

**IMPLEMENTASI PERENCANAAN STRATEGIS SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMA
TRENSAINS TEBUIRENG JOMBANG**



**Oleh: Syaiful Kiram
NIM: 23204092026**

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

TESIS

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

**YOGYAKARTA
2025**

LEMBAR PENGESAHAN



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-3500/Un.02/DT/PP.00.9/11/2025

Tugas Akhir dengan judul : IMPLEMENTASI PERENCANAAN STRATEGIS SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMA TRENSAINS TEBUIRENG
JOMBANG

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : SYAIFUL KIRAM, S.Pd
Nomor Induk Mahasiswa : 23204092026
Telah diujikan pada : Senin, 10 November 2025
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. H. Karwadi, S.Ag, M.Ag
SIGNED

Valid ID: 692648b441b4



Penguji I

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

Valid ID: 69265f56c6c5c



Penguji II

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

Valid ID: 692814de1706e



Yogyakarta, 10 November 2025
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 69296dbbb076b

PERNYATAAN KEASLIAN

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Syaiful Kiram, S.Pd
NIM : 23204092026
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Dengan ini saya menyatakan bahwa tugas akhir (tesis) dengan judul *“Implementasi Perencanaan Strategis Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMA Trensains Tebuireng Jombang”* merupakan karya dan penulisan asli saya sendiri bukan plagiasi dari hasil orang lain terkecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sadar dan sebenar-benarnya.

Yogyakarta, 27 Oktober 2025
Yang Menyatakan,

 *Syaiful Kiram*

Syaiful Kiram, S.Pd
NIM. 23204092026

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Syaiful Kiram, S.Pd
NIM : 23204092026
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Dengan ini saya menyatakan bahwa tugas akhir (tesis) dengan judul ***“Implementasi Perencanaan Strategis Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMA Trensains Tebuireng Jombang”*** bebas dari plagiasi dan sudah memenuhi standar dari program studi. Jika kemudian, hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 27 Oktober 2025
Yang Menyatakan,




Syaiful Kiram, S.Pd
NIM. 23204092026

NOTA DINAS PEMBIMBING

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, arahan serta koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul: **IMPLEMENTASI PERENCANAAN STRATEGIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMA TRENSAINS TEBUIRENG JOMBANG**

Yang ditulis oleh:

Nama : Syaiful Kiram, S.Pd

NIM : 23204092026

Jenjang : Magister (S2)

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

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

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Yogyakarta, 27 Oktober 2025

Pembimbing


Dr. H. Karwadi, S.Ag., M.Ag
NIP. 19710315 1998031 004

MOTTO

Allah SWT Berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ

خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat). Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan. (Al-Hasyr: Ayat 18).¹

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ “Qur’an Kemenag,” accessed November 21, 2025, <https://quran.kemenag.go.id/quran/per-ayat/surah/59?from=18&to=24>.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tesis Ini Penulis Persembahkan Untuk

Almamater Tercinta

Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRAK

Syaiful Kiram, 23204092026, “Implementasi Perencanaan Strategis Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Trensains Tebuireng Jombang.” Tesis Program Magister Manajemen Pendidikan Islam. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. 2025. Pembimbing Dr. H. Karwadi, S.Ag., M.Ag.

Implementasi perencanaan strategis berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru. Namun, pada banyak lembaga pendidikan, kesenjangan antara dokumen perencanaan strategis dengan implementasi di lapangan masih menjadi permasalahan umum. SMA Trensains Tebuireng Jombang, sebagai sekolah yang menerapkan integrasi Al-Qur'an dan sains, menghadapi tantangan tersendiri berupa tuntutan kompetensi ganda bagi guru, yakni penguasaan materi keagamaan sekaligus kemampuan dalam sains modern. Meskipun demikian, sekolah ini mampu menunjukkan capaian positif: kinerja guru berada pada tingkat yang tinggi, yang berdampak langsung pada kualitas lulusan yang dihasilkan.

Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi perencanaan strategis sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Trensains Tebuireng Jombang. Pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif analitis digunakan dalam penelitian ini. Penelitian dilaksanakan di SMA Trensains Tebuireng Jombang selama 7 bulan dengan subjek penelitian yang dipilih secara *purposive sampling* meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, tiga guru, dan dua siswa. Teknik pengumpulan data dengan observasi partisipatif, wawancara semi-terstruktur, dan dokumentasi. Uji keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan triangulasi metode untuk memastikan kredibilitas penelitian. Teknik analisis data menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategis di SMA Trensains Tebuireng Jombang dilakukan secara sistematis dengan memadukan pendekatan *top-down* dan *bottom-up*. Visi, misi, dan tujuan sekolah diterjemahkan ke dalam kebijakan, program pelatihan, standar perangkat pembelajaran, serta mekanisme evaluasi untuk peningkatan kinerja guru. Analisis SWOT digunakan untuk menyesuaikan strategi dengan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman lembaga. Implementasi perencanaan strategis meliputi pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan berkelanjutan, pemberian motivasi intrinsik dan ekstrinsik, optimalisasi alokasi sumber daya, evaluasi formatif dan sumatif, serta penguatan budaya sekolah positif. Strategi ini berhasil meningkatkan kompetensi guru dalam aspek pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian, termasuk kinerja guru, yaitu: kemampuan merancang pembelajaran, melaksanakan proses belajar interaktif, menilai siswa, memperkuat hubungan interpersonal, serta menjalankan program pengayaan dan remedial. Secara keseluruhan, implementasi perencanaan strategis yang terarah dan berkelanjutan terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah.

Kata Kunci: Implementasi Perencanaan Strategis, Kinerja Guru, SMA Trensains Tebuireng

ABSTRACT

Syaiful Kiram, 23204092026, *“Implementation of School Strategic Planning in Improving Teacher Performance at SMA Trensains Tebuiheng Jombang.” Thesis of Master Program in Islamic Education Management, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training. State Islamic University Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2025. Supervisor Dr. H. Karwadi, S.Ag. M.Ag.*

The implementation of strategic planning plays an important role in improving teacher performance. However, in many educational institutions, the gap between strategic planning documents and implementation on the ground is still a common problem. SMA Trensains Tebuiheng Jombang, as a school that implements the integration of the Qur'an and science, faces its own challenges in the form of dual competency demands for teachers, namely mastery of religious materials as well as abilities in modern science. Despite this, the school was able to show positive achievements: the performance of teachers was at a high level, which had a direct impact on the quality of the graduates produced.

This study aims to analyze the implementation of school strategic planning in improving teacher performance at SMA Trensains Tebuiheng Jombang. A qualitative approach with a type of analytical descriptive research is used in this study. The research was carried out at SMA Trensains Tebuiheng Jombang for 7 months with research subjects selected by purposive sampling including the principal, vice principal, three teachers, and two students. Data collection techniques with participatory observation, semi-structured interviews, and documentation. Data validity tests are carried out through source triangulation and method triangulation to ensure the credibility of the research. Data analysis techniques use the Miles, Huberman, and Saldaña models which include data condensation, data presentation, and conclusion drawing and verification.

The results of the study show that strategic planning at SMA Trensains Tebuiheng Jombang is carried out systematically by combining top-down and bottom-up approaches. The school's vision, mission, and goals are translated into policies, training programs, learning tool standards, as well as evaluation mechanisms for teacher performance improvement. SWOT analysis is used to tailor strategies to the strengths, weaknesses, opportunities, and threats of the institution. The implementation of strategic planning includes developing teacher competencies through continuous training, providing intrinsic and extrinsic motivation, optimizing resource allocation, formative and summative evaluation, and strengthening a positive school culture. This strategy succeeds in improving teachers' competence in pedagogic, professional, social, and personality aspects, including teacher performance, namely: the ability to design learning, carry out interactive learning processes, assess students, strengthen interpersonal relationships, and run enrichment and remedial programs. Overall, the implementation of targeted and sustainable strategic planning has proven to be effective in improving teacher performance in schools.

Keywords: *Implementation of Strategic Planning, Teacher Performance, SMA Trensains Tebuiheng*

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB – LATIN

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan -543 b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988.

A. Konsonan

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada halaman berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	b	be
ت	ta'	t	te
ث	sa'	s\	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	j	je
ح	ha'	h}	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	kh	ka dan ha
د	Dal	d	de
ذ	Zal	z\	zet (dengan titik di atas)
ر	ra'	r	er
ز	Zai	Z	Zet

س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	sad	s}	es (dengan titik di bawah)
ض	dad	d}	de (dengan titik di bawah)
ط	ta	t}	te (dengan titik di bawah)
ظ	za	z}	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	‘	koma terbalik di atas
غ	gain	g	ge
ف	fa	f	ef
ق	qaf	q	qi
ك	kaf	k	ka
ل	lam	l	‘el
م	mim	m	‘em
ن	num	n	‘en
و	waw	w	w
ه	ha’	h	ha
ء	hamzah	‘	apostrof
ي	ya	y	ye

B. Konsonan Rangkap Karena Syaddah ditulis

Rangkap

مُتَدِدًا	ditulis	muta'addidah
عِدَّة	ditulis	'iddah

C. Ta' Marbutah

1. Bila dimatikan ditulis h

هَبْ	ditulis	hibbah
جَزِيَّة	ditulis	Jizyah

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

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

كَرَامَةُ الْأَوْلِيَاءِ	ditulis	kara>mah alauliya>
--------------------------	---------	--------------------

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

زَكَاةٌ تُفِي	ditulis	zaka>tul fit}r
---------------	---------	----------------

D. Vokal Pendek

-	fath}ah	A
---	---------	---

-	kasrah	I
-	d}amah	U

E. Vokal Panjang

fathah + alif جَاهِلِيَّةٌ	ditulis ditulis	a> ja>hiliyyah
fathah + ya' mati تَنْسِي	ditulis ditulis	a> tansa>
kasrah + ya' mati كَرِيم	ditulis ditulis	i> kari>m
dammah + wawu mati فُرُوض	ditulis ditulis	u> furu>d

F. Vokal Rangkap

fathah + ya mati يُكَلِّمُ	ditulis ditulis	ai bainakum
fathah + wawu mati قَوْل	ditulis ditulis	au qaul

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

اَنْتُمْ	ditulis	a'antum
اَعِدَّتْ	ditulis	u'iddat
لَنْ تُكْرِمَ	ditulis	la'in syakartum

H. Kata Sandang Alif + Lam

a. Bila diikuti Huruf Qamariyah

الْقُرْآن	ditulis	alQur'a>n
الْقِيَامَ	ditulis	alQiya>s

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

السَّامَاءِ	ditulis	alSama>'
الشَّمْسِ	ditulis	alSyams

I. Penulisan Kata-kata dalam Rangkaian Kalimat

نَوِي الْفُرُوضَا هَلِ السُّنَّةُ	ditulis ditulis	z\awi> alfuru>d} ahl alsunnah
-----------------------------------	-----------------	-------------------------------

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ، وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ
وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ

Segala puji dan syukur peneliti panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, karunia, dan nikmat-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan tesis ini sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) dari Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Shalawat serta salam selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah membawa kita dari masa kegelapan menuju zaman penuh ilmu pengetahuan, dan dari kebodohan menuju cahaya iman serta Islam, sehingga menjadikan kita umat yang dicintai Allah SWT.

Peneliti menyadari bahwa penyelesaian tesis ini tidak lepas dari dukungan, bimbingan, dan bantuan banyak pihak. Oleh karena itu, dengan hormat peneliti mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Prof. Noorhaidi, M.A., M.Phil., Ph.D., yang telah memberikan kesempatan berharga untuk menuntut ilmu di institusi bereputasi ini.
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Prof. Dr. Sigit Purnama, beserta jajarannya, atas dukungan administratif dan akademik yang konsisten selama mengikuti program Magister Manajemen Pendidikan Islam dari 2024 hingga 2026.

3. Ibu Dr. Nur Saidah, M.Ag., sebagai Ketua Program Magister Manajemen Pendidikan Islam yang senantiasa memberikan motivasi untuk terus berkembang secara kreatif dan inovatif.
4. Ibu Dr. Lailatu Rohmah, S.Pd.I., M.Si., sebagai Sekretaris Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, yang telah memberikan pengarahan yang bermanfaat sepanjang perjalanan akademik.
5. Prof. Dr. Subiyantoro, M.Pd., sebagai Dosen Penasehat Akademik yang telah mengarahkan peneliti dengan bijak hingga karya ini dapat diselesaikan.
6. Bapak Dr. H. Karwadi, S.Ag., M.Ag., sebagai Dosen Pembimbing Tesis yang dengan sabar dan penuh dedikasi membimbing setiap tahap penelitian.
7. Terima kasih juga kepada seluruh dosen dan tenaga kependidikan FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang turut membantu dalam proses pendidikan.
8. Terima kasih kepada kepada pimpinan dan pengasuh Pesantren Tebuireng yang telah memberikan akses peneliti dalam melakukan penelitian di SMA Trensains Tebuireng.
9. Terima kasih kepada Bapak Umbaran, S.HI., selaku Kepala Sekolah SMA Trensains Tebuireng dan seluruh jajarannya yang telah memberikan akses dan fasilitas kepada peneliti dalam melakukan penelitian di SMA Trensains Tebuireng.
10. Terima kasih yang paling istimewa untuk orang tua kandung peneliti, Bapak Sukanto dan Ibu Ramsawari Sitompul yang telah memberikan dukungan tanpa henti baik secara moral, material, maupun spiritual dalam mewujudkan impian akademik ini.

