dengan daya tarik industri medium. Ada empat bentuk strategi utamanya, yaitu⁵⁶:

⁵⁵Kasman, "Managemen Strategik: Analisis Pemilihan Strategi Induk Pengembangan Lembaga Pendidikan dan Bisnis", Jurnal Manajemen Pendidikan, Volume 23, Nomor 6, September 2012, hlm. 489.

⁵⁶ Lestari Angraini Yunita, Strategi Stabilitas, Strategi Ekspansi, Strategi Penciutan, Strategi Kombinasi, dalam www.academia.edu. Akses pada 25 November 2024, hlm. 15.

(a) Strategi Istirahat (*Pause Strategy*)

Strategi ini tepat dilakukan sebagai strategi sementara agar perusahaan dapat mengkonsolidasikan sumber daya yang ada setelah menghadapi pertumbuhan cepat.

(b) Strategi Waspada (*Proceed With Caution Strategy*)

Perusahaan tetap menjalankan usahanya dengan hati-hati karena adanya faktor-faktor penting yang berubah pada lingkungan eksternal, seperti peraturan dari pemerintah.

(c) Strategi Tanpa Perubahan (*No Change Strategy*)

Pada strategi ini perusahaan tidak perlu melakukan perubahan-perubahan yang berarti. Disini perusahaan tetap melakukan usaha-usaha yang sedang dijalankan, dan hanya melakukan sedikit penyesuaian misalnya karena terjadi inflasi.

(d) Strategi Laba (*Profit Strategy*)

Strategi ini lebih mengutamakan keuntungan saat ini walau memiliki resiko besar dengan mengorbankan pertumbuhan masa depan. Hasilnya sering kali adalah kesuksesan jangka panjang.

(3) Kelompok Strategi Penciutan (*Retrenchment*)

Strategi generik ini bertujuan untuk melakukan penghematan atau penciutan bila suatu perusahaan memiliki posisi bersaing yang lemah dibandingkan dengan daya tarik industrinya. Sesungguhnya, strategi

ini tidak banyak dipakai oleh perusahaan karena seolah-olah perusahaan memperlihatkan kegagalan dalam berusaha. Ada empat bentuk strategi utama untuk strategi generik ini, yaitu⁵⁷:

(a) Strategi *Turnaround*

Strategi ini dianjurkan untuk digunakan pada saat daya tarik industri sedang tinggi walaupun perusahaan sebenarnya mengalami kesulitan, namun belum kritis. Strategi ini menekankan pada upaya perbaikan efisiensi operasional.

(b) Strategi *Captive Company*

Pada strategi ini, beberapa aktivitas dari bagian tertentu yang kurang menarik perlu dikurangi, kemudian diusahakan agar fungsi-fungsi lain menjadi lebih menarik. Dengan demikian diharapkan ada calon investor mau menginvestasikan modalnya di perusahaan tersebut.

(c) Strategi *Sell Out/Divestment*

Jika perusahaan tidak lagi mampu melakukan strategi *captive company*, perusahaan terpaksa harus dijual dan investor segera meninggalkan bisnis seperti ini, asalkan saham-saham perusahaan yang akan dijual tidak jatuh, sehingga tidak merugikan para pemegang saham. Jika perusahaan

⁵⁷ Ibid, hlm.18-19

memiliki banyak bidang usaha, maka divisi yang merugikan sebaiknya ditutup karena bidang usaha seperti ini tergolong divestasi (*divestment*).

(d) Strategi *Bankruptcy*

Strategi *Bankruptcy* (pailit) dapat membantu perusahaan menghindar dari tanggung jawab atas hutang-hutang dan juga dapat menyatakan tidak berlakunya kontrak-kontrak yang telah disetujui.

(e) Strategi *Liquidation*

Strategi terakhir yang dapat dilakukan oleh manajemen karena perusahaan sudah relatif tidak mempunyai prospek lagi. Prinsipnya, lebih baik melakukan likuidasi secepatnya daripada menunggu kebangkrutan, karena bagi pemegang saham, harga saham likuidasi jauh lebih baik dari pada saham perusahaan yang telah dinyatakan bangkrut.

b) Strategi Utama dari Fred R. David

(1) Kelompok Strategi Integrasi Vertikal (*Vertical Integration Strategies*)

Pada strategi *integrasi vertikal* ini dibagi atas 3, yaitu; *forward integration strategy*, *backward integration strategy*, dan *horizontal integration strategy*. Ketiganya secara kolektif sering dianggap

sebagai strategi integrasi vertikal. Penjelasan ketiga strategi ini dipaparkan sebagai berikut⁵⁸:

(a) Forward Integration Strategy

Strategi ini menghendaki agar perusahaan mempunyai kemampuan yang besar terhadap pengendalian para distributor atau pengecer mereka, bila perlu dengan memperoleh kepemilikan.

(b) Backward Integration Strategy

Merupakan strategi perusahaan agar pengawasan terhadap bahan baku dapat lebih ditingkatkan, apalagi pemasok sudah dinilai tidak lagi menguntungkan perusahaan, seperti keterlambatan dalam pengadaan bahan, kualitas bahan yang menurun, biaya yang meningkat sehingga tidak dapat lagi diandalkan. Jadi, tujuan dari strategi ini adalah mendapatkan kepemilikan dan atau meningkatkan pengendalian atas perusahaan pemasok.

(c) Horizontal Integration Strategy

Strategi integrasi horisontal merupakan suatu strategi pertumbuhan, jadi tujuan strategi ini adalah untuk mendapatkan kepemilikan dan atau pengendalian atas para pesaing.

