

## ANALISIS STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN

**Ahmad Syamsu Lutfi<sup>1</sup>, Sulistyorini<sup>2</sup>, Chusnul Chotimah<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>UIN Sayyid Ali Rahmatullah, Jl. Mayor Sujadi No.46, Plosokandang, Tulungagung

E-mail : <sup>1</sup> ahmadsyamsulutfi@gmail.com <sup>2</sup> tyorinis261@gmail.com

chusnultata@gmail.com <sup>3</sup>

### Abstrak

---

Jurnal ini menguraikan tentang “Analisis Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”. Penerapan manajemen strategi yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah merupakan hal penting yang harus dilaksanakan agar lembaga pendidikan mempunyai sebuah arah dan inovasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Maka dari itu perlu adanya analisis yang harus diambil dalam memutuskan sebuah strategi. Adapun fokus pembahasan pada jurnal ini adalah; 1) Konsep manajemen strategi pendidikan, 2) Kriteria dan teknik manajemen strategik, 3) Standar peningkatan mutu pendidikan, 4) Analisis Strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Tujuan penulisan jurnal ilmiah ini adalah; 1) Mengetahui konsep manajemen strategik, 2) Mengetahui kriteria dan teknik manajemen strategik, 3) Mengetahui standar peningkatan mutu pendidikan, 4) mengetahui analisis dan peran strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Jurnal ini menggunakan metode analisis kepustakaan yaitu dengan memanfaatkan sumber perpustakaan untuk memperoleh teori - teori dan membatasi kegiatan hanya pada bahan-bahan koleksi perpustakaan dan rujukan faktual lainnya.

**Kata kunci:** Kepala Sekolah, Manajemen Strategi, Mutu Pendidikan.

---

### Abstract

---

This journal describes "Analysis of Principal Strategies in Improving Education Quality". The implementation of strategic management carried out by a school principal is an important thing that must be implemented so that educational institutions have a direction and innovation to achieve the desired goals effectively and efficiently. Therefore it is necessary to have an analysis that must be taken in deciding a strategy. The focus of discussion in this journal is; 1) The concept of educational strategic management, 2) Criteria and strategic management techniques, 3)

Standards for improving the quality of education, 4) Analysis of the Principal's Strategy in improving the quality of education. The purpose of writing this scientific journal is; 1) Knowing the concept of strategic management, 2) Knowing the criteria and techniques of strategic management, 3) Knowing the standards for improving the quality of education, 4) Knowing the analysis and strategic role of school principals in improving the quality of education. This journal uses the method of library analysis, namely by utilizing library resources to obtain theories and limiting activities only to library collection materials and other factual references..

Keywords: Headmaster, Strategic Management, Quality of Education

---

## **PENDAHULUAN**

Menejemen merupakan sebuah subyek yang sangat penting karena mempersoalkan usaha penetapan serta pencapaian sasaran-sasaran. Manajemen menyentuh serta mempengaruhi kehidupan hampir semua manusia. Menejemen menyebabkan bahwa kita menyadari kemampuan-kemampuan kita dengan menunjukkan cara kearah pelaksanaan pekerjaan yang lebih baik. Secara umum lembaga Pendidikan mempunyai beberapa instrument manajemen, diantara instrument tersebut yang tidak bisa ditinggalkan oleh lembaga Pendidikan adalah manajemen strategik. Strategi yang dimiliki oleh sebuah lembaga Pendidikan akan dapat menggambarkan bagaimana cara lembaga tersebut mencapai tujuan. Seluruh sumber daya yang terdapat pada lembaga akan didaya gunakan untuk mencapai tujuan. Selain itu, dengan pendayagunaan tersebut lembaga akan dapat merespon berbagai isu strategis. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisai karena sebagian besar keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Kepemimpinan yang baik merupakan suatu keharusan bagi setiap organisasi, karena melalui kepemimpinan ini diharapkan dapat menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Dari pandangan tersebut, jelas bahwa keberhasilan organisasi dalam menjalankan programnya tentu didukung oleh kepemimpinan yang baik, sehingga karakter pemimpin yang baik diharapkan dimiliki oleh kepala sekolah. Kepala sekolah diharapkan mampu mempersiapkan persaingan tersebut dengan melibatkan guru dan peserta didik secara aktif yang didukung sarana prasarana pendukung dalam pembelajaran serta kurikulum yang memadai sesuai kondisi sekolah dan kebutuhan peserta didik. Di sisi lain kepala sekolah juga memiliki tanggungjawab yang besar untuk mewujudkan harapan tersebut dengan melaksanakan tugas sebagai manajer, leader, administrator, dan motivator dalam kewirausahaan yang dapat mempersiapkan serta meningkatkan capaian mutu pendidikan di sekolah. Guna mencapai tujuan tersebut diperlukan strategi peningkatan mutu melalui manajemen strategik mulai dari pngaatan lingkungan, formulasi, implementasi, dan evaluasi terhadap strategik yang di ambil. Untuk itu mari kita bahas secara terperinci bagian-bagian dan peran kepala sekolah dalam menjalankan manajemen strategik agar tercapainya peningkatan mutu pendidikan.