11. Kepada keluarga tersayang, Abang Abdi Hazman, S.T., M.M., Kak Nadia Sagita, S.Pd., Mas Bima Nugroho, S. Mat., Mba Pitri Soraya Simatupang, Dek Serda Ragil Hidayat dan Faris Adhyatma, yang selalu menjadi motivasi, memberikan motivasi, memberikan doa, serta menjadi sumber inspirasi dan doa setiap hari.
12. Kepada Teman-teman Kelas B “Bodaccious” dan rekan-rekan seperjuangan Program Magister Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2024.
13. Kepada keluarga Besar IYEN (*Indonesian Youth Excursion Network*) khusus Kak Ilham, Kak Alwi, Kak Aang, Kak Haikal, Kak Miftahul Ilmi, Kak Citra, dan Kak Fazril, yang telah banyak berkontribusi dalam pengembangan diri peneliti, termasuk keluarga besar IKRH Yogyakarta.
14. Ucapan khusus untuk teman-teman perantauan seperti Erik, Aldi, Wanidi, Alaf, Rafif, Hanif, Amin, Ais, Saddam, Lael, Bayu, dan sahabat-sahabat lainnya yang terus memberikan dukungan, semangat, dan solidaritas hingga penyelesaian tesis ini. Semoga amal dan kebaikan semua pihak mendapat balasan dari Allah SWT.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
Yogyakarta, 27 September 2025

Yang Menyatakan,

Syaiful Kiram

Syaiful Kiram, S.Pd.
NIM. 23204092026

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB – LATIN	ix
KATA PENGANTAR.....	xiv
DAFTAR ISI.....	xvii
DAFTAR TABEL	xix
DAFTAR GAMBAR	xx
DAFTAR LAMPIRAN	xxi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian	8
E. Kajian Penelitian Yang Relevan.....	10
F. Landasan Teori	20
G. Kerangka Berpikir.....	47
H. Sistematika Pembahasan	48
BAB II	50
METODE PENELITIAN	50
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	50
B. Sumber Data Penelitian.....	51
C. Waktu dan Tempat Penelitian.....	52
D. Subjek Penelitian.....	52
E. Teknik Pengumpulan Data	53
F. Uji Keabsahan Data.....	55
G. Teknik Analisis Data	56

BAB III.....	57
DESKRIPSI SMA TRENSAINS TEBUIRENG JOMBANG	57
A. Profil dan Sejarah SMA Trensains Tebuireng	57
B. Visi dan Misi SMA Trensains Tebuireng	59
C. Tujuan SMA Trensains Tebuireng.....	61
D. Profil Lulusan SMA Trensains Tebuireng.....	63
E. Prestasi SMA Trensains Tebuireng	64
F. Sarana dan Prasarana SMA Trensains Tebuireng Jombang	65
G. Struktur Organisasi SMA Trensains Tebuireng.....	65
H. Nama-nama Guru SMA Trensains Tebuireng	67
I. Nama-nama Pegawai SMA Trensains Tebuireng.....	69
BAB IV	71
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	71
A. Formulasi Perencanaan Strategis Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Trensains Tebuireng Jombang	71
B. Implementasi Perencanaan Strategis Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Trensains Tebuireng Jombang	88
C. Dampak Implementasi Perencanaan Strategis Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMA Trensains Tebuireng Jombang	103
BAB V.....	119
PENUTUP.....	119
A. Kesimpulan	119
B. Saran.....	121
DAFTAR PUSTAKA.....	125
LAMPIRAN.....	131

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1. Kondisi Sarana dan Prasarana SMA Trensains Tebuireng.....	65
Tabel 3. 2. Nama-nama Guru SMA Trensains Tebuireng Tahun 2025-2026	67
Tabel 3. 3. Nama-nama Tenaga Kependidikan SMA Trensains Tebuireng	69
Tabel 4. 1. Pengembangan Kompetensi Guru melalui Program Pelatihan di SMA Trensains Tebuireng	95



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1. Kerangka Berpikir	47
Gambar 3. 1. Struktur Organisasi SMA Trensains Tebuireng	66
Gambar 4. 1. Visi dan Misi Sekolah di Ruang Kepala Sekolah	74
Gambar 4. 2. Tujuan SMA Trensains Tebuireng	77
Gambar 4. 3. Pelatihan ToT SMA Trensains Tebuireng	91
Gambar 4. 4. Pelatihan Pembelajaran Mendalam SMA Trensains Tebuireng.....	93
Gambar 4. 5. Kegiatan Sholat Dhuha SMA Trensains Tebuireng	102
Gambar 4. 6. Rencana Pembelajaran SMA Trensains Tebuireng	105
Gambar 4. 7. Pelaksanaan Pembelajaran di SMA Trensains Tebuireng	109
Gambar 4. 8. Pelaksanaan Pembelajaran di SMA Trensains Tebuireng	111



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman Wawancara	131
Lampiran 2. Pedoman Observasi Kinerja Guru	135
Lampiran 3. Dokumentasi Gambar	140



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam lanskap pendidikan modern, pencapaian keunggulan institusional sangat bergantung pada efektivitas pengelolaan sumber daya manusia, khususnya kinerja guru.² Guru bukan hanya agen transfer pengetahuan, tetapi juga fasilitator pembelajaran, pembentuk karakter, dan agen perubahan yang secara langsung mempengaruhi mutu pendidikan.³ Oleh karena itu, upaya sistematis untuk meningkatkan kinerja guru menjadi prioritas utama bagi setiap institusi pendidikan yang berorientasi pada kualitas dan keberlanjutan.⁴ Upaya tersebut tidak dapat berjalan secara spontan, tetapi membutuhkan dasar perencanaan yang terarah, terukur, dan selaras dengan tujuan lembaga pendidikan.

Dalam konteks ini, perencanaan strategis memegang peranan krusial sebagai sebuah kerangka kerja multidimensional untuk merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi guna mencapai tujuan organisasi, termasuk peningkatan kinerja guru.⁵ Perencanaan dalam pendidikan merupakan proses sistematis untuk menentukan tujuan,

² Prita Indriawati et al., "Kinerja Guru Dalam Mutu Pendidikan Di SMAN 02 Balikpapan," *Jurnal Penelitian, Pendidikan Dan Pengajaran* 3, no. 3 (2022): 205, doi:10.30596%2Fjppp.v3i3.12795.

³ Ibid.

⁴ Amat Zaki Mubarak et al., "School Management Model to Improve Teacher Performance in Elementary Schools," *Jurnal Imiah Pendidikan Dan Pembelajaran* 8, no. 1 (March 7, 2024): 136–42, doi:10.23887/jipp.v8i1.73725.

⁵ Pebriana Priyambodo and Enung Hasanah, "Strategic Planning in Increasing Quality of Education," *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (April 7, 2021): 109–26, doi:10.31538/ndh.v6i1.1138.

strategi, serta langkah-langkah operasional agar kegiatan pendidikan berjalan efektif, efisien, dan berkelanjutan. Perspektif Islam, menegaskan bahwa perencanaan bukan hanya kebutuhan teknis lembaga pendidikan, tetapi juga merupakan bagian dari prinsip manajemen kehidupan yang diajarkan Al-Qur'an.⁶ Hal ini tercermin dalam Surah Al-Hasyr ayat 18 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍّ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Ayat ini menegaskan pentingnya melihat dampak masa depan dari tindakan hari ini sebagai bentuk perencanaan yang penuh kesadaran dan tanggung jawab⁷.

Sejalan dengan pesan normatif tersebut, konsep perencanaan strategis, sebagaimana dikemukakan oleh Fred R. David, adalah seni dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya.⁸ Implementasi perencanaan strategis yang efektif tidak berhenti pada penyusunan dokumen formal yang komprehensif, tetapi menuntut proses dinamis yang melibatkan alokasi sumber daya, pengembangan kapabilitas, serta penyesuaian berkelanjutan terhadap dinamika internal maupun eksternal.⁹ Namun, dalam praktiknya masih banyak lembaga pendidikan, menghadapi kesenjangan antara

⁶ M Ngadi, Said Subhan Posangi, and Herson Anwar, "Perencanaan Pendidikan Dalam Studi Alquran Dan Hadits," *Jurnal Al Himayah* 4, no. 1 (2020): 338–50, <http://www.journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/ah/article/view/2128>.

⁷ "Qur'an Kemenag."

⁸ Fred. R. David, *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach Concepts and Cases*, 16th ed. (Upper Saddle River, NJ: Pearson., 2017).

⁹ Imam Turmidzi and Istianah, "Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah," *Tarbawi* 5, no. 2 (August 2022): 90–100, <https://stai-binamadani.e-journal.id/Tarbawi>.

dokumen perencanaan strategis yang tersusun rapi dengan pelaksanaannya di lapangan,¹⁰ sehingga perencanaan hanya berfungsi sebagai artefak birokratis tanpa daya ungkit signifikan terhadap peningkatan efektivitas operasional, dan kinerja guru.

Konteks pendidikan nasional Indonesia memperkuat urgensi ini, di mana tuntutan kualitas pendidikan semakin meningkat seiring persaingan global dan kebutuhan menghasilkan generasi yang tidak hanya unggul dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi, tetapi juga berkarakter mulia, adaptif, dan berintegritas.¹¹ Tantangan ini semakin kompleks bagi institusi yang mengadopsi model pendidikan terpadu, seperti integrasi nilai keagamaan dan sains. Model tersebut menuntut guru memiliki kompetensi ganda dan kemampuan mengintegrasikan dua disiplin ilmu secara pedagogis. Kondisi ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi model pendidikan terpadu sangat bergantung pada perencanaan strategis yang matang, berkelanjutan, dan benar-benar diterapkan untuk mendukung peningkatan kompetensi serta kinerja guru secara sistematis.

Dalam konteks inilah, sekolah-sekolah yang mengadopsi model pendidikan terpadu, seperti integrasi antara nilai-nilai keagamaan dan sains, menghadapi tantangan unik. Model ini menuntut guru untuk memiliki kompetensi ganda, yaitu penguasaan substansi ilmu keagamaan dan sains

¹⁰ Fauzan Adhim and Muhammad Nur Hakim, "Perencanaan Strategi Berbasis Nilai Di Lembaga Pendidikan Tinggi," *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2019): 259–79, doi:<https://doi.org/10.31538/ndh.v4i2.314>.

¹¹ Syahdan. Mhd Lubis, "Belajar Dan Mengajar Sebagai Suatu Proses Pendidikan Yang Berkemajuan," *Jurnal Literasiologi* 5, no. 2 (January 2021): 95–105.

sekaligus, serta kemampuan pedagogis untuk mengintegrasikan keduanya dalam pengalaman belajar yang koheren dan bermakna bagi peserta didik.¹² Tuntutan kompetensi tersebut tentu tidak dapat dicapai hanya melalui pendekatan individualistik, tetapi memerlukan dukungan sistemik yang terencana, terstruktur, dan konsisten dalam kerangka perencanaan strategis pendidikan.

SMA Trensains Tebuireng merupakan salah satu institusi pendidikan menengah yang mengusung model integrasi Al-Qur'an dan sains secara eksplisit. Pendekatan ini menempatkan tuntutan kompetensi guru pada level yang lebih kompleks, bahkan melampaui standar kompetensi di sekolah umum. Keberhasilan sekolah ini dalam menghasilkan lulusan berkualitas tinggi sekaligus tingginya kinerja guru—meskipun berada dalam konteks tuntutan kompetensi ganda—menimbulkan pertanyaan mendasar mengenai mekanisme internal yang memungkinkan capaian tersebut. Dengan demikian, penelitian ini berangkat dari kebutuhan untuk memahami bagaimana strategi sekolah dirancang dan diterjemahkan dalam praktik sehingga mampu menopang tuntutan integrasi keilmuan tersebut secara efektif.

Temuan awal di lapangan menunjukkan bahwa SMA Trensains Tebuireng berhasil mencapai standar kinerja guru yang tinggi dan menghasilkan lulusan berprestasi. Fenomena ini menarik karena terjadi dalam konteks tantangan kompetensi multidisiplin yang tidak ringan.¹³ Indikasi keberhasilan ini

¹² Tursinawati Tursinawati et al., “The Integration of the Nature of Science and Religion to Increase Students’ Religious Beliefs in Acquiring Scientific Knowledge at the Elementary School,” *Jurnal Prima Edukasia* 12, no. 1 (January 31, 2024): 140–55, doi:10.21831/jpe.v12i1.67649.

¹³ Hasil Observasi Lapangan Di SMA Trensains Tebuireng Jombang pada tanggal 8 maret, 2025.

mengarah pada dugaan adanya mekanisme manajerial yang kuat, terutama terkait implementasi perencanaan strategis sekolah. Pertanyaan penting yang muncul adalah sejauh mana strategi sekolah dirumuskan secara sadar untuk mengantisipasi kebutuhan kompetensi guru, bagaimana strategi tersebut diimplementasikan, serta bagaimana implementasi ini berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka secara konsisten.

Kajian sebelumnya mengenai perencanaan strategis dalam organisasi pendidikan menunjukkan bahwa meskipun perencanaan dilakukan, implementasinya sering kali tidak berjalan efektif. Alvesson dan Sveningsson menegaskan bahwa dalam banyak kasus, perencanaan strategis berhenti pada penyusunan dokumen formal yang sifatnya simbolis, ambigu, dan tidak operasional. Dampaknya, strategi tidak memberi arah tindakan yang jelas di tingkat pelaksana, sehingga komitmen dan keterlibatan para pemangku kepentingan menurun. Hambatan seperti resistensi internal, kurangnya koordinasi, dan lemahnya sense of ownership memperburuk efektivitas implementasi strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan, termasuk kinerja guru.¹⁴

Namun, beberapa penelitian menemukan hasil berbeda dan menunjukkan hubungan positif antara implementasi perencanaan strategis dan peningkatan kinerja organisasi. Studi Mousa dkk dalam sektor bisnis menunjukkan bahwa institusi yang mengimplementasikan perencanaan strategis secara konsisten

¹⁴ Mats Alvesson and Stefan Sveningsson, "Strategy as Practice or Parody? A Case Study of the Strategic Plan in A University," *Scandinavian Journal of Management* 41, no. 1 (March 2025): 101392, doi:10.1016/j.scaman.2024.101392.

cenderung memiliki kinerja lebih kompetitif dan berkelanjutan.¹⁵ Temuan ini kemudian diadaptasi dalam konteks pendidikan, di mana perencanaan strategis dipandang mampu meningkatkan efektivitas operasional sekolah, termasuk produktivitas guru, mutu lulusan, dan harmonisasi lingkungan kerja yang kondusif bagi pembelajaran.¹⁶

Sementara itu, literatur mengenai peningkatan kinerja guru lebih banyak berfokus pada aspek-aspek individual seperti motivasi, pelatihan, dan profesionalisme.¹⁷ Kajian mengenai bagaimana perencanaan strategis sebagai sistem kelembagaan dapat menjadi katalis peningkatan kinerja guru masih relatif terbatas. Penelitian pada lembaga pendidikan berbasis integrasi keagamaan dan sains pun mulai berkembang,¹⁸ tetapi sebagian besar masih berfokus pada kurikulum, epistemologi integrasi, atau pendekatan pembelajaran, bukan pada sistem manajemen strategis yang menopang kompetensi guru.¹⁹

Salah satu penelitian relevan adalah studi Hadi dkk yang menyoroti pola integrasi agama dan sains di Indonesia dan Malaysia. Penelitian tersebut

¹⁵ Kawar Mohammed Mousa, Khairi Ali Auso Ali, and Sabahat Gurler, "Strategic Planning and Organizational Performance: An Empirical Study on the Manufacturing Sector," *Sustainability* 16, no. 15 (August 5, 2024): 6690, doi:10.3390/su16156690.

¹⁶ Asep Saepul Hidayat, Maman Herman, and Ading Rahman Sukmara, "Development of School Principals' Strategic Planning in Realizing Performance Productive School," *PARAMETER: Jurnal Pendidikan Universitas Negeri Jakarta* 36, no. 1 (May 22, 2024): 1–23, doi:10.21009/parameter.361.01.

¹⁷ Hanafiah Hanafiah, Berliana Berliana, and Margono Margono, "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar," *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 4 (October 11, 2023): 973–80, doi:10.31538/munaddhomah.v4i4.588.

¹⁸ Sunardi Sunardi and Wildanul Fajri, "Aktualisasi Kurikulum Terintegrasi Di SMA Trensains Tebuireng Jombang," *TA'LIM: Jurnal Studi Pendidikan Islam* 2, no. 1 (January 14, 2019): 45–68, doi:10.52166/talim.v2i1.1297.

¹⁹ Benny Angga Permadi, "Pengembangan Modul IPA Berbasis Integrasi Islam Dan Sains Untuk Meningkatkan Hasil Belajar Siswa Kelas Vi Min 2 Mojokerto," *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam* 1, no. 2 (October 17, 2018): 294–311, doi:10.31538/nzh.v1i2.62.

menunjukkan bahwa integrasi keilmuan dilakukan dengan pendekatan yang berbeda, namun tidak menjelaskan bagaimana strategi kelembagaan berperan dalam menopang kesiapan guru sebagai pelaksana integrasi.²⁰ Dengan demikian, terdapat ruang penelitian untuk mengkaji bagaimana mekanisme manajerial, terutama implementasi perencanaan strategis yang membentuk kesiapan guru dalam konteks tuntutan integratif keilmuan.