⁵⁸ David, Fred, R, *Strategic Management Manajemen Strategi Konsep Edisi 12*, (Jakarta: Salemba Empat, 2017), hlm. 115-116.

(2) Kelompok Strategi Intensif (*Intensive strategies*)

Strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk adalah tiga strategi yang dikelompokkan dalam strategi intensif karena strategi-strategi ini dalam implementasinya memerlukan usaha-usaha intensif untuk meningkatkan posisi persaingan perusahaan melalui produk-produk yang ada. Pemaparannya adalah sebagai berikut⁵⁹:

(a) Strategi Penetrasi Pasar (*Market Penetration Strategy*)

Strategi ini berusaha untuk meningkatkan *market share* suatu produk atau jasa yang sudah ada melalui usaha pemasaran yang lebih gencar dan besar.

(b) Strategi Pengembangan Pasar (*Market Development Strategy*)

Strategi ini bertujuan untuk memperkenalkan produk-produk atau jasa yang ada sekarang ke daerah-daerah yang secara geografis merupakan daerah baru (dalam perspektif global).

(c) Strategi Pengembangan Produk (*Product Development Strategy*)

⁵⁹ Ibid, hlm. 118-119.

Strategi ini bertujuan agar perusahaan dapat meningkatkan penjualan dengan cara meningkatkan, memperbaiki dan memodifikasi produk-produk atau jasa-jasa yang ada sekarang.

(3) Kelompok Strategi Diversifikasi
(*Diversification Strategies*)

Concentric diversification, *horizontal diversification*, dan *conglomerate diversification* adalah kelompok strategi yang makin lama kurang populer. Namun bagaimanapun juga, diversifikasi kadang-kadang masih merupakan strategi yang sesuai bagi perusahaan dan berhasil untuk diterapkan.

(a) *Concentric Diversification Strategy*

Strategi ini dapat dilakukan dengan menambahkan produk dan jasa yang baru tetapi masih saling berhubungan. Hal ini dapat dilakukan jika bersaing pada industri yang pertumbuhannya lambat (*decline*) dan produk tersebut mengalami hal yang sama.

(b) *Horizontal Diversification Strategy*

Strategi ini dilakukan dengan menambahkan produk dan jasa pelayanan yang baru, tetapi tidak saling berhubungan. Hal ini dapat

dilakukan jika produk baru akan mendukung produk lama.

(c) *Conglomerate Diversification Strategy*

Strategi ini dilakukan dengan menambahkan produk atau jasa yang tidak saling berhubungan. Hal ini dapat dilakukan jika industri di sektor ini telah mengalami kejenuhan. Ada peluang untuk memiliki bisnis dan berkaitan, yang masih berkembang baik serta memiliki sumber daya untuk memasuki industri baru.⁶⁰

(4) Kelompok Strategi Bertahan (*Deensive Strategies*)

(a) *Joint Venture Strategy*

Strategi ini merupakan strategi yang populer, dimana terjadi saat dua perusahaan atau lebih membentuk suatu perusahaan temporer atau konsorsium untuk tujuan kapitalisasi modal (membentuk organisasi terpisah dengan tujuan kerja sama).

(b) *Retrenchment Strategy*

Strategi ini dapat dilaksanakan melalui reduksi biaya dan aset perusahaan. *Retrenchment* yang kadang-kadang disebut juga sebagai strategi *turn around* dirancang agar perusahaan mampu

⁶⁰ Ibid, hlm. 120-122.

bertahan pada pasar pesaingnya dengan mengubah pengelompokan lewat penghematan biaya dan aset untuk membalik penjualan dan laba yang menurun.

(c) *Divestiture Strategy*

Strategi ini dilakukan dengan menjual divisi atau bagian dari organisasi. Strategi inipun sering digunakan dalam rangka penambahan modal dari suatu rencana investasi atau untuk menindaklanjuti strategi akuisisi yang telah diputuskan untuk proses selanjutnya.

(d) *Liquidation Strategy*

Merupakan suatu strategi yang menjual seluruh aset dari sebuah perusahaan, yang dapat dihitung nilainya bagian per bagian, atas nilai aset berwujud. Strategi ini merupakan sebuah pengakuan dari kegagalan.

(e) *Strategi Kombinasi*

Organisasi mengusahakan kombinasi dari dua atau lebih strategi secara simultan, tetapi suatu strategi kombinasi mungkin membawa resiko yang istimewa bila dilaksanakan terlalu jauh. Tidak ada organisasi yang sanggup menjalankan semua strategi yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan. Keputusan yang

sulit harus dibuat serta prioritas harus ditetapkan.⁶¹

f. Tingkatan Strategi

Schendel dan Charles Hofer, Higgins menjelaskan ada empat tingkatan strategi. Keseluruhannya disebut *master strategy*, yaitu: *enterprise strategy*, *corporate strategy*, *business strategy* dan *functional strategy*.⁶²

1) Enterprise Strategy

Strategi ini berkaitan dengan respon masyarakat yang mana setiap organisasi mempunyai hubungan yang tidak akan pernah terlepas dengan masyarakat. Masyarakat adalah kelompok yang berada di luar organisasi yang tidak dapat dikontrol oleh organisasi. Masyarakat terdiri dari pemerintah dan berbagai kelompok lain seperti kelompok penekan, kelompok politik dan kelompok sosial lainnya.

Jadi dalam *strategi enterprise* menjelaskan bahwa adanya relasi antara organisasi dan masyarakat luar yang mana interaksi itu dilakukan untuk mendapatkan keuntungan bagi organisasi. Strategi itu juga menampakkan bahwa organisasi sungguh-sungguh bekerja dan berusaha untuk memberi pelayanan yang baik terhadap tuntutan dan kebutuhan masyarakat.