## **METODE PENELITIAN**

Pada penyusunan karya tulis ini, penulis menggunakan metode analisis kepustakaan yaitu dengan memanfaatkan sumber perpustakaan untuk memperoleh teori-teori dan membatasi kegiatan hanya pada bahan-bahan koleksi perpustakaan saja yang berkenaan dengan supervisi pembelajaran dalam meningkatkan semangat mengajar guru. Penyusunan karya tulis ini didasarkan pada sumber-sumber ilmiah yang kemudian ditulis secara sistematis sesuai kaidah penulisan karya tulis ilmiah, yang dalam hal ini adalah artikel atau jurnal. Hasil penulisan kemudian didiskusikan bersama sesama rekan akademisi dalam sebuah diskusi presentasi dan selanjutnya dilakukan perbaikan pada penulisan karya tulis ilmiah ini sesuai dengan hasil diskusi dan koreksi dari dosen.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **KONSEP MANAJEMEN STRATEGI PENDIDIKAN**

Manajemen merupakan suatu teori atau ilmu yang mempelajari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengontrolan dan pengawasan agar suatu organisasi mampu mencapai tujuan yang diinginkan dengan efektif dan efisien. Sedangkan Istilah manajemen strategik sudah tidak asing lagi dalam dunia bisnis terutama dalam menghadapi ancaman dan memanfaatkan peluang di tengah persaingan dunia bisnis. Akan tetapi pada era globalisasi kini tidak hanya dunia bisnis yang menghadapi persaingan tinggi, tetapi lembaga pendidikan juga terlibat dalam sebuah manajemen strategi, agar mampu bersaing dan meningkatkan kualitasnya atau mutunya di dunia pendidikan.

Manajemen merupakan istilah bahasa inggris *management* yang berasal dari kata *manage, to manage* yang artinya adalah mengelola, mengurus dan menggerakkan (John M. Echol, Hasan Shadily, 1996: 372). Manajemen sendiri adalah sebuah seni dan ilmu mengatur proses pemanfaatan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (H. Malayu, S.P Hasibuan, 2007:9). Sondang P. Siagian dalam Mulyono, mengemukakan bahwa manajemen adalah kemampuan dan keterampilan untuk memperoleh hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain (Mulyono, 2008:208). Manajemen adalah suatu proses menata dan menggerakkan sumber-sumber potensial baik yang bersifat manusia maupun non manusia untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Sadar atau tidak dunia pendidikan juga terus mengembangkan keunggulan dan berkompetisi di tengah pesatnya persaingan dunia pendidikan, untuk itu bukan hal yang mustahil jika manajemen strategik juga diterapkan dalam dunia pendidikan seperti halnya bahwa dunia pendidikan kini dituntut untuk mengembangkan manajemen strategi dan operasi yang pada dasarnya banyak diterapkan dalam dunia usaha, sebagai langkah antisipatif terhadap kecenderungan-kecenderungan baru guna mencapai dan mempertahankan posisi bersaingnya, sehingga nantinya dapat dihasilkan manusia-manusia yang memiliki sumber daya manusia berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan zaman (Prim Masrokan Mutohar, 2017:11).