Temuan awal mengenai tingginya kinerja guru di SMA Trensains Tebuireng, meskipun menghadapi tuntutan kompetensi yang kompleks, menjadi indikasi kuat adanya implementasi perencanaan strategis yang efektif dan berfungsi sebagai enabler bagi keberhasilan sekolah. Hal ini menjadikan konteks SMA Trensains Tebuireng sebagai kasus penting untuk diteliti lebih dalam.

Berdasarkan tinjauan literatur tersebut, dapat diidentifikasi tiga kesenjangan penelitian utama yang akan diisi melalui studi ini: pertama, kurangnya penelitian yang menelaah implementasi perencanaan strategis hingga level operasional; kedua, minimnya bukti empiris yang menghubungkan implementasi strategi dengan peningkatan kinerja guru; dan ketiga, sedikitnya penelitian yang dilakukan dalam konteks sekolah berbasis integrasi Al-Qur'an dan sains. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi perencanaan strategis di SMA Trensains Tebuireng serta bagaimana implementasi tersebut berkontribusi pada peningkatan kinerja guru dalam konteks tuntutan kompetensi ganda.

²⁰ Saiful Hadi, Syukron Affani, and Muhammad Ayman Al-Akiti, "The Challenge of Integrating Science and Religion in Indonesia and Malaysia," *Teosofi: Jurnal Tasawuf Dan Pemikiran Islam* 14, no. 1 (June 1, 2024): 96–122, doi:10.15642/teosofi.2024.14.1.96-122.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan *research gap* yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Formulasi Perencanaan Strategis Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Trensains Tebuireng Jombang?
2. Bagaimana Implementasi Perencanaan Strategis Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Trensains Tebuireng Jombang?
3. Apa Saja Dampak Implementasi Perencanaan Strategis Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMA Trensains Tebuireng Jombang?

C. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah di atas, adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk Mengetahui Formulasi Perencanaan Strategis Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Trensains Tebuireng Jombang.
2. Untuk Menganalisis Implementasi Perencanaan Strategis Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Trensains Tebuireng Jombang.
3. Untuk Menganalisis Dampak Implementasi Perencanaan Strategis Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMA Trensains Tebuireng Jombang.

D. Manfaat Penelitian

Berikut adalah uraian mengenai manfaat dari penelitian ini, yang terbagi menjadi manfaat teoritis dan manfaat praktis. Penjelasan ini bertujuan untuk

menunjukkan kontribusi penelitian, baik dalam pengembangan ilmu pengetahuan maupun dalam penerapan nyata di lingkungan sekolah:

1. Manfaat Teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penting pada bidang Manajemen Pendidikan Islam, khususnya dalam perencanaan strategis di sekolah integrasi Al-Quran dan Sains. Melalui analisis implementasi perencanaan strategis sekolah di SMA Trensains Tebuireng, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah ilmu pengetahuan tentang hubungan perencanaan strategis dengan peningkatan kinerja guru. Selain itu, penelitian ini juga berpotensi memberikan bukti nyata untuk teori penerapan kebijakan pendidikan dan manajemen kinerja guru, yang dapat digunakan sebagai referensi ilmiah untuk penelitian selanjutnya dengan topik yang sama.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Kepala Sekolah, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi komprehensif bagi sekolah mengenai implementasi perencanaan strategis dan efektivitasnya di SMA Trensains Tebuireng. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan landasan data empiris dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan program peningkatan kinerja guru di masa mendatang. Lebih lanjut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis penyempurnaan proses penyusunan dan implelementasi rencana strategis berikutnya,

sehingga kepala sekolah dapat memaksimalkan perannya sebagai pemimpin visioner dalam mengembangkan kapasitas guru.

- b. Bagi Wakil Kepala Sekolah, penelitian ini diharapkan dapat menjadi panduan bagi wakil kepala sekolah dalam menerapkan perencanaan strategis ke program operasional yang efektif, membantu mengidentifikasi tantangan dan solusi dalam meningkatkan kinerja guru, serta mengoptimalkan dukungan terhadap kepala sekolah dalam mencapai visi, pengembangan profesionalisme guru dan peningkatan kualitas pembelajaran.
- c. Bagi Guru, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi guru di SMA Trensains Tebuireng dalam memahami arah dan tujuan strategis sekolah serta peran mereka dalam mewujudkannya. Dengan memahami perencanaan strategis berdampak pada pengembangan profesionalisme guru, diharapkan guru lebih aktif berpartisipasi dalam implementasi program dan menumbuhkan kesadaran dalam mengoptimalkan potensi diri mereka supaya berkontribusi lebih maksimal dalam meningkatkan kualitas pendidikan di SMA Trensains Tebuireng.

E. Kajian Penelitian Yang Relevan

Penelitian ini berfokus pada “Implementasi Perencanaan Strategis Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Trensains Tebuireng Jombang.” Peneliti telah mencari dan mengkaji beberapa penelitian terdahulu yang terkait dan mendukung penelitian ini, di antaranya adalah:

Pertama, penelitian dengan judul “*Strategic Planning, Financial System Management, and Performance in Higher Education Institutions*” oleh Askar dkk (2025). Penelitian ini bertujuan mengevaluasi secara eksperimental pengaruh perencanaan strategis dan manajemen sistem keuangan terhadap kinerja perguruan tinggi. Selain itu, penelitian mengkaji peran manajemen keuangan sebagai mediator hubungan antara perencanaan strategis dan kinerja organisasi. Temuan menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja kelembagaan, dan manajemen sistem keuangan secara signifikan memediasi hubungan tersebut. Untuk menerapkan manajemen mutu secara efektif, administrator perlu memahami pentingnya perencanaan strategis dan pengelolaan keuangan yang baik. Institusi pendidikan tinggi harus mengalokasikan sumber daya untuk memperkuat praktik perencanaan strategis dan manajemen keuangan guna mencapai kinerja optimal.²¹

Kedua, penelitian dengan judul “*Superior Accreditation Management Strategy Plan with International Reputation*” oleh Tharaba dkk (2025). Penelitian ini bertujuan merancang dan menganalisis model perencanaan strategis untuk meningkatkan efektivitas proses akreditasi dan memperkuat reputasi global institusi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa model terintegrasi ini secara signifikan meningkatkan manajemen akreditasi dengan menyediakan kerangka kerja yang jelas dan terstruktur. Kerangka kerja inovatif

²¹ Askar Garad et al., “Strategic Planning, Financial System Management, and Performance in Higher Education Institutions,” *Frontiers in Education* 10 (June 18, 2025), doi:10.3389/feduc.2025.1522107.

ini menggabungkan prinsip-prinsip perencanaan strategis dengan instrumen pengukuran yang disesuaikan, sehingga menghasilkan proses akreditasi yang efisien dan berkelanjutan. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa pendekatan ini tidak hanya memfasilitasi pencapaian akreditasi unggul, tetapi juga memperkuat posisi institusi sebagai lembaga pendidikan tinggi Islam terkemuka dengan orientasi keunggulan internasional.²²

Ketiga, penelitian dengan judul *“Challenges and Opportunities in Strategic Educational Planning: A Systematic Literature Review”* oleh Semail Endo, dkk (2025). Kajian pustaka sistematis ini mengkaji tantangan dan peluang yang kompleks dalam perencanaan strategis pendidikan dengan merangkum berbagai temuan dari penelitian sebelumnya untuk memberikan gambaran yang lebih menyeluruh. Fokus permasalahan yang diangkat menekankan pentingnya penerapan perencanaan strategis yang efektif guna memastikan ketahanan, kualitas, dan inklusivitas pendidikan di tengah dinamika perubahan eksternal. Hasil kajian menunjukkan bahwa perencanaan strategis pendidikan perlu mengedepankan fleksibilitas, keterlibatan aktif pemangku kepentingan, serta upaya peningkatan berkelanjutan agar dapat menghadapi tantangan masa depan secara optimal. Lebih jauh, kajian ini menegaskan peran sentra perencanaan strategis dalam mentransformasi sistem pendidikan menjadi lebih adaptif, inklusif, dan visioner, yang pada akhirnya mampu meningkatkan kapasitas

²² Fahim Tharaba et al., “Superior Accreditation Management Strategy Plan with International Reputation,” *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (April 5, 2025): 155–73, doi:10.31538/munaddhomah.v6i1.1612.

pendidikan dalam memenuhi kebutuhan beragam peserta didik di tengah konteks global yang terus berkembang.²³

Keempat, tesis dengan judul “Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar Negeri 171 dan 46 Pekanbaru” oleh Ali Amran (2024). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses penyusunan perencanaan strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan di SD Negeri 171 dan SD Negeri 46 Pekanbaru, menganalisis teknik implementasi perencanaan strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di kedua sekolah tersebut, serta menganalisis evaluasi implementasi perencanaan strategis terhadap kualitas pendidikan di kedua institusi. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa: Penyusunan perencanaan strategis di kedua sekolah dilaksanakan melalui dua tahap utama yaitu melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal dengan metode analisis SWOT serta perumusan teknik oleh tim yang disesuaikan dengan kondisi masing-masing sekolah dengan mempertimbangkan masukan dari para pemangku kepentingan. Strategi implementasi perencanaan strategis dilakukan dengan dua pendekatan yaitu melibatkan berbagai pemangku kepentingan dan mendelegasikan wewenang kepada tim program renstra sesuai tugas dan bidangnya masing-masing serta mengoptimalkan anggaran untuk pembiayaan implementasi program renstra. Kedua sekolah telah menerapkan evaluasi internal dan eksternal dengan cara menilai setiap program renstra, proses dan hasil pembelajaran, serta kedua

²³ Semail Endo, Abdul Halim Busari, and Dayang Kartini Abang Ibrahim, “Challenges and Opportunities in Strategic Educational Planning: A Systematic Literature Review,” *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)* 14, no. 3 (June 1, 2025): 1621, doi:10.11591/ijere.v14i3.32750.

sekolah menunjukkan peningkatan kualitas pendidikan setelah menerapkan Perencanaan Strategis berdasarkan berbagai indikator.²⁴

Kelima, penelitian dengan judul *“Strategic Planning for the Management of Educational Institutions: Sistematic Review”* oleh Castillo dkk (2024). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tren dan pendekatan perencanaan strategis dalam manajemen institusi pendidikan, serta mengidentifikasi metodologi yang dominan, tantangan utama, dan negara-negara yang aktif meneliti topik ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategis sangat penting untuk meningkatkan mutu pendidikan, mengoptimalkan sumber daya, dan menanggapi tantangan lingkungan yang semakin kompleks. Namun, implementasinya masih sering terkendala oleh kurangnya pelatihan staf, resistensi terhadap perubahan, dan keterbatasan sumber daya. Keberhasilan perencanaan strategis sangat dipengaruhi oleh partisipasi aktif seluruh komunitas pendidikan, penyesuaian rencana dengan konteks lokal, serta evaluasi berkelanjutan. Selain itu, penguatan kepemimpinan transformasional dan pemanfaatan teknologi informasi menjadi faktor pendukung utama. Dengan demikian, perencanaan strategis merupakan alat fundamental untuk meningkatkan kualitas pendidikan, tetapi efektivitasnya bergantung pada pendekatan yang komprehensif dan kolaboratif, serta keterlibatan semua pihak terkait.²⁵

²⁴ Ali Amran, “Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar Negeri 171 Dan 46 Pekanbaru” (UIN Sultan Syarif Kasim Riau, 2024).

²⁵ Mgs Juan Alberto Castillo Castillo et al., “Strategic Planning for the Management of Educational Institutions: Sistematic Review,” *Journal of Ecohumanism* 3, no. 8 (November 10, 2024): 314–23, doi:10.62754/joe.v3i8.4733.

Keenam, penelitian dengan judul “*The Role of Perceived Strategic Planning in Enhancing School Effectiveness in Public Secondary Schools.*” Oleh Adejoke Olabisi Sheyin (2024). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran perencanaan strategis dalam meningkatkan efektivitas sekolah berdasarkan persepsi yang ada. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan perencanaan strategis di sekolah menengah negeri tergolong rendah, dengan skor rata-rata $1,79 \pm 1,04$. Begitu pula, efektivitas sekolah juga tercatat rendah dengan skor rata-rata $1,68 \pm 1,29$. Meski demikian, para responden mengakui bahwa penerapan perencanaan strategis memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan berbagai aspek sekolah, seperti kinerja guru, kualitas pembelajaran, efisiensi administratif, serta kerja sama antara guru, siswa, dan pengelola sekolah dalam mencapai tujuan bersama.

Ketujuh, tesis dengan judul “Manajemen Peningkatan Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Batu Ampar Kabupaten Seruyan” oleh Yudi Eko Wibowo (2022). Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan aspek *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling* dalam upaya peningkatan kinerja guru. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa: *Planning* yang diimplementasikan oleh kepala sekolah dalam rangka peningkatan kinerja guru di SMAN 1 Batu Ampar mencakup perencanaan tujuan kegiatan, penentuan guru sebagai sasaran kegiatan, penetapan koordinator/tim pelaksana kegiatan, penentuan bentuk program kegiatan, penjadwalan waktu pelaksanaan, pengalokasian anggaran kegiatan, penetapan bentuk evaluasi kinerja guru, di mana seluruh perencanaan tersebut dirumuskan berdasarkan hasil rapat bersama antara kepala sekolah,

wakil kepala sekolah, guru dan tenaga pendidik. *Organizing* yang diterapkan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru SMAN 1 Batu Ampar dilakukan dengan mekanisme penunjukan langsung terhadap guru sasaran kegiatan, koordinator/ketua dan bendahara pelaksana kegiatan, sedangkan struktur organisasi lainnya didelegasikan kepada ketua koordinator. *Actuating* dalam peningkatan kinerja guru meliputi supervisi individual yang dilaksanakan oleh kepala sekolah, kegiatan MGMP tingkat sekolah/kabupaten, Pelatihan *Online* yang diselenggarakan oleh pihak ketiga seperti Perguruan Tinggi, Organisasi Guru, Dinas Pendidikan, dan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi (Kemendikbudristek), serta *In-House Training* (IHT) tingkat sekolah. *Controlling*/pengawasan program peningkatan kinerja guru dilaksanakan oleh kepala sekolah dengan metode observasi sewaktu-waktu, pengumpulan laporan baik secara lisan maupun tertulis, serta penilaian kinerja formal.²⁶

Kedelapan, penelitian dengan judul “Supervisi Akademik dan Bagaimana Kinerja Guru” oleh Hasanah dan Kristiawan (2019). Penelitian ini mengkaji dampak supervisi akademik kepala sekolah terhadap performa guru, dengan fokus pada tiga tahap utama: perencanaan, implementasi, dan evaluasi lanjutan. Kinerja guru dinilai berdasarkan empat aspek penting: perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pengajaran, sistem evaluasi siswa, dan tindakan lanjutan. Hasil penelitian mengkonfirmasi adanya korelasi yang signifikan antara supervisi akademik kepala sekolah dan kinerja guru. Hasil analisis

²⁶ Yudi Eko Wibowo, “Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Di SMA Negeri 1 Batu Ampar Kabupaten Seruyan” (IAIN Palangka Raya, 2022).

menunjukkan bahwa peningkatan kualitas supervisi akademik oleh kepala sekolah berbanding lurus dengan peningkatan kinerja para guru di institusi pendidikan tersebut.²⁷

Kesembilan, penelitian dengan judul *“Development, Implementation and Assessment of a Comprehensive Strategic Plan in a School of Pharmacy”* oleh Bhaskara R. Jasti dkk (2019). Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan, menerapkan, dan mengevaluasi rencana strategis beserta prosesnya di sebuah sekolah farmasi. Hasilnya menunjukkan bahwa rencana strategis yang disusun mencakup lima strategi umum, 20 tujuan khusus, dan 90 indikator kerja yang terkait. Proses implementasi melibatkan seluruh pemangku kepentingan utama dalam program tersebut. Optimalisasi pencapaian dilakukan melalui realokasi sumber daya yang ada serta penciptaan sumber daya baru. Evaluasi yang dilakukan tiga tahun pasca penerapan rencana menunjukkan bahwa setiap strategi berhasil mendukung misi sekolah dalam menyediakan pengalaman pendidikan berkualitas bagi mahasiswa sekaligus mengembangkan institusi. Kesimpulannya, rencana strategis berfungsi sebagai panduan dan fokus utama dalam mengatasi tantangan untuk kemajuan sekolah. Faktor kunci keberhasilan adalah tersusunnya proses yang jelas, partisipasi aktif seluruh anggota fakultas dan pemangku kepentingan, pelaksanaan yang konsisten, serta penilaian rutin atas kemajuan dalam mencapai tujuan strategis.²⁸

²⁷ Miftahul Laili Hasanah and Muhammad Kristiawan, “Supervisi Akademik Dan Bagaimana Kinerja Guru,” *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 3, no. 2 (November 24, 2019): 97, doi:<http://dx.doi.org/10.29240/jsmp.v3i2.1159>.

