

Implementasi Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Isma Hasyim Fanani^{1*}, Farikhul Anwar²
Universitas Qomaruddin¹²³, Gresik, Indonesia

Informasi Artikel	Abstract
Submitted: 05-12-2023 Revised: 10-12-2023 Published: 20-12-2023 Keywords: Strategic Management, Improving Quality, Education	<i>In facing the phenomenon of increasingly rapid development and increasing competition between schools, schools need to implement various good strategies. Strategic management is the right choice to overcome this challenge because it focuses on future planning and is based on analysis of the internal and external environment. By following the process of strategic management stages, schools can carefully consider appropriate decisions, follow-up actions and strategic choices to respond to the dynamics of development and changes in the educational context. The research method used is qualitative, with data collection techniques in the form of observation, interviews and documentation. The research results concluded that the strategic management of MA Darul Ulum Ngabar was effective in improving the quality of education. Strategic planning includes steps such as developing a vision, mission and goals, identifying internal and external factors through SWOT analysis, short-term, medium-term and long-term planning, and determining a good strategy. This process requires the cooperation of all stakeholders, including the seminary principal, assistant director of communications, assistant director of curriculum, assistant dean of students, teachers, and the seminary committee. The implementation of strategic management includes madrasa policies, motivation of educators and education staff, mobilization of human resources, and development of madrasa culture. The results include improved staff performance, effective learning processes, improved student performance, higher competency standards, and higher attractiveness in the eyes of society.</i>

Abstrak

Dalam menghadapi fenomena perkembangan yang semakin pesat dan persaingan antar sekolah yang semakin meningkat, maka sekolah perlu menerapkan berbagai strategi yang baik. Manajemen strategis merupakan pilihan yang tepat untuk mengatasi tantangan ini karena berfokus pada perencanaan masa depan dan didasarkan pada analisis lingkungan internal dan eksternal. Dengan mengikuti proses tahapan manajemen strategis, sekolah dapat mempertimbangkan secara cermat keputusan, tindak lanjut, dan pilihan strategis yang tepat untuk menyikapi dinamika perkembangan dan perubahan konteks pendidikan. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif, dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa manajemen strategis MA Darul Ulum Ngabar efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan. Perencanaan strategis mencakup langkah-langkah seperti mengembangkan visi, misi, dan tujuan, mengidentifikasi faktor internal dan eksternal melalui analisis SWOT, perencanaan jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang, serta menentukan strategi yang baik. Proses ini memerlukan kerja sama seluruh pemangku kepentingan, termasuk kepala seminari, asisten direktur komunikasi, asisten direktur kurikulum, asisten dekan siswa, guru, dan komite seminari. Penerapan manajemen strategis meliputi kebijakan madrasah, motivasi pendidik dan tenaga kependidikan, pengalokasian sumber daya manusia, dan pengembangan budaya madrasah. Hasilnya antara lain peningkatan kinerja staf, proses pembelajaran yang efektif, peningkatan kinerja siswa, standar kompetensi yang lebih tinggi, dan daya tarik yang lebih tinggi di mata masyarakat.

Kata Kunci : Manajemen Strategik, Meningkatkan Mutu, Pendidikan.

PENDAHULUAN

Pendidikan esensialnya merupakan suatu proses pematangan kualitas kehidupan. Dengan melibatkan masyarakat dalam proses ini, diharapkan kesadaran akan makna dan esensi kehidupan, tujuannya, serta tata cara menjalani hidup dan melaksanakan kewajiban kehidupan dapat ditingkatkan. Oleh karena itu, pendidikan menitikberatkan pada perkembangan sifat-sifat seperti logika, akal, akhlak, dan keimanan, serta fokus pada pembentukan karakter yang baik. Puncak dari pendidikan adalah mencapai kualitas hidup yang optimal. (Mulyasana, 2011a)

Salah satu masalah yang terus dihadapi oleh dunia pendidikan Indonesia setiap tahunnya adalah rendahnya mutu pendidikan di semua tingkat dan lembaga pendidikan. Kualitas pendidikan yang kurang memadai di Indonesia dapat berpotensi menghambat penyediaan sumber daya manusia yang memiliki keahlian dan keterampilan yang diperlukan untuk mendukung pembangunan negara di berbagai sektor. (Siskandar, 2008)

Menurut Pasal 1 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pendidikan nasional adalah pengembangan keterampilan nasional yang berharga, pembentukan karakter dan peradaban, serta pendidikan kehidupan nasional. Tujuannya untuk mewujudkan hal-hal sebagai berikut. Mengembangkan peserta didik menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa. Masyarakat yang bersatu, berakhlak mulia, sehat, berilmu, kompeten, kreatif, mandiri, demokratis dan bertanggung jawab. (Mulyasana, 2011b)