Manajemen strategik dapat diartikan sebagai usaha manajerial menumbuhkembangkan kekuatan perusahaan untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan visi yang telah ditentukan". yang

beragam dari perusahaan pada saat perumusan, penerapan dan evaluasi (Warsono Muhammad, :6). Manajemen strategik menurut Hadar Nawawi, adalah perencanaan berskala besar (disebut perencanaan strategik) yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh (disebut visi), dan ditetapkan sebagai keputusan pimpinan tertinggi (keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipil, agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (disebut misi), dalam usaha menghasilkan sesuatu (perencanaan operasional untuk menghasilkan barang dan/atau jasa serta pelayanan) yang berkualitas, dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan (disebut tujuan strategis) dan berbagai sasaran (tujuan operasional) organisasi (Hadar Nawawi, 2005:148-149).

Manajemen Strategik terdiri atas tiga proses (Fred R. David, Forest R. David, 2015:3-6), di antaranya yaitu yang pertama, pembuatan strategi, yang meliputi pengembangan misi dan tujuan jangka panjang, mengidentifikasi peluang dan ancaman dari luar serta kekuatan dan kelemahan organisasi, pengembangan alternatif-alternatif strategi dan penentuan strategi yang sesuai untuk diadopsi. Kedua, penerapan atau implementasi strategi meliputi penentuan sasaran-sasaran operasional tahunan, kebijakan organisasi, memotivasi anggota dan mengalokasikan sumber-sumber daya agar strategi yang telah ditetapkan dapat diimplementasikan. Dan yang terakhir, evaluasi/kontrol strategi, mencakup usaha-usaha untuk memonitor seluruh hasil-hasil dari pembuatan dan penerapan strategi, termasuk mengukur kinerja individu dan organisasi serta mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan.

Strategi yang digunakan dalam manajemen sekolah diatur sedemikian rupa, yaitu perencanaan strategi sekolah berkaitan dengan operasi sekolah dalam menyelenggarakan programnya, sedangkan untuk memperkuat kemampuan sekolah menghindari masalah dan dapat mencapai tujuan sesuai mutu yang dipersyaratkan, maka akan diuji kemampuan kepala sekolah menentukan kebijakan. Manajemen strategik khususnya pada strategi kebijakan dapat dilakukan jika keputusan merupakan keputusan bersama, bukan keputusan sepihak dan keputusan itu dipilih dari alternatif terbaik. Keterlibatan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru konselor, tenaga kependidikan, wali kelas, dan personal sekolah lainnya dalam pengambilan keputusan akan meningkatkan pemahaman mereka terhadap keputusan sekolah dan meningkatkan motivasi dalam bekerja. Konsep strategi ini melibatkan secara langsung semua manager di semua level dalam planning dan implementasinya.

Dalam implementasinya, strategi digerakkan dengan melakukan evaluasi strategi dan mengontrolnya apakah masih konsisten dengan formulasi strategi. Manajemen strategik (*Strategic management*) dalam manajemen sekolah adalah suatu pendekatan yang sistematis dalam menyelenggarakan programnya untuk mencapai tujuan sekolah (Sutikno, Tri Admojo; 2013). Unsur-unsur strategik dalam manajemen sekolah tentu bertitik tolak pada ruang lingkup atau batasan sekolah itu bergerak, menetapkan mutu layanan belajar, mutu lulusan yang akan dihasilkan, memenuhi keinginan masyarakat akan mutu pendidikan yang diselenggarakan di sekolah.

Untuk meraih segala cita-cita atau tujuan yang diinginkan oleh suatu organisasi atau perusahaan termasuk lembaga pendidikan Islam, maka penerapan manajemen strategik justru sangat dibutuhkan guna apa yang diinginkan bersama dapat dicapai dengan sebaik mungkin. Peran manajemen strategik ketika diimplementasikan dalam suatu organisasi maka setiap unit atau bagian yang ada dalam organisasi tersebut dapat melaksanakan tugas dan

tanggungjawabnya sebaik mungkin. Apalagi melihat perkembangan zaman sekarang ini, di mana setiap organisasi perusahaan telah melakukan ekspansi pasar guna mendapatkan keuntungan yang banyak. Semuanya itu perlu langkah strategis dan taktik yang tepat sehingga proses atau langkah yang diambil oleh pimpinan dapat dijalankan seefektif dan seefisien mungkin.