²⁸ Bhaskara R. Jasti et al., “Development, Implementation and Assessment of a Comprehensive Strategic Plan in a School of Pharmacy,” *American Journal of Pharmaceutical Education* 83, no. 6 (August 2019): 6899, doi:10.5688/ajpe6899.

Kesepuluh, tesis dengan judul “Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Pengembangan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta” oleh Moh. Sobakhul Mubarak (2019). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses penyusunan perencanaan strategis, mengkaji strategi implementasi perencanaan strategis, serta menganalisis evaluasi dan implikasinya terhadap pengembangan Program Studi MPI S1 UIN Sunan Kalijaga. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa: Penyusunan dilakukan melalui dua tahapan yaitu: analisis lingkungan internal dan eksternal dengan pendekatan analisis SWOT, pelibatan para pemangku kepentingan, pengkajian faktor-faktor yang berpengaruh, penjangkaran informasi mengenai kondisi program studi saat ini dan proyeksi ke depan, perumusan strategi oleh tim yang disesuaikan dengan kondisi program studi serta berfokus pada target yang hendak dicapai. Teknik implementasi dilaksanakan dengan dua cara yaitu, a). pembentukan tim pokok, penyampaian informasi program kepada tim, penyelenggaraan rapat koordinasi, dan pendistribusian tugas sesuai bidangnya masing-masing; b). optimalisasi sumberdaya dengan pengalokasian anggaran untuk biaya implementasi program dan pemanfaatan sarana dan prasarana yang tersedia. a). Evaluasi internal dan eksternal dilakukan dengan cara mengevaluasi proses, evaluasi lulusan secara berkala setiap tahun, pengamatan terhadap keprofesionalan dosen, evaluasi prestasi, serta monitoring yang dilaksanakan oleh BAN PT; b). Implikasinya, program dan target capaian selama lima tahun (2016-2020) terorganisir secara sistematis dan jelas. Program studi berhasil mempertahankan predikat akreditasi A dari BAN-PT. Hal ini

memudahkan program studi dalam menganalisis perkembangan dan menjadi acuan untuk penetapan target capaian berikutnya.²⁹

Penelitian ini berbeda dari studi sebelumnya yang umumnya dilakukan di perguruan tinggi, sekolah farmasi atau sekolah konvensional, karena berfokus pada implementasi perencanaan strategis di SMA Trensains Tebuireng yang menerapkan kurikulum integrasi Al-Qur'an dan sains dalam lingkungan pesantren. Kebaruan penelitian terletak pada eksplorasi tantangan kompleks dalam memastikan guru mampu mengintegrasikan dua disiplin ilmu tersebut secara harmonis dan efektif. Fokus utama bukan hanya pada implementasi perencanaan strategis secara umum, tetapi juga pada bagaimana hal ini meningkatkan kinerja guru dalam konteks pendidikan terintegrasi.

Selain itu, penelitian ini melengkapi kekurangan dalam literatur manajemen pendidikan Islam terkait efektivitas perencanaan strategis pada sekolah dengan model integrasi, sekaligus memberikan kontribusi pada pengembangan model evaluasi kinerja guru berbasis integrasi Al-Qur'an dan sains yang masih jarang dikaji di Indonesia. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan perspektif baru dalam manajemen pendidikan Islam berbasis sains, khususnya terkait hubungan antara implementasi perencanaan strategis dan peningkatan kinerja guru di lembaga pendidikan dengan model integrasi unik di Indonesia.

²⁹ Moh. Sobakhul Mubarak, "Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Pengembangan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam S1 UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta" (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019).

F. Landasan Teori

1. Konsep Implementasi Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis merupakan proses fundamental bagi setiap organisasi, termasuk institusi pendidikan, untuk mencapai visi dan misinya dalam jangka panjang³⁰. Berbagai definisi dan model perencanaan strategis telah dikembangkan oleh para ahli.

a. Definisi Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis merupakan salah satu dari manajemen strategik yang didefinisikan sebagai proses penentuan tujuan organisasi dan cara terbaik untuk mencapai tujuan tersebut dalam periode waktu tertentu. Menurut Whelen dan Hunger, manajemen strategik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang yang meliputi pengamatan lingkungan internal dan eksternal, perumusan strategi, implementasi strategi, evaluasi dan pengendalian.³¹ Simorangkir berpendapat ialah suatu seni dan ilmu dari formulasi, implementasi, dan evaluasi keputusan strategis antara fungsi-fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan di masa mendatang.³²

³⁰ Musnaeni Musnaeni, Sakwati Abidin, and Purnawamati Purnawamati, "Pentingnya Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan," *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan* 2, no. 2 (April 2022): 98–104, doi:10.51878/cendekia.v2i2.1168.

³¹ Thomas L Wheleen and J. D. Hunger, *Strategic Management and Business Policy*, 13th ed. (USA: Prentice Hall International (UK) Limited, 2013).

³² O. P. Simorangkir, *Dasar-Dasar Dan Mekanisme Perbankan* (Jakarta: Aksara Persada Indonesia, 2006).

Fred R. David dalam bukunya "*Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*" mengartikan manajemen strategis sebagai seni dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Definisi ini menekankan integrasi berbagai fungsi organisasi (manajemen, pemasaran, keuangan, operasional, R&D, sistem informasi) untuk mencapai kesuksesan organisasi.³³ Pandangan ini menegaskan bahwa istilah manajemen strategis digunakan secara bergantian dengan perencanaan strategis.

Lebih lanjut, David berpendapat perencanaan strategis adalah panduan bagi perusahaan atau organisasi dalam mencapai kesuksesan, seperti sebuah tim sepak bola yang membutuhkan strategi untuk menang. Perencanaan strategis adalah proses yang digunakan organisasi untuk menentukan arah dan tujuan dalam jangka panjang, dengan melibatkan analisis lingkungan internal dan eksternal, penetapan tujuan yang jelas, pengembangan strategi, pemantauan dan evaluasi hasil untuk memastikan keberhasilan yang berkelanjutan. Perusahaan atau organisasi tidak boleh melakukan kesalahan dalam perencanaan strategisnya. Rencana ini dibuat melalui keputusan dengan memilih jalur yang paling baik di antara banyaknya pilihan. Rencana strategis

³³ Fred. R. David, *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach Concepts and Cases*, 16th ed. (Upper Saddle River, NJ: Pearson., 2017).

menunjukkan komitmen perusahaan pada pasar, kebijakan, proses dan menghindari pilihan yang kurang menguntungkan.³⁴

Sementara itu, Bryson berpendapat perencanaan strategis merupakan komponen penting dalam manajemen strategis yang berfungsi sebagai pedoman organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang, lebih lanjut perencanaan strategis sebagai upaya disiplin untuk menghasilkan keputusan dan tindakan mendasar yang membentuk serta mengarahkan bagaimana suatu organisasi bekerja, apa yang dilakukan dan mengapa melakukannya.³⁵ Pendapat ini menekankan bahwa perencanaan strategis bukan hanya sekedar dokumen formalitas, namun proses pengambilan keputusan yang berpengaruh terhadap arah organisasi.

David menambahkan bahwa komponen-komponen perencanaan strategis terdiri dari beberapa elemen penting yang membentuk kerangka manajemen strategis yang komprehensif. Berikut adalah komponen-komponen utama perencanaan strategis: pengembangan visi dan misi, analisis lingkungan eksternal, analisis lingkungan internal, penetapan tujuan jangka panjang, perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.³⁶ David menekankan bahwa proses

³⁴ Ibid.

³⁵ John M Bryson, *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*, 4th ed. (San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2011).

³⁶ David, *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach Concepts and Cases*.

manajemen strategis bersifat dinamis dan berkelanjutan, di mana setiap komponen saling terikat dan mempengaruhi satu sama lain.

Dalam perspektif Islam, konsep perencanaan dikenal sebagai *takhtîth*, yakni proses penataan langkah untuk mencapai tujuan yang tidak hanya berorientasi duniawi tetapi juga berorientasi pada keberhasilan akhirat sebagai bentuk amanah dan ibadah kepada Allah³⁷. Prinsip ini sejalan dengan perintah Al-Qur'an dalam QS. Al-Hashr ayat 18 yang menegaskan pentingnya mempersiapkan masa depan: "Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok."³⁸ Ayat ini menjadi landasan normatif bahwa perencanaan merupakan bagian dari manifestasi iman dan tanggung jawab moral.

Implementasi *takhtîth* dalam konteks pendidikan Islam memberi penekanan pada integrasi nilai moral, prinsip syariah, dan tujuan spiritual ke dalam proses perencanaan. Secara empiris, penerapan *takhtîth* dalam pendidikan Islam telah dilakukan, di mana perencanaan strategis dilaksanakan melalui analisis lingkungan berbasis nilai Islam, pemilihan strategi sesuai syariah, dan evaluasi yang memperhatikan aspek kinerja akademik sekaligus perkembangan karakter spiritual.³⁹

³⁷ Khoirul Alim et al., "Perencanaan (Takhtith) Dalam Islam: Konsep, Unsur, Dan Fungsinya," *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research* 3, no. 1 (2025): 310–17, doi:10.69693/ijim.v3i1.310.

³⁸ "Qur'an Kemenag."

³⁹ Iqbal Anas and Hamdi Abdul Karim, "Implementasi Perencanaan (Takhtîth) Dalam Perspektif Islam Di SMP Muhammadiyah Payakumbuh" 1 (2025): 1–12.

Berdasarkan teori modern dan perspektif Islam tersebut, dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategis adalah proses manajerial yang sistematis, dinamis, dan berkelanjutan dalam menentukan arah organisasi melalui formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi. Dalam lembaga pendidikan Islam, perencanaan strategis tidak hanya bertujuan meningkatkan efektivitas dan daya saing, tetapi juga memastikan bahwa setiap langkah organisasi berjalan selaras dengan nilai tauhid, etika syariah, serta orientasi kemaslahatan. Dengan demikian, perencanaan strategis menjadi instrumen teknis sekaligus spiritual dalam mengelola lembaga secara profesional dan bernilai ibadah.

b. Perencanaan Strategis di Sekolah

Dalam konteks pendidikan, perencanaan strategis merupakan proses sistematis yang melibatkan seluruh komponen sekolah dalam merumuskan visi, misi, tujuan, dan strategi yang jelas untuk mencapai peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Konsep ini menekankan pentingnya perencanaan yang matang, partisipasi seluruh pemangku kepentingan, dan berorientasi pada pencapaian hasil yang efektif.⁴⁰ Muhaimin menyatakan bahwa rencana strategis pendidikan harus berorientasi pada: peningkatan mutu pembelajaran, pengembangan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan,

⁴⁰ Yuli Anggraeni et al., "Konsep Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 10, no. 1 (March 2025): 442, <https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/20743/10891>.

pengembangan sarana dan prasarana pendidikan, serta peningkatan sistem manajemen sekolah.⁴¹

Sagala menambahkan bahwa perencanaan strategis pendidikan merupakan proses yang sistematis dalam menentukan kebijakan, memilih strategi dan taktik dalam mencapai tujuan pendidikan. Perencanaan strategis pendidikan harus mencakup aspek-aspek penting seperti kurikulum, pembelajaran, sumber daya manusia, sarana prasarana, pembiayaan dan hubungan masyarakat.⁴² Akdon mengemukakan bahwa perencanaan strategis pendidikan memiliki karakteristik khusus, yaitu: berorientasi pada hasil yang ingin dicapai, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi, memperhatikan faktor-faktor lingkungan strategis dan partisipasi aktif dari pemangku kepentingan.⁴³

Dari berbagai pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategis dalam konteks pendidikan merupakan suatu proses sistematis dan partisipatif yang sangat penting untuk meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Proses ini tidak hanya melibatkan perumusan visi, misi, tujuan, dan strategis yang jelas, tetapi juga mengintegrasikan aspek peningkatan kualitas pembelajaran, pengembangan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, serta

⁴¹ Muhaimin, Suti'ah, and Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pendidikan: Aplikasi Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015).

⁴² Saiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2013).

⁴³ Akdon, *Strategic Management for Educational Management* (Bandung: Alfabeta, 2016).

pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan secara efektif. Selain itu, perencanaan strategis harus mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan organisasi, dinamika lingkungan strategis, serta mendorong partisipasi aktif seluruh pemangku kepentingan. Dengan demikian, perencanaan strategis pendidikan dapat menjadi landasan utama dalam mengambil kebijakan dan langkah taktis yang terarah untuk mencapai tujuan pendidikan yang optimal.

c. Tahapan Perencanaan Strategis

Menurut Fred R. David proses perencanaan strategis terbagi dalam tiga tahap utama: formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi.⁴⁴

1) Formulasi Strategi

Tahap ini mencakup penetapan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal, evaluasi kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, pengembangan alternatif strategi, serta pemilihan strategi yang paling tepat. Dalam konteks sekolah, formulasi strategi dapat meliputi penentuan program unggulan, target mutu lulusan, dan pengembangan sumber daya manusia.

Karena sumber daya yang terbatas, penting bagi pihak sekolah untuk memilih strategi yang paling menguntungkan dan realistis untuk diterapkan dalam jangka panjang. Keputusan strategi

⁴⁴ David, *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach Concepts and Cases*.

menentukan arah pengembangan lembaga pendidikan, termasuk keunggulan kompetitifnya. Selain itu, manajemen puncak memiliki peran penting dalam mengalokasikan sumber daya dan memastikan implementasi strategi berjalan efektif sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal. Penelitian ini menyoroti bagaimana SMA Trensains Tebuireng menetapkan arah strategis, khususnya dalam peningkatan kinerja guru.