⁶¹Hasan Samsurijal, dkk, *Manajemen Strategi*,..., hlm. 8-10.

⁶²Schendel dan Charles Hofer, Higgins, *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Public dan Organisasi Non Profit*, Jakarta: Grasindo, 1985. hlm. 10.

2) *Corporate Strategy*

Strategi ini berkaitan dengan misi organisasi, sehingga sering disebut *Grand Strategy* yang meliputi bidang yang digeluti oleh suatu organisasi. Pertanyaan apa yang menjadi bisnis dan urusan kita dan bagaimana kita mengendalikan bisnis itu, tidak semata-mata untuk dijawab oleh organisasi bisnis, akan tetapi juga oleh setiap organisasi pemerintahan dan organisasi nonprofit.

3) *Business Strategy*

Strategi pada tingkat ini menjabarkan bagaimana merebut pasaran di tengah masyarakat. Bagaimana menempatkan organisasi dihati para penguasa, para pengusaha, dan sebagainya. Semua itu dimaksudkan untuk dapat memperoleh keuntungan-keuntungan stratejik yang sekaligus mampu menunjang berkembangnya organisasi ke tingkat yang lebih baik.

4) *Functional Strategy*

Strategi ini merupakan strategi pendukung dan untuk menunjang suksesnya strategi lain. Ada tiga jenis strategi *functional* yaitu:

- a) Strategi *functional* ekonomi yaitu mencakup fungsi-fungsi yang memungkinkan organisasi hidup sebagai satu kesatuan ekonomi yang sehat, antara lain yang berkaitan dengan keuangan, pemasaran, sumber daya, penelitian dan pengembangan.

- b) Strategi *functional* manajemen, mencakup fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, implementating, controlling, staffing, leading, motivating, communicating, decision making, representing, dan integrating*.
- c) Strategi isu stratejik, fungsi utamanya ialah mengontrol lingkungan, baik situasi lingkungan yang sudah diketahui maupun situasi yang belum diketahui dan yang selalu berubah⁶³. Tingkat-tingkat strategi itu merupakan kesatuan yang bulat dan menjadi isyarat bagi setiap pengambil keputusan tertinggi bahwa mengelola organisasi tidak boleh dilihat dari sudut kerapian administratif semata, akan tetapi juga hendaknya memperhitungkan soal kesehatan organisasi dari sudut ekonomi⁶⁴.

g. Aspek-Aspek Manajemen Strategi

Eddy Yunus menyatakan bahwa aspek-aspek manajemen strategi antara lain bertujuan mengungkapkan visi dan misi organisasi, penentuan tujuan-tujuan, menciptakan strategi, mengimplementasikan dan melaksanakan strategi, serta menilai kinerja dan melaksanakan penyesuaian berdasarkan tindakan yang akan dilakukan.⁶⁵

⁶³ J. Salusu, *Pengambilan Keputusan Stratejik Untuk Organisasi Public dan Organisasi Non Profit*, (Jakarta: grasindo, 1996), hlm. 101.

⁶⁴ Ibid, hlm. 104.

⁶⁵Eddy Yunus, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: Andi, 2016). hlm. 135.

Artur et al menyatakan manajemen strategi memiliki aspek-aspek strategi yang senantiasa dipertimbangkan dalam menentukan strategi yang dilaksanakan oleh organisasi. Aspek-aspek manajemen strateginya yaitu⁶⁶:

- 1) Mengembangkan visi dan misi organisasi, maksudnya setiap organisasi membutuhkan misi pernyataan mengenai maksud organisasi. Misi tersebut menjawab pertanyaan apakah alasan kita untuk berada dalam usaha ini? dan penting pula bagi manajer untuk mengidentifikasi sasaran terkini yang ada dan strategi yang sekarang digunakan.
- 2) Mengatur tujuan organisasi, maksudnya mengetahui terlebih dulu apa yang menjadi tujuan organisasi itu berdiri, sebelum merumuskan strategi dan sebagainya.
- 3) Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan, maksudnya para manajer perlu menyusun dan mengevaluasi berbagai alternatif strategi dan kemudian memilih strategi-strategi yang saling mendukung dan melengkapi serta strategi yang memungkinkan organisasi mampu memanfaatkan kekuatan dan peluang lingkungannya yang paling baik.
- 4) Mengimplementasikan dan melaksanakan strategi, maksudnya setelah strategi dirumuskan, strategi harus diimplementasikan. Strategi hanya bagus jika implementasinya bagus. Tanpa peduli betapa efektifnya organisasi telah merencanakan strateginya, organisasi

⁶⁶Arthur A. Thomson Jr dan A. J. Strickland III, *Strategic Management Concepts and Cases*, (New York: McGraw-Hill Companies, 2003), hlm. 6-10.

tersebut tidak dapat berhasil jika strategi itu tidak diimplementasikan dengan semestinya.

- 5) Mengevaluasi hasil, memonitor perkembangan baru, dan membuat perbaikan dan penyesuaian strategi, maksudnya langkah terakhir dalam aspek manajemen strategi adalah mengevaluasi hasil. Seberapa efektif strategi yang telah dilaksanakan. Apapun hasilnya, akan menjadi rekomendasi masukan bagi perbaikan dan penyempurnaan strategi dan implementasi berikutnya dan jika ada, penyesuaian apa yang diperlukan untuk meningkatkan daya saing organisasi terhadap perkembangan baru.