Dalam menghadapi fenomena peningkatan perkembangan dan persaingan antar sekolah, diperlukan kemampuan untuk mengimplementasikan berbagai strategi yang efektif guna bersaing dengan pesaing. Penerapan manajemen strategis menjadi pilihan yang tepat untuk mengatasi tantangan ini, karena pendekatannya yang berfokus pada masa depan dengan mendasarkan pada analisis lingkungan internal dan eksternal. Mengikuti proses fase manajemen strategis memungkinkan sekolah untuk secara cermat mempertimbangkan keputusan, tindak lanjut, dan kebijakan strategis yang diperlukan untuk menghadapi dinamika perkembangan dan perubahan dalam dunia pendidikan. (Irani & Murniati, 2014)

Sebelum menerapkan manajemen strategis, permasalahan yang dihadapi MA Darul Ulum Ngabar adalah: kurangnya profesionalisme guru, rendahnya motivasi belajar siswa, kurang dimanfaatkannya sumber daya staf, Kurangnya kedisiplinan, rendahnya tingkat kompetensi mahasiswa pascasarjana, dan rendahnya efektivitas. Proses penganggaran seperti proses pembelajaran tidak efektif dan efisien. Oleh karena itu, untuk mengatasi permasalahan tersebut, MA Darul Ulum Ngabar berupaya semaksimal mungkin melakukan manajemen strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah. Dalam hal ini perlu dipertimbangkan penerapan manajemen strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan di Program Magister Darul Uloom Gabal guna menjawab permasalahan mutu pendidikan di masa yang akan datang.

METODE

Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Peneliti melakukan observasi terhadap setiap program yang ada di sekolah tersebut. Pada tahap wawancara, peneliti melakukan wawancara kepada kepala madrasah, wakil direktur hubungan masyarakat, wakil direktur kurikulum, wakil direktur kesiswaan, guru, dan komite madrasah. Dokumentasi dilakukan melalui proses pencatatan terhadap berbagai dokumen yang ada di lembaga, termasuk gambar, karya, dan dokumen berbentuk tulisan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen Strategis

Kata "strategis" berasal dari kata bahasa Inggris "strategic" yang berarti perencanaan atau pengendalian. Sedangkan istilah manajemen berasal dari kata bahasa Inggris management yang

merupakan turunan dari kata “to manager” yang berarti merencanakan, melaksanakan, dan memantau kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu. (Prawirosentono & Primasari, 2014)

Dari dua definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategis merupakan kombinasi seni dan ilmu dalam proses perumusan, implementasi, dan evaluasi keputusan strategis di antara berbagai fungsi yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi pada masa yang akan datang. Manajemen strategis dianggap sebagai suatu sistem yang terdiri dari berbagai komponen yang saling terkait dan saling memengaruhi, serta bergerak bersama-sama menuju arah yang sama. (Nawawi, 2005a)

Manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang timbul dari proses perumusan dan pelaksanaan rencana, dengan tujuan mencapai keunggulan kompetitif. Dalam konteks terminologi, manajemen strategis dapat dijelaskan sebagai suatu proses perencanaan, arahan, pengorganisasian, dan pengendalian keputusan serta tindakan strategis di lingkungan sekolah, dengan fokus pada pencapaian keunggulan kompetitif. (Solihin, 2012a)

Dalam Islam, konsep yang serupa dengan esensi manajemen disebut sebagai al-tadbir (pengaturan). Istilah ini merupakan definisi dari kata dabbara (mengatur), yang sering ditemukan dalam Al-Quran seperti yang diungkapkan oleh Allah SWT:

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

Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (segala urusan) itu naik kepada-Nya pada hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu. (QS. Al-Sajadah (32): 5).

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah SWT adalah pengatur alam (manajer) yang mengelola seluruh isi alam, dan keteraturan alam semesta merupakan bukti akan kebesaran-Nya. Dalam konteks ini, Allah menciptakan manusia sebagai khalifah di bumi, memberikan tugas dan tanggung jawab kepada manusia untuk mengatur dan mengelola bumi sebaik-baiknya, sebagaimana Allah mengatur alam semesta beserta isinya. (Mutohar, 2013)

Dari beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Strategis merujuk pada rangkaian keputusan dan langkah-langkah manajerial yang menentukan kinerja sekolah dalam jangka panjang. Proses manajemen strategis melibatkan pengamatan lingkungan, perumusan strategi (baik dalam bentuk perencanaan strategis maupun perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian. Pendekatan manajemen strategis menekankan pada observasi dan penilaian terhadap peluang dan ancaman di lingkungan sekitar, sambil mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh sekolah.