## ASPEK DAN DIMENSI MANAJEMEN STRATEGI

Manajemen Strategik Menurut Wheelen dan Hunger (Rachmat,2014:30), aspek dasar proses manajemen strategik meliputi empat elemen dasar, yaitu pengamatan lingkungan (*environmental scanning*), perumusan strategi (*strategy formulation*), implementasi strategi (*strategy implementation*), dan evaluasi dan pengendalian (*evaluation and control*).

### 1. Pengamatan lingkungan

Lingkungan adalah salah satu faktor terpenting untuk menunjang keberhasilan lembaga dalam persaingan. Untuk membuat tujuan, sasaran, dan strategi-strategi yang akan diambil, diperlukan analisis yang mendalam dan menyeluruh mengenai lingkungan di mana lembaga berada. Lingkungan ini meliputi dana, sarana dan prasarana, serta waktu dan tenaga. Menghadapi kenyataan demikian manajemen suatu lembaga perlu mengadakan analisis lingkungan agar dapat menentukan kemampuan lembaga berdasarkan berbagai sumber yang dimilikinya (Isniati, M. Rizki Fajriansyah, 2019:32).

Analisis lingkungan bertujuan untuk menilai lingkungan organisasi secara keseluruhan. Baik faktor-faktor yang berada di luar organisasi maupun yang berada di dalam organisasi yang semuanya mempengaruhi kemajuan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengamatan lingkungan meliputi monitoring, evaluasi, dan mengumpulkan informasi dari lingkungan eksternal dan internal dengan tujuan mengidentifikasi faktor-faktor strategik, yaitu elemen-elemen eksternal dan internal yang akan menentukan masa depan lembaga.

Analisis lingkungan eksternal mencakup pemahaman berbagai faktor di luar lembaga yang mengarah pada munculnya kesempatan peluang atau bahkan ancaman bagi lembaga. Bagi pengembangan strategik, analisis ini dibutuhkan tidak hanya terbatas pada rincian analisis peluang dan ancaman saja, tetapi juga untuk menentukan dari mana dan untuk apa hasil analisis itu dipergunakan. Manajemen strategik membutuhkan diagnosis lebih lanjut atas hasil analisis lingkungan eksternal. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang mungkin membawa dampak nyata terhadap lembaga, lingkungan kerja, dan yang tidak berhubungan langsung (lingkungan sosial).

Peluang adalah kondisi sekarang atau masa depan yang menguntungkan organisasi. Kondisi yang menguntungkan ini terdiri atas perubahan-perubahan hukum yang mengurangi persaingan, peningkatan jumlah langganan, dan pengenalan teknologi baru sehingga memudahkan lembaga untuk melakukan eksploitasi, dan mengembangkan hubungan dengan lingkungan. Peluang harus ditentukan tidak semata-mata pada kondisi sekarang, tetapi juga dalam jangka panjang dan bagaimana pengaruhnya bagi lembaga atau organisasi.

Ancaman adalah kekuatan eksternal negatif yang merintangi kemampuan lembaga untuk mencapai misi, sasaran, dan tujuan lembaga. Ancaman tersebut mencakup

masuknya kekuatan pesaing pada lingkungan yang selama ini dilayani, penurunan jumlah pelanggan dan pengenalan teknologi baru (Isniati, M. Rizki Fajriansyah, 2019:36). Banyaknya regulasi akan mendesak kemampuan lembaga untuk bersaing.

Analisis lingkungan internal, yaitu berbagai hal atau pihak yang terkait langsung dengan kegiatan sehari-hari dalam suatu pemasaran dan mempengaruhi langsung setiap program dan kebijakan pemasaran. Analisis lingkungan lebih mengarah pada analisis intern lembaga dalam menilai atau mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari tiap-tiap divisi keuangan dan akuntansi, pemasaran riset dan pengembangan, personalia serta operasional. Inti dari analisis lingkungan internal ini adalah berusaha untuk mencari keunggulan strategis yang dipakai untuk membedakan diri dari pesaing.