2) Implementasi Strategi

Tahap ini mengubah strategi menjadi tindakan nyata melalui penyesuaian struktur organisasi, alokasi sumber daya yang ada, pengembangan kebijakan, manajemen perubahan, dan motivasi sumber daya manusia.⁴⁵ Implementasi menjadi tantangan terbesar yang membutuhkan kepemimpinan yang kuat, komunikasi efektif, disiplin, komitmen, dan pengorbanan. Pada tahap implementasi, peran pemimpin sangat penting dalam memobilisasi dan memotivasi bawahan.⁴⁶

Implementasi strategi merujuk pada serangkaian tindakan yang diperlukan untuk mewujudkan strategi yang telah diformulasikan. Ini melibatkan perubahan dalam struktur organisasi, alokasi sumber daya, pengembangan sistem manajemen, serta penyesuaian perilaku individu dan kelompok agar selaras dengan

⁴⁵ Michael A. Hitt, R. Duane. Ireland, and Robert E. Hoskisson, *Strategic Management Competitiveness and Globalization, Strategic Management - Competitiveness and Globalization*, 7th ed., vol. 89, 2007.

⁴⁶ David, *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach Concepts and Cases*.

arah strategis.⁴⁷ Dalam konteks pendidikan, implementasi perencanaan strategi dapat mencakup pengembangan kurikulum baru, program pelatihan guru, perbaikan fasilitas, atau penerapan sistem evaluasi kinerja baru.

Fokus pada penelitian ini adalah bagaimana SMA Trensains Tebuireng menerjemahkan perencanaan strategis menjadi aksi yang berdampak pada guru melalui aspek-aspek seperti struktur organisasi, alokasi sumber daya, pengembangan, pengelolaan, kepemimpinan dan motivasi guru. Karena Strategi yang dirancang namun tidak dijalankan tidak akan mencapai tujuan yang diharapkan.

3) Evaluasi Strategi

Tahap akhir ini melibatkan peninjauan efektivitas strategi yang telah dilaksanakan, pengukuran kinerja, analisis penyimpangan dari target, serta penyesuaian strategi agar tetap relevan dan efektif. Evaluasi menjadi sangat penting karena keberhasilan saat ini tidak menjamin kesuksesan di masa depan. Seorang pemimpin harus mampu mengenali kapan suatu strategi tidak berjalan dengan baik dan melakukan dimodifikasi yang diperlukan. Hal ini karena semua strategi dapat disesuaikan di masa

⁴⁷ Ibid.

mendatang mengingat faktor eksternal dan internal yang terus berubah.⁴⁸

Menurut Brian Fidler, terdapat tiga tahap konseptual dan tiga langkah tindakan yang harus dilakukan dalam model perencanaan strategis sekolah:⁴⁹

1) Tiga Tahap Konseptual

Analisis Strategis, menilai kondisi sekolah, mengidentifikasi kebutuhan masa depan, dan mencari peluang perbaikan. Melalui pengumpulan data dari dalam dan luar sekolah serta mempertimbangkan perubahan yang dapat memengaruhi kegiatan sekolah. Pilihan Strategis, dengan menggabungkan hasil analisis dengan visi masa depan sekolah. Berbagai strategi dievaluasi untuk memilih yang paling sesuai dengan tujuan sekolah. Implementasi Strategis, dengan melaksanakan strategi secara bertahap dan berkelanjutan. Dalam hal ini berbagai strategi dievaluasi untuk memilih yang paling sesuai dengan tujuan sekolah.

2) Tiga Langkah Tindakan

Menentukan cara merencanakan, yaitu membuat rencana awal sebagai panduan untuk mencapai tujuan dan disesuaikan dengan situasi yang berkembang. Menentukan cara memilih, yaitu dengan memilih strategi yang paling sesuai berdasarkan hasil

⁴⁸ Ibid.

⁴⁹ Brian Fidler, *Strategic Management for School Development* (London: Paul Chapman Publishing, 2002).

analisis yang telah dilakukan. Menentukan cara merencanakan dan melaksanakan, mengatur bagaimana strategi yang dipilih diterapkan secara bertahap dan berkelanjutan. Pemimpin sekolah juga perlu melibatkan guru dan staf dalam setiap tahap proses.

Melalui penerapan model ini, sekolah dapat secara efektif mengidentifikasi kebutuhan pengembangan guru, memilih strategi yang tepat, serta melaksanakan strategi yang berkelanjutan dan terukur. Di sisi lain, partisipasi aktif guru dan staf juga akan meningkatkan rasa tanggung jawab dan kolaborasi dalam mencapai tujuan bersama.

d. Model-model Perencanaan Strategis

Berbagai model telah dikembangkan untuk memandu proses perencanaan strategis, seperti SWOT Analysis,⁵⁰ Porter's Five Forces,⁵¹ Balanced Scorecard,⁵² dan Objectives and Key Results (OKR). Masing-masing model menawarkan perspektif yang berbeda dalam menganalisis situasi organisasi dan merumuskan strategi yang tepat. Pemilihan model yang sesuai akan bergantung pada konteks dan kebutuhan organisasi.

e. Pentingnya Perencanaan Strategis di Institusi Pendidikan

⁵⁰ Richard W. Puyt, Finn Birger Lie, and Celeste P.M. Wilderom, "The Origins of SWOT Analysis," *Long Range Planning* 56, no. 3 (June 2023): 102304, doi:10.1016/j.lrp.2023.102304.

⁵¹ Teguh Budiharso, Imam Makruf, and Imam Mujahid, "Porter's Five Forces: Evaluating Education Management Practices for the Postgraduate Program of UIN RM Said Surakarta, Indonesia," *Journal of Social Studies Education Research* 13, no. 1 (2022): 164–92.

⁵² Kasypul Anwar, "Strategic Management of the Balanced Scorecard and Blue Ocean in Elementary Education Institutions," *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (February 13, 2022): 171–84, doi:10.33650/al-tanzim.v6i1.3308.

Perencanaan strategis dalam pendidikan merupakan proses sistematis yang sangat penting untuk merumuskan visi, misi, tujuan serta strategi jangka panjang yang akan membawa lembaga pendidikan menuju pencapaian tujuan yang efektif dan berkelanjutan. Melalui perencanaan strategis, institusi pendidikan dapat menganalisis kondisi internal dan eksternal, mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, serta mengembangkan rencana tindakan spesifik dan realistis sesuai dengan perubahan zaman dan perkembangan teknologi. Hal ini memungkinkan lembaga untuk mempersiapkan sumber daya dengan lebih baik, menyelaraskan seluruh komponen organisasi, dan memotivasi seluruh anggota untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, perencanaan strategis juga memberikan kerangka kerja untuk evaluasi dan penyesuaian berkelanjutan agar strategi tetap relevan dan dapat merespons dinamika lingkungan pendidikan yang terus berubah. Dengan demikian, perencanaan strategis sangat berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan, memperkuat daya saing lembaga, serta memastikan bahwa pendidikan dapat memenuhi kebutuhan masyarakat dan tantangan masa depan secara efektif dan efisien.⁵³

f. Faktor Keberhasilan dan Kegagalan Perencanaan Strategis

Keberhasilan implementasi perencanaan strategis dalam suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor kritis yang saling

⁵³ Berlian Nursyanti Mahardhika and Setya Raharja, "The Importance of Strategic Planning with Modern Trends in Education," *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan* 15, no. 2 (May 30, 2023): 1807–20, doi:10.35445/alishlah.v15i2.2527.

berkaitan. Menurut David, terdapat beberapa faktor keberhasilan meliputi, kepemimpinan yang efektif sebagai motor penggerak organisasi, komunikasi yang jelas, dukungan sumber daya yang memadai baik finansial maupun teknologi, budaya organisasi yang kondusif, serta kemampuan mengelola perubahan untuk beradaptasi dengan dinamika yang terus berkembang. Sebaliknya, kegagalan seringkali bersumber dari masalah yang sebenarnya dapat dihindari, kurangnya komitmen manajemen puncak, komunikasi yang buruk, resistensi karyawan, struktur organisasi yang tidak sesuai, alokasi sumber daya yang tidak memadai, dan kurangnya mekanisme monitoring serta evaluasi.⁵⁴

Perencanaan strategis bukanlah resep instan kesuksesan melainkan kerangka kerja sistematis untuk menjawab pertanyaan penting dan memecahkan masalah organisasi. Oleh karena itu, mengenali dan menghindari jebakan potensial sangat penting untuk keberhasilan implementasi. Jebakan utama yang harus diwaspadai antara lain menggunakan perencanaan hanya sebagai kontrol atau memenuhi regulasi, terburu-buru dalam prosesnya, gagal mengkomunikasikan rencana kepada bawahan, keputusan manajemen yang bertentangan dengan rencana, kurangnya dukungan aktif dari

⁵⁴ David, *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach Concepts and Cases*.

pimpinan, dan tidak menggunakan perencanaan sebagai standar evaluasi kinerja.⁵⁵

Jebakan lainnya meliputi pendelegasian perencanaan hanya kepada perencana khusus tanpa melibatkan manajer dan karyawan kunci, gagal menciptakan iklim kolaboratif, menganggap perencanaan tidak penting, terlalu fokus pada masalah operasional sehingga mengabaikan perencanaan strategis, serta pendekatan yang terlalu formal dan kaku hingga menghambat fleksibilitas dan kreativitas organisasi.⁵⁶

2. Konsep Kinerja Guru

Secara etimologis kata kinerja dapat disamakan dengan *performance* dalam bahasa Inggris, yang artinya adalah sesuatu yang telah dikerjakan. Berbagai ahli telah mengemukakan definisi kinerja dari sudut pandang yang beragam, namun saling melengkapi dalam pemahaman konseptualnya. Menurut Mahsun, kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi.⁵⁷

Mathis dan Jackson mendefinisikan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan adalah segala tindakan yang memengaruhi seberapa banyak

⁵⁵ Ibid.

⁵⁶ Ibid.

⁵⁷ Widdy H. F. Rorimpandey, *Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Guru Sekolah Dasar*, ed. Yayuk Umayu (Malang: Ahlimedia Press, 2020).

karyawan mampu memberikan kontribusi pada pencapaian organisasi yang meliputi: kualitas keluaran, kuantitas keluaran, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif.⁵⁸ Dalam konteks prestasi kerja, menurut Gomes, kinerja adalah hasil yang diperoleh sebagai akibat dari perbuatan atau tindakan yang dilakukan.

Sedangkan menurut Siagian, prestasi kerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku bagi pekerjaan.⁵⁹ Kemudian, Timpe memandang kinerja merupakan perpaduan tiga elemen yang saling berhubungan; kecakapan, upaya dan sikap keadaan-keadaan eksternal. Kecakapan diibaratkan sebagai modal dasar yang dibawa seseorang ke tempat kerja, yang meliputi pengetahuan, keterampilan dan kemampuan teknis yang dimiliki seseorang.⁶⁰ Kedua definisi tersebut menekankan pada hasil sebagai konsekuensi dari tindakan yang dilakukan berdasarkan standar tertentu melalui kecakapan yang dimiliki.

Berdasarkan berbagai pendapat ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku yang seseorang dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya. Kinerja mencerminkan pencapaian yang diukur dari segi kualitas maupun kuantitas, yang dipengaruhi oleh kecakapan individu. Selain berfokus pada hasil akhir, kinerja juga mencakup kontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi.

⁵⁸ Didi Pianda, *Kinerja Guru, Kompetensi Guru, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Sukabumi: CV Jejak, 2018).

⁵⁹ Akhmad Fauzi and Rusdi Hidayat A Nugroho, *Manajemen Kinerja* (Surabaya: Airlangga University Press, 2020).

⁶⁰ Rorimpandey, *Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Guru Sekolah Dasar*.

a. Definisi Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan inti dari kualitas pendidikan, karena kinerja yang tinggi secara langsung berkontribusi pada peningkatan mutu pembelajaran dan hasil belajar siswa. Kinerja guru dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab profesional selama periode tertentu. Penilaian kinerja guru tidak hanya berdasarkan aspek kuantitatif, tetapi juga aspek kualitatif, seperti efektivitas pedagogis, kemampuan membangun hubungan positif dengan siswa, serta kontribusi terhadap iklim sekolah.

Supardi mendefinisikan kinerja guru sebagai kondisi yang menunjukkan kapabilitas guru dalam melaksanakan kewajibannya di lingkungan sekolah dan menggambarkan perubahan yang terjadi selama proses pembelajaran.⁶¹ Suharsaputra dalam Azis berpendapat bahwa kinerja guru pada dasarnya merupakan perilaku yang diimplementasikan guru saat melaksanakan tugas mengajar di kelas berdasarkan standar tertentu, yang dapat diamati saat guru menjalankan fungsinya sebagai pengajar.⁶²

Dalam perspektif lain, kinerja guru juga dapat dipahami sebagai kemampuan guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan,⁶³ hal

⁶¹ Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: Rajawali Press, 2013).

⁶² Abdul Azis, *Konsep Kinerja Guru Dan Sumber Belajar Dalam Meraih Prestasi*, ed. Nurhadi (Guepedia, 2020).

⁶³ Mardianti, Ahmad Suriansyah, and Suhaimi, "The Effect of Organizational Climate, Work Discipline and Job Satisfaction Towards Teacher Performance at State Senior High School,"

ini mencakup serangkaian kegiatan seperti perencanaan pembelajaran, pelaksanaan di kelas, penilaian siswa, dan keterlibatan dalam kegiatan sekolah lainnya. Definisi ini menekankan bahwa kinerja guru adalah sesuatu yang dapat diamati dan diukur melalui tindakan nyata yang mereka lakukan dalam lingkungan pendidikan.

b. Indikator Kinerja Guru

Kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas selama proses pembelajaran merupakan wujud nyata dari kinerjanya. Indikator kinerja guru dapat sesuai konteks dan standar yang ditetapkan oleh institusi. Namun, menurut Supardi, beberapa indikator kinerja guru meliputi:⁶⁴

- 1) Kemampuan menyusun rencana pembelajaran dengan indikator: merencanakan pengelolaan pembelajaran, merencanakan pengorganisasian materi pembelajaran, merencanakan pengelolaan kelas, merencanakan penilaian hasil belajar.
- 2) Kemampuan melaksanakan pembelajaran dengan indikator: memulai pelajaran, mengelola pembelajaran, mengorganisasikan pembelajaran, melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar, mengakhiri pembelajaran.
- 3) Kemampuan melaksanakan hubungan antarpribadi dengan indikator: mengembangkan sikap positif peserta didik,

menunjukkan antusiasme dalam mengelola interaksi perilaku dalam pembelajaran di kelas.