Karena itu, perlu menerapkan manajemen strategis dalam suatu organisasi guna memperkuat sistem internal dan eksternalnya. Penerapan ini diperlukan karena manajemen strategis adalah suatu proses dinamis yang terus berlangsung di dalam organisasi, mengingat adanya dinamika lingkungan internal dan eksternal yang terus dihadapi oleh sekolah.

Manfaat Manajemen Strategis

Dengan mengadopsi manajemen strategis sebagai suatu kerangka kerja untuk menghadapi tantangan strategis di bidang pendidikan, terutama terkait dengan persaingan, kepala sekolah didorong untuk mengembangkan pola pikir yang lebih kreatif dan strategis. Pendekatan ini mendorong pemecahan masalah melalui penciptaan dan evaluasi berbagai alternatif yang berasal dari analisis yang lebih mendalam, dengan harapan dapat menghasilkan hasil yang lebih menguntungkan.

Beberapa manfaat yang dapat diperoleh dalam bidang pendidikan melalui penerapan manajemen strategis adalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan arah jangka panjang yang jelas.
- b. Membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan yang terjadi.
- c. Meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.
- d. Mengidentifikasi keunggulan komparatif organisasi dalam lingkungan yang semakin berisiko.
- e. Proses pembuatan strategi meningkatkan kemampuan pendidikan untuk mencegah timbulnya masalah di masa depan.
- f. Keterlibatan sumber daya manusia dalam perencanaan strategi dapat meningkatkan motivasi mereka dalam pelaksanaannya.
- g. Mengurangi tumpang tindih dalam aktivitas.
- h. Mengurangi resistensi terhadap perubahan dari sumber daya manusia yang sudah lama terlibat. (Wahyudi, 1996)

Dari penjelasan mengenai manfaat manajemen strategis di atas, perlu dicatat bahwa penerapannya di lingkungan organisasi pendidikan tidak menjamin keberhasilan. Keberhasilan lebih tergantung pada sumber daya manusia (SDM) atau pelaksanaannya, bukan hanya pada Manajemen Strategis sebagai sarana. Pelaksanaan memerlukan personel yang profesional, memiliki pemahaman yang mendalam, dan yang terutama, memiliki komitmen tinggi terhadap norma moral dan/atau etika, sehingga Manajemen Strategis tidak disalahgunakan demi kepentingan pribadi atau kelompok. (Sujadi & Setiyanti, 2011)

Proses Manajemen Strategis

Sebelum memulai proses manajemen strategis, disarankan untuk terlebih dahulu menerapkan pemikiran dan tindakan strategis. Langkah-langkah dalam Berpikir dan Bertindak Strategik melibatkan:

1. Identifikasi masalah: Pada tahap ini, usaha dilakukan untuk mengidentifikasi masalah-masalah strategis yang muncul dengan memperhatikan gejala-gejala yang menyertainya.
2. Pengelompokan masalah: Serupa dengan tahap sebelumnya, beberapa masalah yang beragam mungkin muncul. Untuk mempermudah penyelesaiannya, individu perlu mengklasifikasikan masalah-masalah tersebut berdasarkan sifatnya.
3. Proses abstraksi: Setelah kelompok masalah terbentuk, tahap selanjutnya adalah mengidentifikasi masalah-masalah yang krusial dari setiap kelompok. Kemudian, analisis dilakukan terhadap masalah-masalah tersebut untuk menemukan faktor-faktor penyebabnya. Tahap ini memerlukan ketelitian dan kesabaran karena dari faktor-faktor tersebut akan disusun cara/metode pemecahannya.
4. Penentuan metode/cara pemecahan: Setelah tahap abstraksi selesai, ditentukanlah cara yang paling tepat untuk menyelesaikan masalah yang telah teridentifikasi pada tahap pertama. Metode penyelesaian ini harus konkret dan lebih spesifik.
5. Perencanaan untuk implementasi: Tahap-tahap ini merupakan langkah penting yang harus dilakukan seseorang dalam rangka menerapkan metode/cara penyelesaian masalah pada tahap keempat. (Sidiq, 2015)

Manajemen strategis merupakan suatu proses yang melibatkan pengambilan keputusan dan langkah-langkah strategis untuk mendukung pencapaian tujuan sekolah. Tugas-tugas kunci yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah terhadap lembaga pendidikan tersebut dijelaskan oleh Pearce dan Robinson, sebagaimana yang dikutip oleh Ismail Solihin dalam karyanya. (Solihin, 2012b)

Proses manajemen strategis terdiri dari dua tahap utama, yakni:

1. Perencanaan strategis:

- a. **Pengembangan visi, misi, dan tujuan:** Visi merupakan gambaran dan aspirasi masa depan suatu lembaga atau organisasi pendidikan. Visi yang baik dapat memotivasi serta menimbulkan komitmen untuk mempersiapkan masa depan yang lebih baik. Oleh karena itu, setiap lembaga pendidikan perlu memiliki visi dan misi yang jelas dan dapat diukur. (Mulyasana, 2011c)

Misi memiliki hubungan erat dengan visi dan memberikan panduan yang jelas untuk masa kini serta masa depan. Misi merupakan penjabaran program secara umum dari suatu visi yang telah ditetapkan oleh organisasi. Misi dirancang dengan singkat, jelas, terukur, taktis, dan fleksibel. (Sallis, 2012a)

Setelah menetapkan visi dan misi, langkah berikutnya adalah menerjemahkan keduanya ke dalam tujuan-tujuan yang dapat dicapai. Tujuan ini sering kali diungkapkan sebagai sasaran dan aspirasi. Penting untuk memastikan bahwa tujuan tersebut realistis dan dapat dicapai. (Sallis, 2012a)

- b. **Identifikasi faktor internal dan eksternal melalui analisis SWOT),** SWOT adalah kependekan dari Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats (Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman). Analisis SWOT digunakan secara umum dalam perencanaan strategis pendidikan dan tetap menjadi metode yang efektif untuk mengenali potensi institusi. SWOT terdiri dari dua elemen, yakni analisis internal yang berfokus pada institusi itu sendiri, dan analisis eksternal yang mengevaluasi lingkungan di mana institusi beroperasi. (Sallis, 2012b) Analisis SWOT membantu dalam pengalokasian sumber daya seperti anggaran, sarana dan prasarana, sumber daya manusia, fasilitas sekolah, dan potensi lingkungan, di antara lain. Matriks SWOT dapat dipergunakan untuk merumuskan strategi, termasuk Strategi SO (mengoptimalkan kekuatan dan memanfaatkan peluang), Strategi WO (memperbaiki kelemahan dan memanfaatkan peluang), Strategi ST (mengoptimalkan kekuatan dan mengatasi ancaman), dan Strategi WT (mengatasi kelemahan dan menghindari ancaman). (Sagala, 2007a)
- c. **Pengembangan rencana kerja jangka pendek, menengah, dan panjang,** Perencanaan jangka pendek merupakan upaya untuk mencapai hasil dalam periode waktu satu tahun atau kurang. Rencana ini harus secara logis konsisten dengan perencanaan jangka panjang sekolah. Di sisi lain, perencanaan jangka panjang menggambarkan hasil yang diharapkan dari penerapan strategi tertentu. Strategi tersebut mencakup serangkaian tindakan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan jangka panjang. Waktu kerangka bagi tujuan dan strategi tersebut biasanya berlangsung selama dua hingga lima tahun. (Sedarmayanti, 2014)
- d. **Penentuan strategi unggul,** Strategi adalah suatu rencana yang besar dan dirancang untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas, dengan tujuan mencapai target dalam jangka panjang. Strategi ini merinci taktik yang bersifat operasional, dilengkapi dengan target dan langkah-langkah yang dapat diukur. (Mulyasana, 2011d)

Strategi sekolah menguraikan metode dan pendekatan yang digunakan untuk mencapai tujuan strategisnya. Pada tahap ini dalam proses manajemen strategis sekolah, terjadi identifikasi opsi strategis yang dapat diterapkan untuk mencapai tujuan sekolah. Evaluasi dilakukan terhadap berbagai alternatif strategis dengan menggunakan kriteria yang jelas, dan dilakukan pemilihan satu atau sekelompok alternatif yang kemungkinan besar akan menjadi strategi sekolah. (Sagala, 2007b)

2. Pelaksanaan strategi, yaitu meliputi:

- a. Menentukan kebijakan sekolah

Kebijakan pendidikan merupakan suatu proyeksi, pilihan, dan hak untuk menentukan tindakan atau keputusan yang berkaitan dengan penetapan dan pelaksanaan tujuan, program, mekanisme, penilaian, dan pengembangan di lembaga pendidikan. Keputusan terkait kebijakan pendidikan tidak hanya ditetapkan secara sepihak oleh pengambil keputusan manajemen,

melainkan juga melalui diskusi terbuka dengan partisipasi seluruh sumber daya manusia yang terlibat di dalam lembaga tersebut. (Mulyasana, 2011e)

b. Memotivasi karyawan

Penerapan strategi merupakan proses yang memerlukan dukungan seluruh karyawan dan kolaborator. Proses motivasi diperlukan agar pegawai dapat mendukung sepenuhnya strategi yang akan dan sedang dilaksanakan sekolah. (Mukhamad Najib, 2014)