Sukanto Reksohadiprodjo menjelaskan bahwa aspek-aspek penilaian manajemen strategi harus memuat tentang cara organisasi menentukan misi, yaitu menjelaskan kegunaan dan alasan mengapa suatu organisasi ada dengan ciri pokok produk yang ditawarkan, teknologi yang digunakan, konsumen yang dituju, karakter pasar, komitmen terhadap karyawan, filosofi diri serta citra perusahaan yang diharapkan masyarakat. Menentukan tujuan organisasi apa yang hendak dicapai oleh organisasi. Tujuan ini menyangkut tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang. Menentukan strategi internal organisasi melalui visi organisasi dengan cara menciptakan aspirasi dan ambisi yang dalam keadaan normal tidak bisa dijalankan, organisasi harus mampu melakukan prediksi masa depan dengan mempertimbangkan kecenderungan teknologi, perilaku konsumen, dan lingkungan usahanya dengan cara

menciptakan pengaruh yang lebih besar berdasarkan sumber daya yang dimiliki saat ini⁶⁷.

Dari teori di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa aspek aspek dari manajemen strategi adalah menentukan visi misi organisasi, menentukan tujuan organisasi, merumuskan strategi organisasi, serta mengevaluasi hasil kinerja dari organisasi.

2. Penggalian Sumber Dana Pendidikan

a. Sumber-Sumber dan Penggunaan Biaya Pendidikan

Sumber pembiayaan untuk sekolah terutama Sekolah Negeri berasal dari pemerintah yang umumnya terdiri dari dana rutin, yaitu gaji serta biaya operasional sekolah dan perawatan fasilitas (OPF), serta dana yang berasal dari masyarakat, baik yang berasal dari orang tua siswa, dan sumbangan dari masyarakat luas atau dunia usaha⁶⁸.

Perlu diingat bahwa dana sangat terkait dengan kepercayaan oleh karena itu, bila sekolah ingin mendapatkan dukungan dana dari masyarakat maka program yang dibuat oleh sekolah harus lebih menarik, bagus dan berjalan dengan baik serta bermanfaat luas.

⁶⁷ Reksohadiprojo Sukanto, *Manajemen Strategi Sukanto Reksohadiprojo*, (Yogyakarta: BPFE, 2003), hlm. 88-90.

⁶⁸ Akdon, Dkk, *Manajemen Pembiayaan pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya), hlm. 86.

Untuk memperoleh dukungan dana dari donatur sekolah, maka program pimpinan sekolah dapat melakukan hal-hal berikut ini⁶⁹.

- 1) Pendekatan terhadap calon donatur.
- 2) Meminta saram atap mendapat calon donatur tentang program yang diajukan dalam proposal.
- 3) Berikan penjelasan yang meyakinkan bahwa banyak manfaat dari program yang diajukan.
- 4) Yakinkan bahwa sekolah yang diberi bantuan dapat dipercaya sehingga jika diberi bantuan akan menggunakan bantuan tersebut sebaik-baiknya.

Sumber-sumber keuangan sekolah dapat bersumber dari orang tua, pemerintah pusat, pemerintah daerah, swasta, dunia usaha, dan alumni. sumber-sumber dana untuk sekolah dapat digambarkan sebagaimana dirumuskan oleh Nanang Fattah sebagai berikut⁷⁰:

- 1) Orang tua
- 2) Pemerintah pusat
- 3) Kelompok masyarakat
- 4) Pemerintah daerah
- 5) Dana usaha/ industri
- 6) Swasta
- 7) Alumni dan lain-lain

⁶⁹ Ibid, hlm. 87.

⁷⁰ Fattah Nanang, *Prinsip Prinsip Manajemen*, (Jakarta: Bina Aksara, 2004), hlm. 143.

Untuk pengelolaan dan penggunaan dana oleh sekolah, maka sekolah dapat melakukan pengelolaan dan penggunaan dana sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Sekolah dapat melakukan sistem akuntansi biaya yang baku dalam mengelola dana sekolah. Sekolah dikatakan sebagai organisasi nirlaba (*nonprofit*) karena sekolah menyediakan jasa-jasa yang diinginkan secara sosial tanpa mengharapkan keuntungan.

Sama halnya dengan pengelolaan keuangan dunia usaha, maka pengelolaan keuangan sekolah dapat menganut prinsip-prinsip yang lazim dimulai dari *budgeting*, *accounting*, dan *auditing*. Pelaksanaan akuntabilitas keuangan sekolah memerlukan kepercayaan dari masyarakat, dikelola secara transparan atau terbuka sehingga mudah diakses oleh yang membutuhkan datanya. Setelah *budgeting* proses selanjutnya adalah akuntansi biaya dalam sekolah karena sistem akuntansi biaya ini dapat menyajikan kegiatan-kegiatan ekonomi dalam sekolah.⁷¹

Jadi, sumber-sumber biaya pendidikan bisa berasal dari berbagai sumber diantaranya yaitu pemerintah, masyarakat, orang tua siswa, penggalang dana, dll. Penggunaan biaya pendidikan meliputi: biaya pendidikan, biaya peralatan, biaya ekstrakurikuler, dan biaya lain yang terkait dengan proses belajar mengajar.

⁷¹ Akdon, Dkk, Manajemen Pembiayaan..... 87-88.

2. Alumni

Menurut *oxford advanced learners dictionary* alumni adalah mantan siswa atau peserta didik pada sekolah, lembaga, atau universitas tertentu. Sedangkan alumni menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah orang-orang yang telah mengikuti atau tamat dari suatu sekolah atau perguruan tinggi. Sedangkan alumni menurut kamus yang sama mempunyai pengertian orang yang telah mengikuti atau tamat dari suatu sekolah atau perguruan tinggi⁷².