Upaya yang paling sederhana untuk melakukan pengamatan lingkungan adalah melalui analisis SWOT. SWOT adalah kependekan dari *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (tantangan) yang merupakan faktor strategik bagi lembaga. Interaksi antara kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman menjadi penyusun dalam penggunaan analisis SWOT sebagai bagian dari rencana strategik. Dengan analisis ini, para manajer dalam melihat secara objektif lembaga dan lingkungan tempat beroperasi serta menunjukkan adanya isu-isu mendasar untuk mencapai keberhasilan lembaga pada masa yang akan datang.

## 2. Formulasi strategi

Formulasi strategi adalah mengembangkan rencana jangka panjang untuk mengelola secara efektif peluang dan ancaman lingkungan eksternal, dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan lembaga. Formulasi strategi mencakup kegiatan mendefinisikan misi lembaga, menetapkan tujuan yang ingin dicapai, mengembangkan strategi, dan pengaturan pedoman kebijakan. Setelah mengetahui yang menjadi ancaman yang dihadapi lembaga, peluang atau kesempatan yang dimiliki serta kekuatan dan kelemahan yang ada di lembaga, selanjutnya adalah menentukan atau merumuskan strategi perusahaan.

Perumusan strategi meliputi menentukan misi lembaga, menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi dan penetapan pedoman kebijakan (Rachmat, 2014:30).

### a. Misi

Misi lembaga adalah tujuan atau alasan berdirinya suatu lembaga. Pernyataan misi lembaga yang disusun dengan baik, mengidentifikasi tujuan mendasar dan yang membedakan antara suatu lembaga dengan lembaga lain, dan mengidentifikasi jangkauan operasi lembaga dalam jasa yang ditawarkan dan pasar yang dilayani.

Misi dapat ditetapkan secara sempit ataupun secara luas. Tipe pernyataan misi sempit menegaskan secara jelas keinginan utama organisasi, misi ini juga secara jelas membatasi jangkauan aktivitas lembaga yang berhubungan dengan produk atau jasa yang ditawarkan. Misi adalah pernyataan-pernyataan yang mendefinisikan apa yang sedang atau akan dilakukan atau ingin dicapai dalam waktu dekat atau saat ini.

### b. Tujuan.

Tujuan merupakan hasil akhir aktifitas perencanaan. Pencapaian tujuan lembaga merupakan hasil dari penyelesaian misi.

c. Strategi.

Strategi perusahaan komprehensif tentang cara perusahaan akan mencapai tujuannya. Strategi memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan kemampuan bersaing.

d. Kebijakan.

Kebijakan menyediakan pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan. Kebijakan juga merupakan pedoman luas yang menghubungkan perumusan strategi dan implementasi. Kebijakan-kebijakan tersebut diinterpretasikan dan diimplementasikan melalui strategi dan tujuan divisi masing-masing. Divisi-divisi kemudian akan mengembangkan kebijakannya, yang akan menjadi pedoman bagi wilayah fungsionalnya untuk diikuti.

3. Implementasi strategi

Implementasi strategi (*strategi implementation*), yaitu proses mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Proses tersebut mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan (Rachmat,2014:32).

a. Program, yaitu pernyataan aktivitas atau langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Program melibatkan restrukturisasi lembaga perubahan budaya internal lembaga atau awal dari usaha penelitian baru.

b. Anggaran, yaitu program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara terperinci dalam biaya yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan. Anggaran tidak hanya memberikan perencanaan terperinci dari strategi baru dalam tindakan, tetapi juga menentukan dengan laporan keuangan proforma yang menunjukkan pengaruh yang diharapkan dari kondisi keuangan lembaga.

c. Prosedur, sering disebutkan dengan *standar operating procedures* (SOP), yaitu sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan menggambarkan secara terperinci cara atau tugas atau pekerjaan yang diselesaikan. Prosedur secara khusus memerinci berbagai aktivitas yang harus dikerjakan untuk menyelesaikan program-program lembaga.