c. Menetapkan alokasi sumber daya manusia

Gunanya untuk mencapai mutu pendidikan yang optimal, diperlukan penetapan alokasi sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya. Tim alokasi personel melakukan seleksi sebagai langkah awal. Proses seleksi dan penempatan pegawai merupakan fungsi yang sangat krusial dalam manajemen sumber daya manusia, karena apakah organisasi memiliki pegawai dalam jumlah dan kualitas yang dibutuhkan, terlepas dari apakah mereka berada di posisi yang sesuai, sangat bergantung pada pelaksanaan seleksi dan penempatan ini. (Gomes, 2003)

Budaya merujuk pada kumpulan nilai, pemikiran, dan simbol-simbol yang mempengaruhi perilaku, sikap, keyakinan, dan kebiasaan individu dalam suatu organisasi. Budaya sekolah terbentuk melalui keselarasan nilai-nilai yang dinyatakan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru dan staf. Contoh budaya dalam konteks Islam mencakup nilai-nilai kejujuran, semangat persaudaraan, gotong royong, doa berjamaah, dan aspek-aspek lainnya. (Sagala, 2008a)

Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan mencerminkan tingkat keunggulan manajemen pendidikan yang beroperasi secara efektif dan efisien, yang menghasilkan prestasi akademik dan ekstrakurikuler yang unggul di antara peserta didik yang telah menyelesaikan atau sedang menjalani suatu jenjang pendidikan tertentu, sebagaimana dijabarkan dalam Deklarasi. Komponen-komponen yang terkait dengan mutu pendidikan melibatkan: (1) persiapan dan motivasi peserta didik; (2) kemampuan profesional guru dan partisipasi mereka dalam dinamika organisasi sekolah; (3) kurikulum, mencakup relevansi konten dan pendekatan pembelajaran yang dapat dijalankan; (4) fasilitas dan infrastruktur, termasuk penunjang pembelajaran yang memadai dan efektif; serta (5) keterlibatan masyarakat, seperti orang tua, alumni, dan perguruan tinggi, dalam pengembangan program pendidikan berbasis sekolah. (Sutikno, 2013)

Keunggulan harus diajarkan untuk melatih generasi yang mampu menghadapi tantangan zamannya. Sebab sebagaimana dijelaskan dalam Al-Quran surat Thaha ayat 68 berikut ini:

قُلْنَا لَا تَخَفْ إِنَّكَ أَنْتَ الْأَعْلَى

Kami berfirman, "Jangan takut! Sesungguhnya engkau yang paling unggul."

Berdasarkan ayat tersebut, pengelola sekolah berkomitmen dan berupaya untuk menanamkan semangat dan keterampilan unggul pada lulusannya agar lulusan tersebut kelak berpotensi menjadi individu dan masyarakat yang tidak mudah takut akan masa-masa sulit yang akan datang. (Padil & Prastyo, 2011)

Kualitas adalah proses terstruktur dengan tujuan meningkatkan hasil yang dicapai. Mutu pendidikan adalah tentang kemampuan lembaga pendidikan dalam menggunakan sumber daya pendidikan dengan cara terbaik untuk meningkatkan kemampuan belajar. (Zahroh, 2016)

Pendidikan yang berkualitas merujuk pada pendidikan yang berhasil mengembangkan proses pendewasaan yang bersifat kualitatif pada peserta didik, secara progresif membebaskan mereka dari kebodohan, ketidakmampuan, ketidakberdayaan, kebohongan, ketidakjujuran, akhlak buruk, dan niat jahat. Kualitas pendidikan sangat tergantung pada adanya sistem perencanaan yang efektif, materi pembelajaran yang berkualitas, dan manajemen sekolah yang baik, serta disampaikan oleh guru yang memiliki kualitas pengajaran yang tinggi. (Mulyasana, 2011f)

Perencanaan strategis dengan tujuan meningkatkan mutu pendidikan di MA Darul Ulum Ngabar

Perencanaan memiliki peran krusial dalam lembaga pendidikan. Melalui perencanaan yang matang, sekolah dapat merumuskan strategi yang tepat untuk mencapai tujuannya. Hakikat perencanaan sebagai suatu proses manajemen strategis melibatkan pengambilan keputusan melalui pemilihan dan penentuan alternatif tindakan, sehingga upaya mencapai tujuan dapat dilakukan dengan efektif dan efisien. (Nawawi, 2005b)