- 4) Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar dengan indikator: merencanakan penilaian, melaksanakan penilaian, mengelola dan memeriksa hasil penilaian, memanfaatkan hasil penilaian, melaporkan hasil penilaian.
- 5) Kemampuan melaksanakan program pengayaan dengan indikator: memberikan tugas, memberikan bahan bacaan, dan tugas membantu guru.
- 6) Kemampuan melaksanakan program remedial dengan indikator: memberikan bimbingan khusus dan penyederhanaan.

c. Kompetensi Guru

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru merupakan landasan normatif yang mengatur kualifikasi minimal serta kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pendidik profesional di Indonesia. Regulasi ini dirancang untuk menjamin mutu tenaga pendidik agar mampu menjalankan peran strategis dalam proses pembelajaran, pengembangan karakter, serta peningkatan kualitas pendidikan nasional.⁶⁵ Melalui peraturan ini, pemerintah menegaskan bahwa profesi guru bukan hanya terkait

⁶⁵ Kementerian Pendidikan Nasional, “Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru” (2007), [https://peraturan.bpk.go.id/Download/210400/Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007.pdf](https://peraturan.bpk.go.id/Download/210400/Permendiknas%20Nomor%2016%20Tahun%202007.pdf).

kemampuan mengajar, tetapi juga mencakup kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial yang terukur serta selaras dengan tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan dinamika sosial budaya masyarakat.

1) Kompetensi Pedagogik

- a) Memahami karakteristik peserta didik secara menyeluruh meliputi dimensi fisik, moral, spiritual, sosial, budaya, emosional, hingga intelektual.
- b) Menguasai teori belajar serta prinsip pembelajaran yang menjamin berlangsungnya pendidikan yang bermakna.
- c) Mampu merancang dan mengembangkan kurikulum sesuai bidang studi yang diampu.
- d) Menyelenggarakan proses pembelajaran yang terencana, efektif, dan berorientasi pada pendidikan karakter.
- e) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi sebagai media pendukung pembelajaran.
- f) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik sehingga dapat diwujudkan secara optimal sesuai kemampuan masing-masing.
- g) Membangun interaksi edukatif yang komunikatif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
- h) Melakukan proses penilaian serta evaluasi hasil belajar secara objektif dan berkesinambungan.

- i) Mengolah dan memanfaatkan hasil penilaian sebagai dasar peningkatan mutu pembelajaran.
- j) Menjalankan refleksi pedagogis secara konsisten untuk memperbaiki kualitas pembelajaran.

2) Kompetensi Kepribadian

- a) Bersikap dan berperilaku sesuai dengan nilai keagamaan, norma hukum, dan budaya nasional.
- b) Menampilkan integritas moral dengan menjadi teladan yang baik bagi peserta didik dan masyarakat.
- c) Menunjukkan pribadi yang stabil secara emosional, dewasa dalam bertindak, bijaksana dalam mengambil keputusan, serta memiliki kewibawaan.
- d) Menjunjung tinggi profesionalitas melalui etos kerja, tanggung jawab, rasa bangga, dan kepercayaan diri sebagai pendidik.
- e) Mengamalkan dan menjunjung tinggi kode etik profesi dalam setiap tindakan.

3) Kompetensi Sosial

- a) Bersikap inklusif dan objektif serta menjauhkan diri dari segala bentuk diskriminasi berbasis gender, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, maupun status sosial.
- b) Membangun komunikasi yang empatik, santun, dan efektif dengan pendidik lain, tenaga kependidikan, orang tua, serta masyarakat luas.

- c) Mampu menyesuaikan diri dengan berbagai lingkungan kerja di seluruh wilayah Indonesia yang beragam secara sosial-kultural.
- d) Menjalin komunikasi profesional dalam komunitas pendidik dan lintas profesi, baik secara lisan maupun tulisan.

4) Kompetensi Profesional

- a) Menguasai kedalaman materi pelajaran, struktur keilmuan, serta cara berpikir ilmiah yang relevan dengan bidang tugasnya.
- b) Memahami standar kompetensi dan kompetensi dasar dalam bidang studi yang diampu.
- c) Mengembangkan materi ajar secara inovatif dan kontekstual agar sesuai dengan kebutuhan peserta didik.
- d) Mengembangkan profesionalitas secara berkelanjutan melalui praktik reflektif dan peningkatan kapasitas diri.
- e) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi sebagai media penguatan kinerja profesional.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja guru, sebagai konstruk yang multifaset, dipengaruhi secara signifikan oleh interaksi kompleks dari berbagai faktor yang mencakup karakteristik individu, dinamika organisasi, dan kondisi sistemik yang lebih luas. Kemampuan seorang guru, melaksanakan tugas yang diberikan secara efektif sangatlah penting untuk mencapai

tujuan sekolah, yang mengharuskan pemahaman komprehensif tentang faktor-faktor yang dapat mendukung atau menghambat kinerja mereka.

Faktor internal meliputi elemen-elemen yang berasal dari dalam diri guru, di antaranya:

1) Kualifikasi dan Kompetensi: Kualifikasi akademik dan kompetensi profesional guru mempengaruhi kemampuan mereka dalam mengelola pembelajaran.⁶⁶ Guru yang memiliki pemahaman mendalam tentang materi pelajaran dan keterampilan pedagogis yang efektif cenderung lebih berhasil dalam menciptakan lingkungan belajar yang positif dan produktif.

2) Motivasi: Motivasi guru dapat dipahami melalui kerangka Self-Determination Theory (SDT) yang dikembangkan oleh Ryan dan Deci,⁶⁷ serta diperkuat oleh teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow sebagai fondasi konseptual pendukung.

Berdasarkan SDT, motivasi guru terbagi menjadi dua dimensi utama: motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik.

a) Motivasi intrinsik merujuk pada dorongan internal ketika seseorang terlibat dalam aktivitas karena aktivitas tersebut

⁶⁶ Lely Nurhidayah and Slamet Suyanto, "Integrated of Technological Pedagogical and Content Knowledge (TPACK) for Pre-Service Science Teachers: Literature Review," *Advances in Social Science, Education and Humanities Research* 541 (2021): 98–106, <https://www.atlantispress.com/proceedings/isse-20/125954815>.

⁶⁷ Edward L. Deci and Richard M. Ryan, "The 'What' and 'Why' of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior," *Psychological Inquiry* 11, no. 4 (October 2000): 227–68, doi:10.1207/S15327965PLI1104_01.

memberikan rasa puas, bermakna, atau menyenangkan. Guru yang memiliki motivasi intrinsik tinggi biasanya menunjukkan komitmen profesional yang kuat, seperti kemauan mengembangkan kompetensi pedagogik, melakukan inovasi pembelajaran, dan berusaha meningkatkan performa tanpa tekanan eksternal.⁶⁸ Dalam perspektif Maslow, motivasi intrinsik berkaitan erat dengan tingkat kebutuhan yang lebih tinggi, terutama kebutuhan penghargaan (*esteem needs*) dan aktualisasi diri (*self-actualization*), di mana individu berupaya mencapai potensi penuh dan memperoleh makna dalam pekerjaannya.⁶⁹

- b) Sementara itu, motivasi ekstrinsik mencakup dorongan yang berasal dari faktor eksternal, seperti penghargaan finansial, promosi jabatan, atau pengakuan institusional. Dalam konteks profesi guru, motivasi ekstrinsik dapat mencakup keamanan kerja, sistem reward yang adil, kesempatan pengembangan karier, dukungan kepemimpinan, serta kondisi kerja yang kondusif. Teori Maslow membantu menjelaskan bahwa motivasi ekstrinsik terutama berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan tingkat dasar hingga

⁶⁸ Richard M. Ryan and Edward L. Deci, "Intrinsic and Extrinsic Motivation from a Self-Determination Theory Perspective: Definitions, Theory, Practices, and Future Directions," *Contemporary Educational Psychology* 61 (April 2020): 101860, doi:10.1016/j.cedpsych.2020.101860.

⁶⁹ Abraham. Harold. Maslow, *Motivation and Personality*, 3rd ed. (Harper & Row, 1987).

menengah, seperti kebutuhan fisiologis, rasa aman, dan kebutuhan sosial, yang menjadi prasyarat sebelum mencapai tingkat motivasi intrinsik dan aktualisasi diri.⁷⁰

- c) Dengan demikian, motivasi guru merupakan hasil interaksi antara dorongan internal dan eksternal. Meskipun motivasi ekstrinsik dapat meningkatkan kepuasan dan retensi kerja, pengaruhnya terhadap kinerja dapat bervariasi tergantung kultur sekolah, sistem tata kelola, dan pengalaman profesional guru. Sebaliknya, motivasi intrinsik cenderung menghasilkan komitmen jangka panjang karena terkait dengan perkembangan identitas profesional dan pencapaian potensi diri. Oleh karena itu, strategi peningkatan kinerja guru idealnya memadukan pemenuhan kebutuhan dasar sebagaimana diuraikan oleh Maslow dengan stimulasi otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial sebagaimana dijelaskan dalam SDT.

- 3) Kepuasan Kerja: Kepuasan kerja guru berkorelasi positif dengan kinerja mereka.⁷¹ Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi dan produktif.

⁷⁰ Stephen. P. Robbins and Tim. A. Judge, *Organizational Behavior*, 19th ed. (Pearson Education, 2022).

⁷¹ Efendi et al., "Can Job Satisfaction Mediate the Relationship between Emotional Intelligence and Spiritual Intelligence on Teacher Performance?," *Journal of Educational Research and Evaluation* 5, no. 1 (2021): 136–47, <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JERE/article/view/31712/17731>.

- 4) *Self-Efficacy*: Keyakinan guru terhadap kemampuan mereka untuk berhasil dalam tugas-tugas mereka mempengaruhi kinerja mereka.⁷² Guru dengan *self-efficacy* yang tinggi cenderung lebih berani mengambil tantangan, lebih gigih dalam menghadapi kesulitan, dan lebih efektif dalam mencapai tujuan pembelajaran.

Faktor eksternal mencakup elemen-elemen yang berasal dari luar diri guru, di antaranya:

- 1) *Kepemimpinan Kepala Sekolah*: Kepemimpinan yang efektif dari kepala sekolah sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan meningkatkan kinerja guru.⁷³ Lebih lanjut, kepala sekolah yang visioner, suportif, dan menginspirasi guru melalui kepemimpinan yang efektif dapat memotivasi tenaga pendidik untuk mencapai tujuan bersama.
- 2) *Iklim Sekolah*: Iklim sekolah yang positif dan kolaboratif dapat meningkatkan motivasi dan kinerja guru.⁷⁴ Iklim sekolah yang ditandai dengan rasa saling percaya, menghormati, dan mendukung dapat menciptakan lingkungan di mana guru merasa nyaman untuk berbagi ide, berkolaborasi, dan mengambil risiko.

⁷² Mojgan Karamooz and Mehry Haddad Narafshan, "The Relationship between Self-Regulated Strategies and Burnout: A Teacher Analysis in the EFL Context of Iran," *Studies in Linguistics and Literature* 1, no. 2 (November 24, 2017): 186–96, doi:10.22158/sll.v1n2p186.

⁷³ Novi Nozalita AR and Ahmad Sabandi, "The Effect of School Principal Leadership and School Climate on Teacher Performance," *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)* 7, no. 2 (2022): 2548–7094, doi:10.31851/jmksp.v7i2.7572.

⁷⁴ AR and Sabandi, The Effect of School Principal Leadership.

- 3) Dukungan Organisasi: Dukungan dari sekolah dan pemerintah daerah dalam bentuk sumber daya, pelatihan, dan pengembangan profesional sangat penting untuk meningkatkan kinerja guru.⁷⁵ Selain itu, budaya organisasi memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja guru.⁷⁶ Oleh karena itu, dukungan dari sekolah dan pemerintah daerah melalui sumber daya, pelatihan, dan pengembangan profesional serta budaya organisasi yang positif sangat berperan dalam meningkatkan kinerja guru
- 4) Evaluasi Guru: Sistem evaluasi guru yang adil dan konstruktif dapat memberikan umpan balik yang berguna dan memotivasi guru untuk meningkatkan kinerja mereka.⁷⁷ Sistem evaluasi guru yang adil dan konstruktif memberikan umpan balik yang bermanfaat serta memotivasi guru untuk meningkatkan kinerja mereka.

⁷⁵ Mualifah Khoirunnisa et al., "The Influence of Organizational Support, Professional Responsibility, and Job Satisfaction toward Teachers' Performance at TK RA 'Aisyiyah in Academic Year 2022/2023 in Jetis Sub-District of Ponorogo Regency," *International Journal of Social Science and Education Research Studies* 3, no. 8 (August 24, 2023): 1698–1709, doi:10.55677/ijssers/V03I8Y2023-26.

⁷⁶ Syahrul Hasibuan, "The Effect of Organizational Culture, Principal Leadership and Motivation on Teacher Performance in Madrasah," *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (January 26, 2022): 41–53, doi:10.33650/al-tanzim.v6i1.3228.

⁷⁷ Drew H. Gitomer and Brittany L. Marshall, "The Sizzle and Fizzle of Teacher Evaluation in the United States and the Selective Use of Research Evidence," *Frontiers in Education* 8 (August 2023): 1–12, doi:10.3389/educ.2023.1221569.

3. Hubungan antara Implementasi Perencanaan Strategis dan Kinerja Guru

Perencanaan strategis yang diformulasikan dengan baik menjadi peta bagi sebuah organisasi.⁷⁸ Namun, tanpa implementasi yang efektif, peta tersebut tidak akan membawa organisasi ke tujuan yang diinginkan. Dalam konteks pendidikan, implementasi perencanaan strategis yang baik dapat secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi kinerja guru.

Secara langsung, perencanaan strategis yang berfokus pada pengembangan sumber daya manusia dapat mengarahkan sekolah untuk menyediakan program pelatihan yang spesifik, menetapkan standar kinerja yang jelas, serta menerapkan sistem evaluasi dan umpan balik yang konstruktif bagi guru. Ketika strategi sekolah secara eksplisit menargetkan peningkatan kompetensi guru, maka implementasinya akan melibatkan alokasi sumber daya untuk pelatihan, pendampingan, atau penyediaan materi pembelajaran yang mendukung.

Secara tidak langsung, implementasi perencanaan strategis yang efektif dapat menciptakan iklim organisasi yang positif.⁷⁹ Iklim organisasi yang suportif, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan profesional dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja guru, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja mereka. Misalnya, jika

⁷⁸ Mahardhika and Raharja, "The Importance of Strategic Planning with Modern Trends in Education."

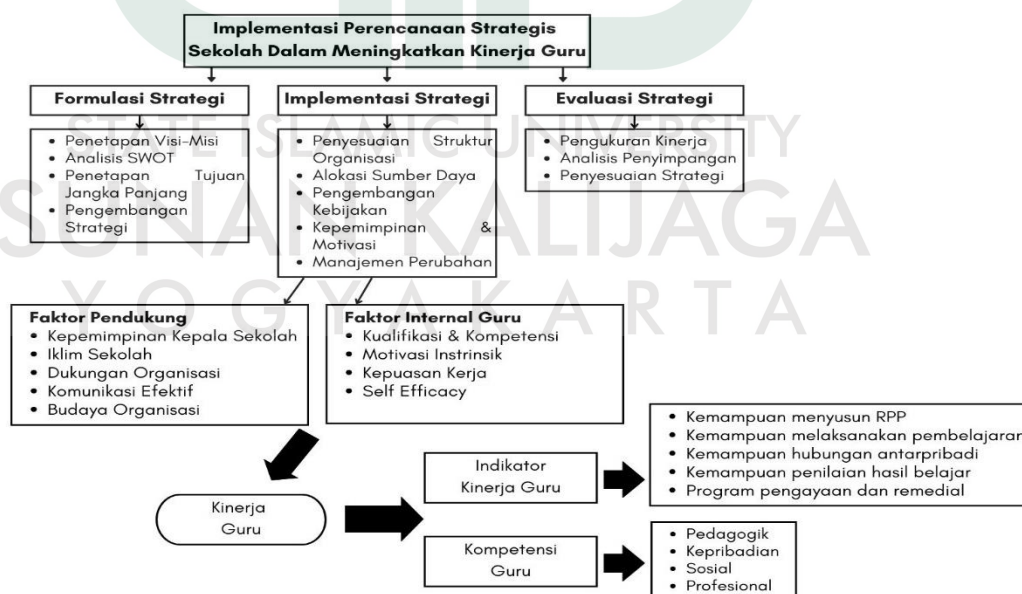
⁷⁹ Demissie Dalelo, Mengistu Amare, and Giorgis Chinasho, "Strategic Plan Formulation Process in the Secondary Schools of Sodo Town Administration, Wolaita Zone, Ethiopia," *Social Sciences & Humanities Open* 11 (2025): 101315, doi:10.1016/j.ssaho.2025.101315.

strategi sekolah menekankan pada kolaborasi antar guru atau inovasi pembelajaran, maka implementasinya akan mendorong terciptanya forum-forum diskusi profesional atau insentif bagi guru yang berinovasi.