4. Evaluasi dan pengendalian

Evaluasi dan control (*evaluation and control*), yaitu membandingkan antara kinerja lembaga dengan hasil yang diharapkan lembaga. Tujuan yang telah dibuat terlebih dahulu pada bagian formulasi strategi dari proses manajemen strategik harus digunakan semestinya untuk mengukur kinerja lembaga jika strategi tersebut telah diimplementasikan. Praktik strategik manajemen dijustifikasi dalam hal stabilitasnya dalam meningkatkan kinerja lembaga, khususnya yang diukur dengan laba dan tingkat pengembalian investasi. Dalam evaluasi dan kontrol yang efektif, manajer harus mencari informasi yang jelas. Berdasarkan informasi tersebut dapat diketahui hal sebenarnya yang terjadi dan hal yang telah direncanakan sebelumnya.

Dimensi-dimensi manajemen strategik dalam penyelenggaraan lembaga pendidikan Islam, antara lain (Sagala,2009:34):

1. Dimensi Waktu dan Orientasi Masa Depan

Dalam dimensi ini manajemen strategik berfungsi untuk mempertahankan dan mengembangkan eksistensi suatu organisasi yang berpandangan jauh kemasa depan, serta berperilaku proaktif dan antisipatif terhadap kondisi masa depan yang diprediksi akan dihadapi. Sehubungan dengan hal di atas Lonnie Helgerson yang dikutip Salusu menyatakan bahwa ‘visi adalah gambaran kondisi masa depan dari suatu organisasi yang belum tampak sekarang tetapi merupakan konsepsi yang dibuat dibaca oleh setiap orang (anggota organisasi). Visi memiliki kekuatan yang mampu mengundang, memanggil, dan menyerukan pada setiap orang untuk memasuki masa depan. Visi organisasi harus dirumuskan oleh manajemen puncak (pucuk pimpinan) organisasi.

Selain itu dimensi ini berhubungan dengan RESTRA (Rencana Strategik), RENOP (Rencana Operasional), dan RPS (Rencana Pengembangan Sekolah) yang dirumuskan dalam penyelenggaraan pendidikan guna untuk mengendalikan suatu lembaga dalam mencapai target dan tujuan yang telah ditentukan sesuai dengan jenjang waktu yang telah ditentukan.

## 2. Dimensi Internal dan Eksternal

Pada dasarnya analisis internal dan eksternal dapat dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT. Analisis lingkungan internal dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh lembaga pendidikan. Sedangkan analisis lingkungan eksternal merupakan analisis terhadap lingkungan sekitar organisasi yang terdiri dari lingkungan operasional, lingkungan nasional, dan lingkungan global guna untuk mengetahui peluang dan ancaman.

## 3. Dimensi Pendayagunaan Sumber Daya

Pengoptimalan manajemen strategik tidak dapat lepas dari kemampuan mendayagunakan berbagai sumber daya yang dimiliki, agar terimplementasi dalam fungsi manajemen kearah tercapainya sasaran. Sumberdaya yang ada terdiri dari sumber daya material khususnya berupa sarana dan prasarana, sumberdaya finansial dalam bentuk alokasi dana untuk setiap program, sumber daya manusia, sumber daya teknologi, dan sumber daya informasi.

## 4. Dimensi Keikutsertaan Manajemen Puncak

Pada dimensi ini manajemen strategik yang dimulai dengan menyusun rencana strategik merupakan upaya pengendalian organisasi, agar eksistensi sesuai dengan visi yang telah ditentukan. Rencana strategik harus mampu mengakomodasi seluruh aspek kehidupan organisasi yang berpengaruh pada eksistensinya dimasa depan yang merupakan wewenang dan tanggungjawab manajemen puncak. Rencana strategik sebagai keputusan utama yang prinsipil, tidak saja ditetapkan dengan mengikutsertakan tetapi harus dilakukan secara proaktif oleh manajemen puncak untuk merealisasikannya.

## **STANDAR PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN**

Mutu pendidikan disekolah secara terus menerus harus ditingkatkan agar menjadi berkualitas. Pendidikan yang bermutu adalah tuntutan yang harus dipenuhi oleh seluruh lembaga pendidikan yang ada di Indonesia. Oleh karena itu lembaga sekolah, madrasah bahkan sampai perguruan tinggi harus terus berbenah diri untuk meningkatkan kualitas proses dan produk. Hal ini nantinya akan terwujud jika lembaga pendidikan tersebut mampu

mengelolanya dengan baik berlandaskan mutu produksi kompetensi sesuai dengan visi dan misi yang telah disepakati. Untuk itu, dalam proses pengelolaan pendidikan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan sangat penting dengan modal manajemen sumber daya manusia yang baik.