Menurut Almanfaluthi, alumni adalah orang-orang yang telah mengikuti atau tamat dari suatu sekolah atau perguruan tinggi. Alumni merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dalam sebuah siklus pendidikan. Istilah alumni sering dikonotasikan dengan istilah lulusan. Oleh karena itu, alumni dapat didefinisikan sebagai sebuah produk dari proses pendidikan, atau produk yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan.⁷³

Pada era modern ini alumni juga dapat diartikan sebagai penandai lulusan atau mantan mahasiswa dari institut, universitas dan sekolah tinggi. Alumni berasal dari Bahasa Latin yakni bentuk plural dari "*alumnus*" artinya dalam bahasa Jerman "*zoegling*" atau diterjemahkan bebasnya seperti

⁷² Kamus Besar Bahasa Indonesia, dalam www.kbbi.web.id , di akses pada tanggal 23 Agustus 2023 pukul 12.40.

⁷³ UII, Dokumen Blue Print Manajemen Alumni, (Yogyakarta. Universitas Islam Indonesia. 2009), hlm. 2.

"*ernaehren*". Berarti kita masih merasa ada ikatan karena pernah disuapi oleh induk kita, yaitu almamater⁷⁴.

Seseorang apabila sudah lulus dari lembaga pendidikan, maka akan dikatakan sebagai alumni. Jika seseorang telah dikatakan sebagai alumni, maka secara formal hubungannya dengan lembaga pendidikannya juga dianggap sudah selesai. Akan tetapi walaupun hubungan formalnya dianggap sudah selesai dengan lembaga pendidikannya, sebetulnya hubungannya dengan lembaga pendidikannya masih dapat dilanjutkan dengan berbagai cara, salah satunya adalah dengan melalui wadah ikatan alumni.

Sekolah yang mempunyai hubungan dengan alumni akan mendapatkan keuntungan karena sekolah dapat menjaring berbagai informasi dari alumni⁷⁵. Istilah alumni sering dikonotasikan dengan istilah lulusan. Oleh sebab itu, alumni dapat didefinisikan sebagai sebuah produk dari proses pendidikan, atau produk yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan⁷⁶.

Hubungan peserta didik dengan lembaga pendidikan dapat dilanjutkan melalui wadah ikatan alumni. Sekolah dapat memperoleh keuntungan dengan adanya hubungan alumni.

⁷⁴ Sentoso Budi Cahyo, "E-Data Base Alumni Di SMA Sebagai Wujud Usaha Pengembangan Sekolah", dalam www.wordpress.com. Diakses pada tanggal 5 April 2023.

⁷⁵ Badrudin, *Manajemen Peserta Didik*, (Jakarta : PT Indeks, 2014), hlm. 66

⁷⁶ UII, *Dokumen Blue Print Manajemen Alumni*, (Yogyakarta. Universitas Islam Indonesia. 2009), hlm. 2.

Lembaga pendidikan atau sekolah dapat menjaring berbagai informasi dari alumni⁷⁷. Satu hal yang perlu disadari dan menjadi sebuah keniscayaan, semua siswa yang sukses menjalani masa pendidikan di sekolah pada akhirnya akan menjadi alumni. Artinya, salah satu indikator keberhasilan proses pendidikan dapat dilihat dari keberhasilan alumni dalam menjalankan peran mereka pada jenjang pendidikan yang lebih tinggi maupun berbagai bidang pekerjaan yang mereka jalani secara profesional sesuai minat dan kemampuan. Berikut adalah peran strategis yang dimiliki alumni:

- a. Peningkatan mutu pendidikan dan pengembangan berbagai kegiatan ekstrakurikuler yang produktif di sekolah, alumni dapat berperan sebagai katalis dengan memberikan berbagai masukan kritis dan membangun kepada almamater mereka.
- b. Sesuai peran alaminya, alumni yang berprestasi dan memiliki kompetensi yang mumpuni dapat memainkan fungsi penting dalam membangun opini publik untuk menarik minat calon siswa baru. Alumni, disadari atau tidak, merupakan salah satu acuan utama yang mendasari keputusan para orang tua dan calon siswa dalam menentukan pilihan sekolah.
- c. Alumni, sebagai produk utama dari pabrik pendidikan bertajuk Sekolah juga diharapkan mampu mengembangkan

⁷⁷ Badrudin, *Manajemen Peserta Didik*,..., hlm. 69

jaringan dan membangun pencitraan insitusi di luar. Penciptaan peluang usaha, kerja dan magang, kesempatan beasiswa, serta sirkulasi berbagai macam informasi penting seputar dunia pendidikan dan kerja merupakan beberapa contoh riil yang dapat dikontribusikan oleh alumni melalui jaringan yang dimiliki.

- d. Alumni dapat menjadi inspirasi dan motivasi bagi siswa dalam menentukan prioritas atau cita-citanya ke depan.
- e. Alumni dapat berkontribusi terhadap almamaternya dalam beberapa hal, diantaranya adalah: mengembangkan relasi dengan institusi di luar dan membangun pencitraan di dalamnya baik berupa institusi dunia pendidikan ataupun pekerjaan, menciptakan peluang usaha, kerja, dan magang yang disediakan untuk lulusan almamaternya, dan membuka peluang beasiswa.

Secara internal sekolah, keberadaan alumni diberbagai bidang usaha, lapangan pekerjaan dan Institusi pendidikan dapat memberikan gambaran dan inspirasi kepada para siswa/i, sehingga pada gilirannya dapat memotivasi mereka dalam menentukan prioritas dan cita-cita ke depan.⁷⁸

Alumni sebagai salah satu petaruh atau *steakholders* sekolah tentu saja diharapkan memiliki peran dan memberikan kontribusi yang tidak kecil terhadap siswa. Memang siswa pada umunya sekarang ini membutuhkan bantuan finansial,

⁷⁸ Ibid.

tetapi sebenarnya bukan itu saja yang diharapkan tetapi juga menyangkut bantuan pengelolaan manajemen, peningkatan sumber daya termasuk personilnya, sistem kepemimpinan dan organisasi, komunikasi dan kerjasama, dan sebagainya. Singkatnya dari berbagai segi, alumnus dapat memberikan sumbangsih⁷⁹.