Temuan bahwa SMA Trensains Tebuireng Jombang memiliki kinerja guru yang tinggi di tengah tuntutan kompetensi ganda menjadi indikasi kuat adanya kaitan positif antara implementasi perencanaan strategis sekolah dengan kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan strategis sekolah telah diarahkan dan diimplementasikan sehingga secara efektif mendukung guru dalam memenuhi tuntutan tersebut, baik melalui pengembangan kompetensi spesifik maupun penciptaan lingkungan kerja yang kondusif.

G. Kerangka Berpikir

Berdasarkan tinjauan pustaka dan kerangka teoritis yang dijelaskan di atas, kerangka konseptual penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. 1. Kerangka Berpikir

Secara naratif, kerangka konseptual pada gambar 2.1 menjelaskan bahwa Perencanaan Strategis Sekolah SMA Trensains Tebuireng, ketika diimplementasikan secara efektif, maka akan memengaruhi keberhasilan implementasinya. Implementasi ini, meliputi berbagai program, pelatihan, upaya, alokasi sumber daya dan dukungan, yang diharapkan meningkatkan kinerja guru. Peningkatan kinerja guru ini pada akhirnya akan berkontribusi pada mutu lulusan yang baik. Penelitian ini berfokus pada analisis mendalam dari formulasi dan implementasi perencanaan strategis serta dampaknya terhadap kinerja guru.

H. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah dalam memahami tesis ini dan mengetahui hubungan bagian satu dengan yang lain, maka penulis memaparkan sistematika pembahasannya sebagai berikut. Tesis ini terdiri dari lima bab, masing-masing bab memiliki sub-bab yang merupakan suatu rangkaian utuh yang bersifat sistematis.

Bab I, merupakan bagian pendahuluan yang membahas latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian penelitian yang relevan, landasan teori, kerangka berpikir, dan sistematika pembahasan.

Bab II, merupakan bagian yang membahas metode penelitian: pendekatan dan jenis penelitian, sumber data penelitian, waktu dan tempat penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, uji keabsahan data, serta teknik analisis data.

Bab III, merupakan bagian yang membahas gambaran umum lokasi penelitian di SMA Trensains Tebuireng Jombang, yang berisi profil dan sejarah, visi dan misi, tujuan, profil lulusan, prestasi sekolah, sarana dan prasarana, struktur organisasi, serta tenaga pendidik dan kependidikan.

Bab IV, merupakan bagian yang memaparkan hasil penelitian dan pembahasan dari analisis data yang diambil melalui realita atau fenomena yang dialami objek penelitian. Bab ini yang menjawab rumusan masalah.

Bab V, merupakan bagian penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran. Kemudian pada halaman akhir tesis ini, penulis akan mencantumkan daftar pustaka yang digunakan sebagai rujukan dalam menulis penelitian, lampiran-lampiran, serta daftar riwayat hidup penulis.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Formulasi perencanaan strategis di SMA Trensains Tebuireng Jombang berjalan secara sistematis, terarah, dan berkelanjutan dalam meningkatkan kinerja guru. Visi dan misi sekolah berfungsi sebagai fondasi utama yang diterjemahkan ke dalam kebijakan, standar kerja, supervisi, dan berbagai program pembinaan yang konsisten dari waktu ke waktu. Tujuan sekolah yang berfokus pada dimensi wawasan, keterampilan, dan sikap terbukti menjadi acuan operasional bagi pengembangan kompetensi guru dalam aspek pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Proses penyusunan strategi melalui analisis SWOT menunjukkan bahwa sekolah mampu mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal secara realistis sehingga kebijakan peningkatan kinerja guru bersifat adaptif terhadap kebutuhan institusi dan tuntutan perubahan. Implementasi strategi dilakukan melalui evaluasi berkala, program pelatihan terarah, dukungan motivasional, alokasi sumber daya sesuai prioritas, serta penguatan budaya sekolah yang religius dan kolaboratif. Secara keseluruhan, perencanaan strategis yang diterapkan bukan hanya menghasilkan regulasi teknis, tetapi menciptakan sistem pembinaan guru yang berdampak nyata pada peningkatan profesionalitas, konsistensi mutu pembelajaran, dan terbentuknya kultur kerja berbasis nilai di lingkungan sekolah.

2. Implementasi perencanaan strategis di SMA Trensains Tebuireng Jombang berjalan secara sistematis dan berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja guru melalui lima aspek utama yang saling menguatkan. Sekolah menunjukkan komitmen kuat dalam menerjemahkan strategi ke dalam praktik nyata melalui berbagai program pelatihan berkelanjutan yang tidak hanya memperkuat kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian, tetapi juga menanamkan paradigma integratif antara Al-Qur'an dan sains. Motivasi guru diperkuat melalui kombinasi pendekatan spiritual, dukungan organisasi, serta penghargaan profesional yang selaras dengan teori motivasi kontemporer. Implementasi strategi semakin diperkuat melalui optimalisasi sumber daya pembelajaran, adopsi teknologi digital, serta kolaborasi melalui MGMP. Proses evaluasi dan umpan balik dilakukan secara formatif dan sumatif, sehingga tidak hanya menilai kinerja tetapi juga berfungsi sebagai instrumen pembinaan profesional berkelanjutan. Seluruh proses ini berjalan dalam ekosistem budaya sekolah yang religius, disiplin, dan kolaboratif, sehingga menciptakan keselarasan antara visi, praktik kerja, dan perilaku profesional guru. Dengan demikian, implementasi perencanaan strategis di SMA Trensains Tebuireng bukan hanya bersifat administratif, tetapi menjadi instrumen transformasi yang berdampak langsung pada profesionalisme guru dan peningkatan mutu pembelajaran.

3. Implementasi perencanaan strategis di SMA Trensains Tebuireng Jombang berhasil meningkatkan kinerja guru secara signifikan. Guru semakin mampu menyusun rencana pembelajaran yang sistematis dan kontekstual, melaksanakan pembelajaran interaktif berpusat pada siswa, serta mengelola kelas dengan dinamis. Kemampuan penilaian hasil belajar juga meningkat, baik dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun pelaporan evaluasi. Hubungan antarpribadi antara guru dan siswa membaik, terlihat dari antusiasme, empati, dan komunikasi positif di kelas. Selain itu, guru mampu menjalankan program pengayaan bagi siswa berprestasi dan program remedial bagi siswa yang membutuhkan. Keseluruhan, kinerja guru meningkat seiring dengan penerapan perencanaan strategis yang terarah, partisipatif, dan berkelanjutan.

B. Saran

1. Pada tahap formulasi, Sekolah disarankan untuk terus memperkuat mekanisme monitoring dan evaluasi berbasis data agar setiap program peningkatan kinerja guru dapat diukur secara lebih akurat dan terarah. Selain itu, perlu disusun pedoman operasional standar yang lebih rinci untuk memastikan konsistensi implementasi strategi pada setiap unit sekolah. Penguatan kapasitas guru melalui pelatihan tematik yang berfokus pada integrasi kurikulum sains dan Al-Qur'an juga penting dilakukan agar orientasi visi dan misi sekolah semakin tergambar dalam praktik pembelajaran. Sekolah juga dapat memperluas kolaborasi eksternal, baik dengan lembaga pendidikan maupun institusi riset, untuk

meningkatkan inovasi dan pemanfaatan teknologi dalam proses pembelajaran. Dengan langkah tersebut, perencanaan strategis tidak hanya bersifat internal, tetapi menjadi model pengembangan mutu sekolah berbasis nilai dan keunggulan kompetitif.

2. Pada tahap implementasi, sekolah perlu memperkuat sistem pendampingan (*coaching dan mentoring*) bagi guru sebagai bagian dari pembinaan profesional berkelanjutan. Program penghargaan dan insentif berbasis kinerja juga dapat diperluas agar motivasi guru semakin meningkat secara internal maupun eksternal. Selain itu, optimalisasi pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran dan administrasi perlu terus dikembangkan agar proses kerja lebih efisien dan selaras dengan perkembangan digital. Sekolah juga perlu mengembangkan forum refleksi profesional secara berkala sebagai ruang berbagi praktik baik, tantangan, dan inovasi pembelajaran antar guru. Dengan pendekatan ini, implementasi perencanaan strategis akan semakin adaptif, partisipatif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan.

3. Untuk mempertahankan dan meningkatkan dampak positif implementasi perencanaan strategis terhadap kinerja guru, sekolah perlu terus menciptakan lingkungan kerja yang suportif, inspiratif, dan berorientasi pada pengembangan profesional berkelanjutan. Guru yang menunjukkan kinerja baik sebaiknya diberi penghargaan atau kesempatan mengikuti program pengembangan karier lebih lanjut

sebagai bentuk apresiasi. Selain itu, diperlukan forum refleksi rutin antar guru untuk saling berbagi pengalaman dan praktik terbaik dalam pembelajaran integratif Al-Qur'an dan sains, sehingga nilai-nilai khas Trensains tetap terjaga dan berkembang secara konsisten.

4. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas cakupan studi dengan melibatkan lebih banyak lokasi penelitian atau membandingkan implementasi perencanaan strategis di berbagai jenis lembaga pendidikan, baik berbasis pesantren maupun sekolah umum. Penelitian lanjutan juga dapat mengeksplorasi lebih dalam faktor internal dan eksternal yang memengaruhi efektivitas implementasi perencanaan strategis, termasuk dinamika budaya organisasi, pola kepemimpinan, dukungan kebijakan, serta kesiapan sumber daya manusia dan teknologi. Selain itu, ruang lingkup penelitian ini masih terbatas pada penggunaan teori manajemen strategik Fred R. David, yang berfokus pada tahapan perencanaan, implementasi, dan evaluasi strategi, serta teori kinerja guru dari Supardi yang membatasi analisis pada indikator kemampuan melakukan perencanaan, pelaksanaan, penilaian pembelajaran, hubungan antarpribadi, kemampuan melaksanakan program pengayaan dan program remedial. Oleh karena itu, penelitian mendatang disarankan mempertimbangkan model teori lain seperti *Balanced Scorecard*, *Total Quality Management (TQM)*, atau Model *Performance* Howard dan Bray untuk memperkaya perspektif analisis. Dengan pendekatan yang lebih luas, teoritis variatif, dan bersifat

komparatif, penelitian berikutnya diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana perencanaan strategis dapat menjadi instrumen yang efektif bagi peningkatan mutu pendidikan dan kinerja guru dalam berbagai konteks kelembagaan.



DAFTAR PUSTAKA

- Adhim, Fauzan, and Muhammad Nur Hakim. "Perencanaan Strategi Berbasis Nilai Di Lembaga Pendidikan Tinggi." *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2019): 259–79. doi:<https://doi.org/10.31538/ndh.v4i2.314>.
- Akdon. *Strategic Management for Educational Management*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Alim, Khoirul, M Said Anggi, Ansori Ansori, Kasful Anwar, and Muhammad Yusup. "Perencanaan (Takhtith) Dalam Islam: Konsep, Unsur, Dan Fungsinya." *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research* 3, no. 1 (2025): 310–17. doi:10.69693/ijim.v3i1.310.
- Allal, Linda. "Assessment and The Co-Regulation of Learning in The Classroom." *Assessment in Education: Principles, Policy & Practice* 27, no. 4 (July 3, 2020): 332–49. doi:10.1080/0969594X.2019.1609411.
- Alvesson, Mats, and Stefan Sveningsson. "Strategy as Practice or Parody? A Case Study of the Strategic Plan in A University." *Scandinavian Journal of Management* 41, no. 1 (March 2025): 101392. doi:10.1016/j.scaman.2024.101392.
- Anas, Iqbal, and Hamdi Abdul Karim. "Implementasi Perencanaan (Takhtith) Dalam Perspektif Islam Di SMP Muhammadiyah Payakumbuh 1 (2025): 1–12.
- Anggraeni, Yuli, Lela Iman Ningrum, Istikomah, and Ngurah Ayu Nyoman Murniati. "Konsep Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 10, no. 1 (March 2025): 442. <https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/20743/10891>.
- Anwar, Kasypul. "Strategic Management of the Balanced Scorecard and Blue Ocean in Elementary Education Institutions." *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (February 13, 2022): 171–84. doi:10.33650/al-tanzim.v6i1.3308.
- AR, Novi Nozalita, and Ahmad Sabandi. "The Effect of School Principal Leadership and School Climate on Teacher Performance." *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)* 7, no. 2 (2022): 2548–7094. doi:10.31851/jmksp.v7i2.7572.
- Azis, Abdul. *Konsep Kinerja Guru Dan Sumber Belajar Dalam Meraih Prestasi*. Edited by Nurhadi. Guepedia, 2020.
- Bryson, J. M. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. 5th ed. Wiley., 2018.
- Bryson, John M. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. 4th ed. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2011.
- Budiharso, Teguh, Imam Makruf, and Imam Mujahid. "Porter's Five Forces: Evaluating Education Management Practices for the Postgraduate Program of UIN RM Said Surakarta, Indonesia." *Journal of Social Studies Education*