Mutu atau bisa disebut kualitas banyak dibincangkan oleh sebagian orang organisasi, maupun suatu lembaga. Mutu merupakan sesuatu yang sangat penting dan akan selalu ditingkatkan bagi setiap lembaga. Intuisi dalam kehidupan sehari-hari biasanya orang memiliki keinginan untuk mendapatkan sesuatu yang bermutu. Walaupun demikian, jika diminta untuk menjelaskan mutu seperti apa yang ingin dicapai pasti akan berbeda-beda, akan tampak perbedaan standar yang mereka gunakan dalam memakai mutu yang diinginkan.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, mutu merupakan ukuran baik buruk suatu benda; kadar; taraf; atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya), kualitas. Dalam bahasa Inggris, mutu diistilahkan dengan *quality*, sedangkan dalam bahasa Arab disebut *juudah*. Sedangkan menurut Juram mutu merupakan kecocokan penggunaan produk untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Adapun menurut Deming mutu adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Senada dengan itu Ahmad V Feigenbaum berpendapat bahwa mutu merupakan kepuasan pelanggan sepenuhnya.

Adapun prinsip-prinsip mutu atau yang dikenal dengan filsafat mutu Deming meliputi (Edward W. Deming, 1986:24):

1. Menciptakan Konsistensi Tujuan
2. Mengadopsi Filosofi Mutu Total
3. Mengurangi kebutuhan pengujian
4. Menilai bisnis sekolah dengan Cara baru
5. Memperbaiki mutu dan produktivitas serta mengurangi biaya.
6. Belajar sepanjang hayat
7. Kepemimpinan dalam pendidikan
8. Mengeliminasi Rasa Takut
9. Mengeliminasi hambatan kebersihan
10. Menciptakan budaya mutu
11. Perbaiki Proses
12. Membantu siswa berhasil
13. Komitmen
14. Tanggung Jawab

Mutu merupakan suatu hal yang menjadi tujuan akhir dari pelaksanaan program. Dalam mewujudkan program yang memiliki mutu yang baik harus melalui siklus-siklus sebagaimana telah dijelaskan. Namun tidak lain memang untuk menghasilkan sesuatu yang memiliki kualitas harus direncanakan, dilaksanakan, dikontrol, serta diperbaiki kelemahannya sehingga akan terwujudnya peningkatan mutu sesuai dengan harapan.

Mansur dan Mahfud Junaidi menyatakan bahwa setidaknya ada tiga indikator utama untuk menentukan tingkat mutu pendidikan, yaitu (Muhammad Fathurrohman, Sulistyorini, 2012:56):