Hubungan antara siswa dengan para alumni dapat dipelihara lewat pertemuan-pertemuan yang diselenggarakan oleh para alumni, yang biasa disebut reuni. Prestasi yang dicapai para alumni dari lembaga pendidikan (sekolah) ini perlu didata atau dicatat oleh lembaga. Sebab catatan tersebut sangat berguna bagi lembaga dalam mempromosikan lembaga pendidikannya.⁸⁰ Kerjasama dan sinergi yang harmonis antara alumni dengan sekolah, siswa, dan orang tua siswa akan memiliki dampak yang besar bagi pengembangan sekolah secara berkesinambungan di masa mendatang.

Alumni sebagai bagian penting dari sebuah lembaga pendidikan dimana mereka dihasilkan, tidak lepas dari keberadaannya yang dapat menentukan eksistensi dari siswa yang bersangkutan. Kebergantungan lembaga terhadap alumni, dikarenakan alumni dapat memberikan *feedback* terhadap kemajuan lembaga tersebut melalui persepsi masyarakat terhadap keberadaan alumninya di tengah-tengah masyarakat,

⁷⁹ Prihatin Eka, *Manajemen Peserta Didik*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm.155.

⁸⁰ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 214.

khususnya keberadaannya di dunia kerja. Untuk memahami lebih lanjut tentang seluk beluk alumni dan dinamikanya, maka perlu dijelaskan beberapa hal yang terkait dengan alumni ini.

Alumni menjadi salah satu aspek pengembangan pendidikan tinggi terkait dengan keberadaan dan peranannya di tengah-tengah masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan alumni dapat dijadikan sasaran pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan yang ditawarkan lembaga pendidikan. Hal ini dikarenakan alumni akan terjun di masyarakat, sehingga jika terjalin kerjasama yang baik dengan alumni.

Alumni memegang peranan penting dalam memberikan masukan terhadap proses dan perbaikan bagi lembaga pendidikan itu sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan alumni sesungguhnya tidak hanya dipandang sebagai bagian dari hasil suatu proses pendidikan, akan tetapi lebih dari itu.

Alumni dapat berperan sebagai kontrol evaluasi bagi kemajuan sebuah lembaga pendidikan. Hal ini dapat dilakukan dengan *feedback* yang dapat diberikan alumni terhadap perbaikan proses belajar mengajar, kurikulum, muatan mata pelajaran, bahkan terhadap kualitas pengajar.

Jadi eksistensi alumni dapat berfungsi dan berperan vital dan luas bagi lembaga pendidikan yang meluluskannya, sehingga lembaga jangan sampai mengabaikan keberadaan alumninya, karena hal ini juga terkait dengan *stakeholder* yang akan memberikan penilaian, yang juga akan mempengaruhi

eksistensi dan pengembangan dari lembaga pendidikan yang bersangkutan dalam pandangan masyarakat sebagai *stakeholder*.

F. Sistematika pembahasan

Untuk memberikan arah yang tepat dan tidak memperluas obyek penelitian, maka perumusan sistematika pembahasan disusun sebagaimana berikut:

BAB I: merupakan BAB pendahuluan yang terdiri dari pembahasan mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian penelitian yang relevan, landasan teori, sistematika pembahasan.

BAB II: merupakan BAB yang membahas mengenai metode penelitian yang terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian, latar penelitian penelitian, sumber data penelitian, pengumpulan data, uji keabsahan data, dan analisis data.

BAB III: BAB ini membahas mengenai hasil penelitian dan pembahasan yang terdiri dari deskripsi hasil penelitian, pembahasan dan temuan, serta keterbatasan penelitian.

BAB IV: BAB ini adalah BAB penutup yang terdiri dari simpulan dan saran.

BAB IV

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan kepada hasil dan pembahasan kepada pertanyaan di dalam rumusan masalah penelitian manajemen strategis penggalan sumber pembiayaan pendidikan studi kasus pada Ikatan Alumni 4 SD di Kenagarian Pakan Sinayan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Perumusan strategi dalam penggalan sumber pembiayaan pendidikan yang dilakukan oleh Ikatan Alumni 4 SD dengan menggunakan beberapa strategi yaitu program Jumat berbagi, program GERBU (gerakan seribu), dan perluasan jaringan. Perumusan ini akan dianggap sukses apabila pendanaan dan tujuan dari Ikatan Alumni ini tercapai.

Setiap strategi yang diterapkan oleh Ikatan Alumni 4 SD melihat dari analisis SWOT. Yang mana pada saat perumusan perluasan jaringan dan pada saat perumusan GERBU (gerakan seribu) mereka melihat dari kekuatan organisasi ini yang mempunyai sumber daya manusia yang banyak. Ikatan Alumni 4 SD melihat dari kekuatan yang ada, bahwa Ikatan Alumni ini mempunyai SDM yang banyak sehingga dengan banyaknya anggota maka akan banyak pula hasil pendanaan dari GERBU ini. Selanjutnya dalam perumusan program Jumat berbagi Ikatan Alumni 4 SD melihat dari peluang yang mana organisasi ini dapat dukungan dari berbagai pihak dan melihat dari

kekuatannya yaitu organisasi ini tidak memiliki pesaing yang serupa disekitaran lokasi. Sehingga dengan adanya kekuatan dan peluang ini akan mempermudah dalam melaksanakan program ini.