Proses perencanaan strategis peningkatan mutu pendidikan di MA Darul Ulum Ngabar mencakup seluruh kegiatan, yaitu:

a. Merumuskan visi, misi dan tujuan

Proses perumusan visi, misi dan tujuan yang disusun MA Darul Ulum Ngabar meliputi terlebih dahulu perumusan visi dengan mengantisipasi permasalahan dan kondisi madrasah saat ini. Visi yang telah disusun dikembangkan menjadi pernyataan niat tergantung pada situasi, kondisi dan tujuan yang diambil. Langkah selanjutnya setelah merumuskan visi dan misi adalah merumuskan tujuan yang ingin dicapai berupa pengembangan atau pelaksanaan misi. Dalam merumuskan visi, misi dan tujuan, peneliti menemukan bahwa pengelola madrasah telah melibatkan seluruh pemangku kepentingan. Hal ini didasarkan pada teori Syaiful Sagala bahwa perumusan visi, misi dan tujuan dilakukan terlebih dahulu dengan melakukan penilaian terhadap lingkungan, yaitu dengan melakukan penilaian terhadap lingkungan hidup. H. kebutuhan pendidikan dasar lingkungan yang dapat direspon oleh sekolah. Tujuan khusus dirumuskan melalui implementasi visi dan misi secara rinci. Setelah tujuan khusus dirumuskan secara jelas, maka dibuatlah strategi hasil melalui serangkaian program sebagai kegiatan strategis. (Sagala, 2007c)

b. Identifikasi faktor internal dan eksternal (analisis SWOT)

Analisis SWOT dapat dibedakan menjadi dua unsur, yaitu analisis internal yang berfokus pada lembaga itu sendiri, dan analisis eksternal yaitu analisis terhadap kinerja lembaga itu sendiri dan lingkungan di mana lembaga tersebut beroperasi. Analisis faktor internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan, serta analisis faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman. (Sallis, 2012b) Senada dengan itu, MA Darul Ulum Ngabar melakukan analisis SWOT peningkatan mutu pendidikan berdasarkan teori tersebut. Analisis SWOT disusun melalui identifikasi, observasi, dan analisis lingkungan internal dan eksternal secara cermat dan rinci untuk menjamin keberhasilan visi dan misi. Temuan wawancara peneliti mengidentifikasi faktor internal dan eksternal di MA Darul Ulum Ngabar melalui konsultasi bersama dengan pemangku kepentingan antara lain: Direktur Madrasah, Pejabat Kemahasiswaan, Pejabat Humas, Pejabat Kurikulum dan Manajer Sarana, guru dan komite madrasah.

c. Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang

Perencanaan jangka pendek adalah perencanaan yang hasilnya diharapkan dapat dicapai dalam waktu satu tahun atau kurang. Perencanaan jangka menengah mengasumsikan bahwa hasil akan dicapai dalam waktu maksimal dua tahun. Perencanaan jangka panjang menggambarkan hasil yang diharapkan dari penerapan strategi tertentu, yang biasanya berlangsung selama tiga hingga lima tahun. (Sedarmayanti, 2014) Berdasarkan teori tersebut, peneliti telah memperoleh dokumen yang membuktikan bahwa M.A. Darul Ulum Ngabar telah menyiapkan rencana jangka pendek, menengah dan panjang untuk meningkatkan mutu pendidikan. Perencanaan jangka pendek memerlukan waktu 1 tahun, perencanaan jangka menengah memerlukan waktu 2 tahun, dan perencanaan jangka panjang memerlukan waktu 4 tahun. Dalam analisis peneliti, perencanaan jangka pendek, menengah dan panjang dilakukan dengan cara mengevaluasi pelaksanaan program tahun sebelumnya dengan mengaitkannya dengan program berikutnya.

d. Penentuan strategi unggul

Strategi adalah rencana yang komprehensif, progresif, efektif dan produktif untuk berhasil mencapai tujuan. Strategi sekolah menggambarkan metode dan pendekatan yang digunakan untuk mencapai tujuan strategisnya. (Sagala, 2007b)

Sebagai strategi MA yang komprehensif, Darul Ulum Ngabar merupakan strategi yang diterapkan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif. Dari hasil analisis penulis,

merumuskan strategi peningkatan mutu pendidikan yang komprehensif di MA Darul Ulum Ngabar memerlukan koordinasi dengan unsur-unsur madrasah terkait yaitu kepala madrasah, waka, para guru dan Komite Sekolah (stakeholder). Strategi MA Darul Ulum Ngabar secara keseluruhan adalah menciptakan program unggulan, meningkatkan religiusitas, menetapkan sistem penyaringan penerimaan peserta didik baru (PPDB) yang selektif, dan mendorong pengembangan pribadi yang intensif dan efektif.