- Research* 13, no. 1 (2022): 164–92.
- Castillo, Mgs Juan Alberto Castillo, Mgs Milquiades Enrique Roña Córdova, Mgs Evert Peña Orozco, and Johanna Maricela Bósquez Gurumendi. “Strategic Planning for the Management of Educational Institutions: Sistematic Review.” *Journal of Ecohumanism* 3, no. 8 (November 10, 2024): 314–23. doi:10.62754/joe.v3i8.4733.
- Christie, Annabel, and Esther Tippmann. “Intended or Unintended Strategy? The Activities of Middle Managers in Strategy Implementation.” *Long Range Planning* 57, no. 1 (February 2024): 102410. doi:10.1016/j.lrp.2023.102410.
- Creswell, John. W., and Cheryl. N. Poth. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. 4th ed. Sage Publications, 2018.
- Dalelo, Demissie, Mengistu Amare, and Giorgis Chinasho. “Strategic Plan Formulation Process in the Secondary Schools of Sodo Town Administration, Wolaita Zone, Ethiopia.” *Social Sciences & Humanities Open* 11 (2025): 101315. doi:10.1016/j.ssaho.2025.101315.
- David, Fred. R. *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach Concepts and Cases*. 16th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson., 2017.
- Deci, Edward L., and Richard M. Ryan. “The ‘What’ and ‘Why’ of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior.” *Psychological Inquiry* 11, no. 4 (October 2000): 227–68. doi:10.1207/S15327965PLI1104_01.
- Efendi, Sri Harini, Sudung Simatupang, Marto Silalahi, and Acai Sudirman. “Can Job Satisfaction Mediate the Relationship between Emotional Intelligence and Spiritual Intelligence on Teacher Performance?” *Journal of Educational Research and Evaluation* 5, no. 1 (2021): 136–47. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JERE/article/view/31712/17731>.
- Endo, Semail, Abdul Halim Busari, and Dayang Kartini Abang Ibrahim. “Challenges and Opportunities in Strategic Educational Planning: A Systematic Literature Review.” *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)* 14, no. 3 (June 1, 2025): 1621. doi:10.11591/ijere.v14i3.32750.
- Fauzi, Akhmad, and Rusdi Hidayat A Nugroho. *Manajemen Kinerja*. Surabaya: Airlangga University Press, 2020.
- Fidler, Brian. *Strategic Management for School Development*. London: Paul Chapman Publishing, 2002.
- Flick, Uwe. *Doing Triangulation and Mixed Methods. Doing Triangulation and Mixed Methods*. 55 City Road: SAGE Publications Ltd, 2018. doi:10.4135/9781529716634.
- Garad, Askar, Rizal Yaya, Suryo Pratolo, Alni Rahmawati, Ali Ateeq, Mujeeb Saif Mohsen Al-Absy, Nasser A. Saif Almuraqab, and Fajer Danish. “Strategic Planning, Financial System Management, and Performance in Higher Education Institutions.” *Frontiers in Education* 10 (June 18, 2025). doi:10.3389/feduc.2025.1522107.
- Gheysens, Esther, Júlia Griful-Freixenet, and Katrien Struyven. “Differentiated Instruction as an Approach to Establish Effective Teaching in Inclusive Classrooms.” In *Effective Teaching Around the World*, 677–89. Cham:

- Springer International Publishing, 2023. doi:10.1007/978-3-031-31678-4_30.
- Gitomer, Drew H., and Brittany L. Marshall. "The Sizzle and Fizzle of Teacher Evaluation in the United States and the Selective Use of Research Evidence." *Frontiers in Education* 8 (August 2023): 1–12. doi:10.3389/feduc.2023.1221569.
- Hadi, Saiful, Syukron Affani, and Muhammad Ayman Al-Akiti. "The Challenge of Integrating Science and Religion in Indonesia and Malaysia." *Teosofi: Jurnal Tasawuf Dan Pemikiran Islam* 14, no. 1 (June 1, 2024): 96–122. doi:10.15642/teosofi.2024.14.1.96-122.
- Hanafiah, Hanafiah, Berliana Berliana, and Margono Margono. "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar." *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 4 (October 11, 2023): 973–80. doi:10.31538/munaddhomah.v4i4.588.
- Hasanah, Miftahul Laili, and Muhammad Kristiawan. "Supervisi Akademik Dan Bagaimana Kinerja Guru." *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 3, no. 2 (November 24, 2019): 97. doi:http://dx.doi.org/10.29240/jsmp.v3i2.1159.
- Hasibuan, Syahrul. "The Effect of Organizational Culture, Principal Leadership and Motivation on Teacher Performance in Madrasah." *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (January 26, 2022): 41–53. doi:10.33650/al-tanzim.v6i1.3228.
- Hasil Dokumentasi Dari Website SMA Trensains Tebuireng. Accessed September 18, 2025. <https://www.smatrensains.sch.id/2021/05/sma-trensains-tebuireng-pesantren-sains/>.
- Hasil Dokumentasi Di SMA Trensains Tebuireng, n.d.
- Hasil Observasi Lapangan Di SMA Trensains Tebuireng," n.d.
- Hasil Wawancara Dengan Guru SMA Trensains Tebuireng, n.d.
- Hasil Wawancara Dengan Kepala Sekolah SMA Trensains Tebuireng, n.d.
- Hasil Wawancara Dengan Siswa SMA Trensains Tebuireng, n.d.
- Hasil Wawancara Dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMA Trensains Tebuireng, n.d.
- Hernández-Betancur, Juan Esteban, Iván Montoya-Restrepo, and Luz Alexandra Montoya-Restrepo. "The Tree of Science of Deliberate and Emergent Strategies." *IIMB Management Review* 32, no. 4 (December 2020): 413–33. doi:10.1016/j.iimb.2020.12.004.
- Hidayat, Asep Saepul, Maman Herman, and Ading Rahman Sukmara. "Development of School Principals' Strategic Planning in Realizing Performance Productive School." *PARAMETER: Jurnal Pendidikan Universitas Negeri Jakarta* 36, no. 1 (May 22, 2024): 1–23. doi:10.21009/parameter.361.01.
- Hitt, Michael A., R. Duane. Ireland, and Robert E. Hoskisson. *Strategic Management Competitiveness and Globalization. Strategic Management - Competitiveness and Globalization*. 7th ed. Vol. 89, 2007.
- Indriawati, Prita, Nurliani Maulida, Dias Nusita Erni, and Wanda Haditiya Putri. "Kinerja Guru Dalam Mutu Pendidikan Di SMAN 02 Balikpapan." *Jurnal Penelitian, Pendidikan Dan Pengajaran* 3, no. 3 (2022): 205. doi:10.30596%2Fjppp.v3i3.12795.

- Jasti, Bhaskara R., John C. Livesey, Phillip R. Oppenheimer, and Eric G. Boyce. "Development, Implementation and Assessment of a Comprehensive Strategic Plan in a School of Pharmacy." *American Journal of Pharmaceutical Education* 83, no. 6 (August 2019): 6899. doi:10.5688/ajpe6899.
- Karamooz, Mojgan, and Mehry Haddad Narafshan. "The Relationship between Self-Regulated Strategies and Burnout: A Teacher Analysis in the EFL Context of Iran." *Studies in Linguistics and Literature* 1, no. 2 (November 24, 2017): 186–96. doi:10.22158/sll.v1n2p186.
- Kementerian Pendidikan Nasional. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru (2007). [https://peraturan.bpk.go.id/Download/210400/Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007.pdf](https://peraturan.bpk.go.id/Download/210400/Permendiknas%20Nomor%2016%20Tahun%202007.pdf).
- Khoirunnisa, Mualifah, Lu'lu' Khoiriyah, Nur Kholis, Wirawan Fadly, and Rita Anjani. "The Influence of Organizational Support, Professional Responsibility, and Job Satisfaction toward Teachers' Performance at TK RA 'Aisyiyah in Academic Year 2022/2023 in Jetis Sub-District of Ponorogo Regency." *Internationa; Journal of Social Science and Education Research Studies* 3, no. 8 (August 24, 2023): 1698–1709. doi:10.55677/ijssers/V03I8Y2023-26.
- Lincoln, Yvonna. S., and Egon. G. Guba. *The Constructivist Credo*. Left Coast Press., 2013.
- Lubis, Syahdan. Mhd. "Belajar Dan Mengajar Sebagai Suatu Proses Pendidikan Yang Berkemajuan." *Jurnal Literasiologi* 5, no. 2 (January 2021): 95–105.
- Mahardhika, Berlian Nursyanti, and Setya Raharja. "The Importance of Strategic Planning with Modern Trends in Education." *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan* 15, no. 2 (May 30, 2023): 1807–20. doi:10.35445/alishlah.v15i2.2527.
- Mardianti, Ahmad Suriansyah, and Suhaimi. "The Effect of Organizational Climate, Work Discipline and Job Satisfaction Towards Teacher Performance at State Senior High School." *Journal of K6 Education and Management* 3, no. 1 (March 1, 2020): 17–25. doi:10.11594/jk6em.03.01.03.
- Maslow, Abraham. Harold. *Motivation and Personality*. 3rd ed. Harper & Row, 1987.
- Miles, B. Matthew., A. Michael. Huberman, and Johnny. Saldana. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*. 3rd ed. SAGE Publications., 2014.
- Mintzberg, Henry. "Patterns in Strategy Formation." *Management Science* 24, no. 9 (1978): 934–48. doi:10.1287/mnsc.24.9.934.
- Moelong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. 40th ed. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021.
- Mousa, Kavar Mohammed, Khairi Ali Auso Ali, and Sabahat Gurler. "Strategic Planning and Organizational Performance: An Empirical Study on the Manufacturing Sector." *Sustainability* 16, no. 15 (August 5, 2024): 6690. doi:10.3390/su16156690.
- Mubarok, Amat Zaki, Riswandi Riswandi, Ryzal Perdana, and Hasan Hariri. "School Management Model to Improve Teacher Performance in Elementary Schools." *Jurnal Imiah Pendidikan Dan Pembelajaran* 8, no. 1 (March 7,

- 2024): 136–42. doi:10.23887/jipp.v8i1.73725.
- Mubarok, Moh. Sobakhul. “Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Pengembangan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam S1 UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.” UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019.
- Muhaimin, Suti’ah, and Sugeng Listyo Prabowo. *Manajemen Pendidikan: Aplikasi Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2015.
- Mulyasa, H. E. *Uji Kompetensi Dan Penilaian Kinerja Guru*. Edited by Nita Nur Muliawati. 2nd ed. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.
- Musnaeni, Musnaeni, Sakwati Abidin, and Purnawamati Purnawamati. “Pentingnya Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan.” *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan* 2, no. 2 (April 2022): 98–104. doi:10.51878/cendekia.v2i2.1168.
- Ngadi, M, Said Subhan Posangi, and Herson Anwar. “Perencanaan Pendidikan Dalam Studi Alquran Dan Hadits.” *Jurnal Al Himayah* 4, no. 1 (2020): 338–50. <http://www.journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/ah/article/view/2128>.
- Nurhidayah, Lely, and Slamet Suyanto. “Integrated of Technological Pedagogical and Content Knowledge (TPACK) for Pre-Service Science Teachers: Literature Review.” *Advances in Social Science, Education and Humanities Research* 541 (2021): 98–106. <https://www.atlantispress.com/proceedings/isse-20/125954815>.
- Permadi, Benny Angga. “Pengembangan Modul IPA Berbasis Integrasi Islam Dan Sains Untuk Meningkatkan Hasil Belajar Siswa Kelas Vi Min 2 Mojokerto.” *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam* 1, no. 2 (October 17, 2018): 294–311. doi:10.31538/nzh.v1i2.62.
- Pianda, Didi. *Kinerja Guru, Kompetensi Guru, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Sukabumi: CV Jejak, 2018.
- Priyambodo, Pebriana, and Enung Hasanah. “Strategic Planning in Increasing Quality of Education.” *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (April 7, 2021): 109–26. doi:10.31538/ndh.v6i1.1138.
- Puyt, Richard W., Finn Birger Lie, and Celeste P.M. Wilderom. “The Origins of SWOT Analysis.” *Long Range Planning* 56, no. 3 (June 2023): 102304. doi:10.1016/j.lrp.2023.102304.
- “Qur’an Kemenag.” Accessed November 21, 2025. <https://quran.kemenag.go.id/quran/per-ayat/surah/59?from=18&to=24>.
- Raco, J. R. *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik, Dan Keunggulannya*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2010.
- Ritchie, Jane, Jane Lewis, McNaughton Nicholls Nichols, and Rachel Ormston. *Qualitative Research Practice: A Guide for Social Science Students and Researches*. 2nd ed. SAGE Publications, 2014.
- Robbins, Stephen. P., and Tim. A. Judge. *Organizational Behavior*. 19th ed. Pearson Education, 2022.
- Rorimpandey, Widdy H. F. *Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Guru Sekolah Dasar*. Edited by Yayuk Umayu. Malang: Ahlimedia Press, 2020.
- Ryan, Richard M., and Edward L. Deci. “Intrinsic and Extrinsic Motivation from a Self-Determination Theory Perspective: Definitions, Theory, Practices, and

- Future Directions.” *Contemporary Educational Psychology* 61 (April 2020): 101860. doi:10.1016/j.cedpsych.2020.101860.
- Sagala, Saiful. *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Schein, E.H., and P.A. Schein. *Organizational Culture and Leadership*. 5th ed. San Francisco: Wiley & Sons, 2017.
- Simorangkir, O. P. *Dasar-Dasar Dan Mekanisme Perbankan*. Jakarta: Aksara Persada Indonesia, 2006.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. 2nd ed. Bandung: Alfabeta, 2019.
- Sunardi, Sunardi, and Wildanul Fajri. “Aktualisasi Kurikulum Terintegrasi Di SMA Trensains Tebuireng Jombang.” *TA’LIM: Jurnal Studi Pendidikan Islam* 2, no. 1 (January 14, 2019): 45–68. doi:10.52166/talim.v2i1.1297.
- Supardi. *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Press, 2013.
- Taufik, Mohammad Edy Nurtamam, Dewanto, and Tomi Apra Santosa. “The Effectiveness of Deep Learning Based PjBL on Student’s Scientific and Critical Thinking Skills at Indonesia.” *Jurnal Penelitian Pendidikan IPA* 11, no. 9 (September 25, 2025): 228–36. doi:10.29303/jppipa.v11i9.12857.
- Tharaba, Fahim, Mohammad Asrori, Zulfi Mubaroq, Aji Wahyudin, and I’anatut Tazkiyah. “Superior Accreditation Management Strategy Plan with International Reputation.” *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (April 5, 2025): 155–73. doi:10.31538/munaddhomah.v6i1.1612.
- Turmidzi, Imam, and Istianah. “Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah.” *Tarbawi* 5, no. 2 (August 2022): 90–100. <https://stai-binamadani.e-journal.id/Tarbawi>.
- Tursinawati, Tursinawati, Suci Fitriani, Intan Safiah, Ari Widodo, Wahyu Sopandi, and M. Hasbi Amiruddin. “The Integration of the Nature of Science and Religion to Increase Students’ Religious Beliefs in Acquiring Scientific Knowledge at the Elementary School.” *Jurnal Prima Edukasia* 12, no. 1 (January 31, 2024): 140–55. doi:10.21831/jpe.v12i1.67649.
- Uhl-Bien, Mary, and Michael Arena. “Leadership for Organizational Adaptability: A Theoretical Synthesis and Integrative Framework.” *The Leadership Quarterly* 29, no. 1 (February 2018): 89–104. doi:10.1016/j.leaqua.2017.12.009.
- Veugen, M.J., J.T.M. Gulikers, and P. den Brok. “We Agree on What We See: Teacher and Student Perceptions of Formative Assessment Practice.” *Studies in Educational Evaluation* 70 (September 2021): 101027. doi:10.1016/j.stueduc.2021.101027.
- Wheelen, Thomas L, and J. D. Hunger. *Strategic Management and Business Policy*. 13th ed. USA: Prentice Hall International (UK) Limited, 2013.
- Wibowo, Yudi Eko. “Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Di SMA Negeri 1 Batu Ampar Kabupaten Seruyan.” IAIN Palangka Raya, 2022.
- Widodo, Sembodo Ardi. *Semiotika Pendidikan (Menggali Nilai-Nilai Filosofis Pendidikan Melalui Jaringan Tanda)*. Yogyakarta: Idea Press Yogyakarta, 2019.