2. Implementasi strategi penggalan sumber pembiayaan pendidikan yang dilakukan oleh Ikatan Alumni 4 SD yaitu dengan melaksanakan program Jumat berbagi serta perluasan jaringan melalui *online* dengan menggunakan *handphone*. Sedangkan GERBU dilaksanakan secara langsung dan online. Pada saat prosesnya Ikatan Alumni 4 SD melakukan pembagian kerja agar program-program penggalan pembiayaan pendidikan ini bisa berjalan sesuai dengan tujuan yang ada. Evaluasi penggalan sumber pembiayaan yang dilakukan oleh Ikatan Alumni 4 SD adalah dengan melakukan rapat diskusi yang dipimpin oleh ketua organisasi dan diikuti oleh perwakilan bidang. Evaluasi ini dilakukan setelah melaksanakan program-program yang sudah disepakati. Evaluasi yang dilakukan oleh Ikatan Alumni 4 SD ini dilaksanakan 4 kali dalam 1 tahun yaitu pada bulan Maret, Juni, September, dan Desember. Hasil dari evaluasi ini nantinya akan dijadikan acuan untuk program selanjutnya, agar bisa dijadikan sebagai pembanding, dan kesalahan yang sama tidak akan terjadi kembali.
3. Implikasi penggalan sumber pembiayaan pendidikan yang dilakukan oleh Ikatan Alumni 4 SD yaitu telah terlaksananya pemberian bantuan seragam dan alat sekolah kepada 360 siswa

SD, sumbangan pengembangan sekolah untuk ke 4 SD yang ada di Pakan Sinayan sebesar Rp5.000.000,00/ sekolah, dan bantuan uang transportasi guru honor serta penjaga sekolah sebanyak 24 orang.

B. Saran

Setelah peneliti membahas data teori dan menganalisa data penelitian maka peneliti memberikan saran bagi Organisasi Alumni 4 SD dalam manajemen strategis penggalan sumber pembiayaan pendidikan dalam perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi untuk memperoleh desain penggalan sumber pembiayaan pendidikan yang ideal yang dapat dijadikan acuan pelaksanaan kegiatan Organisasi Alumni 4 SD kelak di kemudian hari:

1. Dalam implementasi program kerja hendaknya perencanaan penggalan sumber pembiayaan pendidikan mempertimbangkan skala prioritas kebutuhan para alumni junior dengan memaksimalkan semua sumber-sumber pendanaan dengan melibatkan perwakilan alumni junior dalam merumuskan perencanaan penggalan sumber pembiayaan pendidikan agar dapat diketahui apa yang sebenarnya menjadi kebutuhan para alumni junior. Serta membuat prosedur berupa SOP. Hal ini bertujuan agar semua program kerja dapat berjalan sesuai dengan yang sudah direncanakan.

Dalam melaksanakan anggaran pembiayaan pendidikan hendak segera membuat laporan pertanggungjawaban di akhir kegiatan dalam bentuk SPJ (Surat Pertanggung-jawaban).

Dalam membagi pekerjaan sesuaikan dengan keahlian dan mengorganisasikan pembiayaan pendidikan disesuaikan dengan perencanaan yang telah ditetapkan, dan menghindari program yang tidak teranggarkan, perlunya menggali sumber-sumber pembiayaan pendidikan yang lebih luas.

2. Dalam melaksanakan evaluasi hendaknya dilakukan dengan semua anggota yang terlibat agar tidak terjadinya kesah pahaman dan tidak terulangnya kesalahan yang sama. Serta pada saat evaluasi dapat mengukur pelaksanaan kegiatan terhadap standar yang ada agar kekurangan/ kelemahan dalam melaksanakan pembiayaan pendidikan dapat diperbaiki serta membuat laporan setiap kali selesai evaluasi, agar yang dievaluasi tidak akan terjadi lagi pada kegiatan berikutnya.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR PUSTAKA

- Abd.Rohman, *Dasar Dasar Manajemen*, Malang: Inteligensi Media, 2017.
- Akdon, dkk, *Manajeme Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015.
- Akdon, *Strategic Management for Educational Management*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Alfian Tri Kuntoro, “*Manajemen Mutu Pendidikan Islam*,” *Jurnal Kependidikan* 7, no. 1, 2019.
- Arifin Zainal, *Evaluasi Pembelajaran*, Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI, 2012.
- Arthur A. Thomson Jr dan A. J. Strickland III, *Strategic Management Concepts and Cases*, New York: McGraw-Hill Companies, 2003.
- Aryanthi Komang Dina, dkk, “Pengaruh Model Pembelajaran Air Berbantuan Media Gambar Terhadap Hasil Belajar IPS Siswa”, Prodi Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Jurusan Pendidikan Dasar, Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja, 2019.
- Assyakurrohim Dimas, dkk, “Metode Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif, dalam *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer*”, Vol.3, Number 1, Februari 2023.
- Badrudin, *Manajemen Peserta Didik*, Jakarta : PT Indeks, 2014.
- Bambang Haryadi, *Strategi manajemen*, Jakarta: Bayu Media Publisng, 2003.
- Connie Chairunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016.
- Direktorat kemahasiswaan universitas pendidikan Indonesia, “pentingnya pendidikan untuk masa depan”, dalam