Berikut ini adalah orang-orang yang terlibat dalam perencanaan strategis peningkatan mutu pendidikan di MA Darul Ulum Ngabar: Direktur Madrasah, Asisten Direktur Humas, Asisten Direktur Program, Asisten Direktur Kesiswaan, Asisten Direktur Sarana, Guru dan Komite Madrasah. Berdasarkan pengamatan peneliti, upaya tersebut melibatkan berbagai pemangku kepentingan. Harapan dan keinginan Anda harus diperhitungkan dalam proses perencanaan. Ketika seluruh bagian internal suatu struktur merasa puas dengan rencana program, maka timbul rasa tanggung jawab bersama terhadap implementasinya.

Pelaksanaan manajemen strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan di MA Darul Ulum Ngabar

Pelaksanaan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MA Darul Ulum Ngabar merupakan implementasi dari tahap perencanaan. Kegiatan pelaksanaan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MA Darul Ulum Ngabar yaitu:

a. Menetapkan Kebijakan Madrasah

Kebijakan melibatkan penetapan aturan, norma, atau nilai-nilai yang harus diterapkan di sekolah. Kebijakan dapat berupa peraturan yang telah ditetapkan oleh otoritas pemerintah atau lembaga pendidikan itu sendiri. Dalam pelaksanaannya, kebijakan harus dijalankan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. (Mulyasana, 2011e)

Dari hasil wawancara, terlihat dengan jelas bahwa kebijakan yang diterapkan oleh MA Darul Ulum Ngabar harus sesuai dan sejalan dengan kebijakan pemerintah serta kebijakan internal yang telah ditetapkan oleh MA Darul Ulum Ngabar itu sendiri. Beberapa kebijakan pemerintah yang diimplementasikan melibatkan penerapan kurikulum 2013, pendidikan budaya dan pedagogi di sekolah, peningkatan kualitas guru melalui Uji Kompetensi Guru (UKG), pelatihan teknologi informasi (TI) bagi guru, serta Penerapan Sekolah Berbasis Manajemen (MBS). Upaya meningkatkan mutu pendidikan juga terlihat dalam partisipasi guru dalam program sertifikasi dan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan mereka. Sementara itu, kebijakan internal MA Darul Ulum Ngabar mencakup pengenalan kurikulum yang lebih baik, pembuatan aturan bagi guru dan siswa, dan penggunaan bahasa Inggris dalam proses pembelajaran. Semua ini sesuai dengan pengamatan peneliti yang menunjukkan bahwa madrasah telah berhasil mengimplementasikan kebijakan ini secara efektif.

b. Memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan

Kepala madrasah selalu memberikan motivasi, nasehat atau petunjuk kepada guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan keterampilannya, yang dilakukan dalam pertemuan resmi. Kepala madrasah juga memberikan motivasi kepada guru dan tenaga kependidikan untuk melanjutkan studi dan mendapat kenaikan pangkat tepat waktu. Berdasarkan hasil observasi peneliti, kepala madrasah memberikan hadiah (bingkisan) berupa sertifikat atau cinderamata serta memberikan kesempatan mengikuti pelatihan kelompok sebelumnya kepada pendidik dan tenaga pendidik yang dihormati. Data yang peneliti peroleh dari analisis peneliti menunjukkan bahwa proses motivasi terjadi sedemikian rupa sehingga karyawan bersemangat menyelesaikan tugasnya dengan lebih baik lagi. Hal ini didasarkan pada teori Musa Hubeis dan Mukhamad Najib bahwa implementasi strategi merupakan suatu proses tindakan yang memerlukan dukungan seluruh karyawan. Proses motivasi diperlukan agar pegawai dapat mendukung sepenuhnya strategi yang akan dan sedang dilaksanakan sekolah. (Mukhamad Najib, 2014)

c. Mengalokasikan sumber daya manusia

Untuk merancang proses pembelajaran yang efektif, perlu dilakukan pengalokasian sumber daya manusia sesuai bidangnya. Tujuannya adalah untuk meningkatkan hasil akademik siswa. Berdasarkan hasil wawancara, pengelola madrasah mengalokasikan sumber daya manusia pada MA Darul Ulum Ngabar, terlebih dahulu melakukan seleksi dan mengetahui pelatihan,

sertifikat dan keterampilan. Hal ini sejalan dengan teori Faustino Cordoso Gomes bahwa untuk pendidikan yang berkualitas, sumber daya manusia harus dialokasikan sesuai dengan bidang keahliannya. Seleksi Alokasi Personil Pertama, proses seleksi dan pengisian posisi merupakan salah satu fungsi terpenting dari manajemen sumber daya manusia. (Gomes, 2003)

d. Budaya madrasah yang mendukung strategi

Budaya sekolah adalah hasil dari pertemuan antara nilai-nilai yang diperjuangkan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh para guru dan karyawan. (Sagala, 2008b) hasil wawancara menunjukkan bahwa budaya sekolah dapat dibentuk melalui kebiasaan, dan budaya tersebut perlu diterapkan untuk mendukung strategi yang telah ditetapkan. Budaya di MA Darul Ulum Ngabar mencerminkan profesionalisme, disiplin, dan tanggung jawab. Mutu pendidikan di MA Darul Ulum Ngabar tercermin dalam dedikasi yang tinggi dalam menjalankan manajemen strategis sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Peran utama kepala madrasah dalam berkoordinasi dengan pemangku kepentingan memastikan pelaksanaan manajemen strategis berjalan dengan efektif, efisien, dan sesuai rencana.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan di MA Darul Ulum Ngabar mencakup berbagai kegiatan. Rencana strategis peningkatan mutu pendidikan di MA Darul Ulum Ngabar meliputi beberapa tahapan seperti pengembangan visi, misi dan tujuan, identifikasi faktor internal dan eksternal dengan menggunakan teknik analisis SWOT, perencanaan jangka pendek, jangka menengah dan panjang, serta identifikasi strategi yang lebih baik untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Proses perencanaan strategis ini dilakukan bersama-sama oleh seluruh pemangku kepentingan Madrasah antara lain Kepala Madrasah, Waka Humas, Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Guru, dan Komite Madrasah. Sementara itu, penerapan manajemen strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan meliputi kebijakan madrasah, motivasi guru dan tenaga kependidikan, alokasi sumber daya manusia, dan pengembangan budaya madrasah. Dampak penerapan manajemen strategis di MA Darul Ulum Ngabar antara lain meningkatkan efisiensi staf, efektifitas proses pembelajaran, meningkatkan prestasi siswa, meningkatkan standar kompetensi siswa, dan memberikan daya tarik masyarakat yang kuat.

DAFTAR PUSTAKA

- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: Andi Offset (p. 117)).
- Irani, U., & Murniati. (2014). Implementasi Manajemen Strategik dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pada SMA N 10 Fajar Harapan". *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 4(1), 59–60.
- Mukhammad Najib, M. H. (2014). *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*. PT Elex Media Komputindo.
- Mulyasana, D. (2011a). *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasana, D. (2011b). *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasana, D. (2011c). *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasana, D. (2011d). *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasana, D. (2011e). *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasana, D. (2011f). *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mutohar, P. M. (2013). *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*. Ar-Ruzz Media.
- Nawawi, H. (2005a). *Manajemen strategik Organisasi Non Pofit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*. Gajah Mada University Press.
- Nawawi, H. (2005b). *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan: dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*. Gajah Mada University Press.
- Padil, M., & Prastyo, A. T. (2011). *Strategi Pengelolaan SD/MI*. UIN-MALIKI PRESS.
- Prawirosentono, S., & Primasari, D. (2014). *Manajemen Stratejik dan Pengambilan Keputusan Korporasi*. Bumi Aksara.
- Sagala, S. (2007a). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Alfabeta.
- Sagala, S. (2007b). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Alfabeta.
- Sagala, S. (2007c). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Alfabeta.



- Sagala, S. (2008a). *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*. Alfabeta.
- Sagala, S. (2008b). *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*. Alfabeta.
- Sallis, E. (2012a). *Total Quality Management in Education*. Ircisod.
- Sallis, E. (2012b). *Total Quality Management in Education*. Ircisod.
- Sedarmayanti. (2014). *Manajemen Strategi*. PT Refika Aditama.
- Sidiq, U. (2015). Urgensi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan: Implementasi di MAN 3 Yogyakarta". *Jurnal Edukasi*, 03(01), 799–800.
- Siskandar. (2008). *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan (Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional* (p. 664).
- Solihin, I. (2012a). *Manajemen Strategik*. Erlangga.
- Solihin, I. (2012b). *Manajemen Strategik*. Erlangga.
- Sujadi, & Setiyanti, S. W. (2011). Konsep Manajemen Strategik Sebagai Paradigma Baru di Lingkungan Organisasi Pendidikan". *Jurnal STIE Semarang*, 3(2), 29.
- Sutikno, T. A. (2013). Manajemen Strategik Pendidikan Kejuruan dalam Menghadapi Persaingan Mutu". *Jurnal Teknologi Dan Kejuruan*, (Vo, 36(1), 92–93.
- Wahyudi, A. S. (1996). *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berfikir Strategik*. Binarupa Aksara.
- Zahroh, A. (2016). *Total Quality Management*. Ar-Ruzz Media.