- www.upi.edu. Di akses pada tanggal 26 juli 2024 pada pukul 13.16.
- Eddy Yunus, *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: Andi, 2016.
- Fajar Yand, wawancara observasi awal pada tanggal 11 April 2023.
- Fattah Nanang, *Prinsip Prinsip Manajemen*, Jakarta: Bina Aksara, 2004.
- Galuh Nur Insani, DinieAnggraeni Dewi, and Yayang Furi Furnamasari, “Integrasi Pendidikan Karakter Dalam Pembelajaran Pendidikan Kewarganegaraan Untuk Mengembangkan Karakter Siswa Sekolah Dasar,” *Jurnal Pendidikan Tambusai* 5, no. 3, 2021.
- Hasan Samsurijal, Dkk, *Manajemen Strategi*, Jawa Tengah: CV.Pena Persada Redaksi, 2021.
- Hazairin Habe and Ahiruddin Ahiruddin, “Sistem Pendidikan Nasional,” *Ekombis Sains: Jurnal Ekonomi, Keuangan Dan Bisnis* 2, no. 1, 2017.
- Hidayat Solikhul, “Penerapan Akuntansi Syariah Pada BMT Lisa Sejahtera Jepara”, dalam jurnal Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UNISNU Jepara, vol.10, no.2, oktober 2013.
- Husaini Usman, *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, cet. Ke2, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- I Wayan Cong Sujana, “Fungsi Dan Tujuan Pendidikan Indonesia,” *Adi Widya: Jurnal Pendidikan Dasar* 4, no. 1 (2019): 29, <https://doi.org/10.25078/aw.v4i1.927>.
- J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: Andi, 2003.
- J. Salusu, *Pengambilan Keputusan Stratejik Untuk Organisasi Public dan Organisasi Non Profit*, Jakarta: grasindo, 1996.

- James P.Spradley, Metode Etnografi, ed. Muhammad Yahya, kedua, Yogyakarta: Tiara Wacana, 2006.
- Kaba Media Inspirasi Terkini, “DPRD Agam Apresiasi Program Alumni 4 SD Se-Pakan Sinayan”, dalam www.kaba12.co.id.
- Kamus besar bahasa Indonesia, dalam www.kbbi.web.id , di akses pada tanggal 23 Agustus 2023 pukul 12.40.
- Lukman Nul Hakim, “Ulasan Metodologi Kualitatif: Wawancara Terhadap Elit,” Jurnal Aspirasi Vol. IV, No. 2, 2013.
- M. Iqbal Hasan, *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002.
- M. Prawiro. "Manajemen Strategi: Pengertian, Tujuan, dan Manfaatnya dalam Bisnis," dalam www.Maxmanroe.com, diakses pada 29 Juli 2024.
- Moleong Lexy. J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Mulyadi. Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat dan Rekayasa. Edisi Ketiga. Jakarta: Salemba Empat, 2001.
- Nawawi, Ismail. Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja. Jakarta: Kencana, 2013.
- Pahala Theofilus, “*Model Pembelajaran Value Clarification Technique (Vct)*,” *Riksa Bahasa: Jurnal Bahasa, Sastra, Dan Pembelajarannya* 5, no. 2, 2019.
- Pahlevi Cepi, dkk, *Manajemen Strategi*, Makassar: Intelektual Karya Nusantara, 2023.
- PPM SoM, “Manajemen Strategis: Pengertian, Tujuan, Dan Tahapannya”, dalam artikel manajemen www.ppmsschool.ac.id, di akses pada tanggal 10 Agustus 2024.
- Prihatin Eka, *Manajemen Peserta Didik*, Bandung: Alfabeta, 2011.

- Qori Imam, “Analisis Implementasi Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren,” dalam *Management And Business Review*, Jawa Timur: Magister Manajemen Universitas Trunojoyo Madura, 2019.
- Redaksi, “Nagari Pakan Sinayan, Banuhampu, Kab.Agam”, dalam www.langgam.id. Diakses pada 09 April 2023.
- Reksohadiprojo Sukanto, *Manajemen Strategi Sukanto Reksohadiprojo*, Yogyakarta: BPFE, 2003.
- Richard.L Dafit, *Managemen*, Jakarta: Erlangga, 2002.
- Schendel dan Charles Hofer, Higgins, *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Public dan Organisasi Non Profit*, Jakarta: Grasindo, 1985.
- Sentoso Budi Cahyo , “E-Data Base Alumni Di SMA Sebagai Wujud Usaha Pengembangan Sekolah”, dalam www.wordpress.com . Diakses pada tanggal 5 april 2023.
- Siregar Subroto, “Formulasi Manajemen Strategis dalam Organisasi”, dalam www.uinsyahada.ac.id, diakses pada 11 Agustus 2024.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Penelitian Yang Bersifat: Eksploratif, Enterpretif, Interaktif Dan konstruktuf*, cet. ke4, Yogyakarta: Alfabeta, 2021.
- Suhada Suhada, “*Problematika, Peranan Dan Fungsi Perencanaan Pendidikan Di Indonesia*,” *Andragogi: Jurnal Pendidikan Islam Dan Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 3, 2020.
- Suhelayanti Suhelayanti et al., *Manajemen Pendidikan*, Yayasan Kita Menulis, 2020.
- Supriyadi Agustinus, “Peran Alumni Dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan Dan Kualitas Almamater”, Vol. 10, tahun ke-5, Oktober 2013.
- Sutrisno Hadi, *Metode Research*, Yogyakarta: Andi Offset, 2004.

- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, Manajemen Pendidikan, Bandung: Alfabeta, 2014.
- UII, Dokumen Blue Print Manajemen Alumni, Yogyakarta. Universitas islam Indonesia. 2009.
- Umar Sidiq and Moh Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*, Ponorogo: CV Nata Karya, 2019.
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab XIII Pasal 46.
- Cakray, “Strategi Integrasi”, dalam www.chakray.com, diakses pada 05 November 2024 pada pukul 11.17.