1. dana pendidikan,
2. Kelulusan pendidikan, dan

### 3. Prestasi yang dicapai dalam membaca komprehensif.

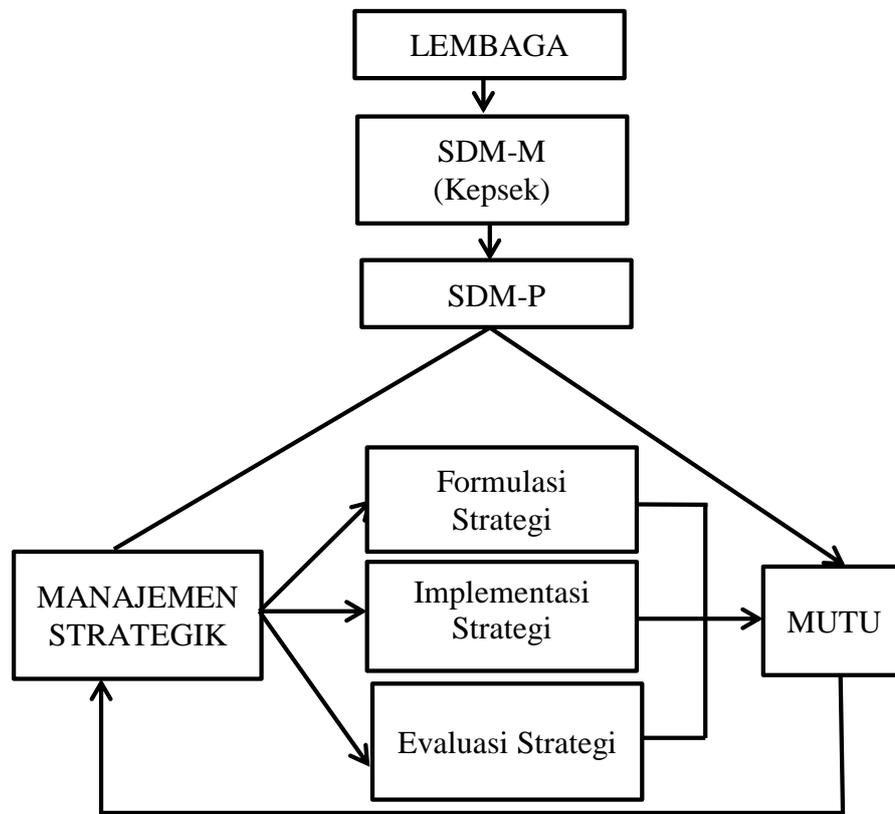
*Pertama*, pendidikan yang berkualitas tidak mungkin dapat dicapai tanpa dana yang cukup. *Kedua*, pendidikan yang berkualitas cenderung menghasilkan tingkat kelulusan yang lebih tinggi. Tentunya standar kelulusan ini sudah distandarkan dalam angka. *Ketiga*, kemampuan membaca komprehensif di negara berkembang seringkali lebih rendah dibandingkan negara maju, hal ini disebabkan oleh kebiasaan anak menghafal pada saat belajar.

Kualitas pendidikan dapat dilihat dari segi proses dan produknya. *Pertama*, suatu pendidikan disebut bermutu dilihat dari segi proses yang dipengaruhi oleh kualitas masukannya atau disebut input. Proses belajar mengajar dikatakan efektif apabila selama proses belajar mengajar berlangsung peserta didik mengalami proses pembelajaran yang bermakna. Dalam hal ini proses pendidikan tidak hanya berjalan dengan lancar dan baik, melainkan proses pendidikan, khususnya proses pembelajaran dapat memosisikan peserta didik sebagai subyek yang mendapatkan perlakuan secara humanistik, sehingga peserta didik merasa memiliki kebebasan yang cukup untuk mengekspresikan segala potensinya. *Kedua*, pendidikan disebut berkualitas dari segi produk jika peserta didik menunjukkan ciri-ciri diantaranya penguasaan yang tinggi terhadap tugas-tugas belajar, hasil pendidikannya sesuai dengan kebutuhan dalam hidupnya, dan hasil pendidikan sesuai atau relasi dengan tuntutan lingkungan, khususnya dunia kerja. Di samping itu, tidak kalah pentingnya adalah kemampuan dan ketrampilan kerja, yang sesuai dengan tuntutan hidup dalam masyarakat, sehingga kehadiran lulusan pendidikan apapun levelnya dapat menunjukkan kemandirian yang tangguh.

Menurut PP Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar mutu dalam pendidikan mengacu pada delapan Standar Nasional Pendidikan yang ditetapkan oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP), yaitu standar kompetensi lulusan, isi, proses, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pembiayaan, pengelolaan dan penilaian pendidikan.

## **ANALISIS STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN**

Pada tahap ini penulis akan menyimpulkan secara praktis bagaimana langkah seorang kepala sekolah mampu menerapkan manajemen strategik yang baik agar terciptanya suatu peningkatan mutu pendidikan. Berikut kerangka berfikir analisis strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan:

**Gambar Paradigma Penelitian**

Kepemimpinan seperti yang dikemukakan oleh James M. Black pada *Manajemen: a Guide to Executive Command* dalam (Samsudin,2006), adalah kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Kepala sekolah merupakan sumber daya manusia jenis manajer (SDM-M) yang memiliki tugas dan fungsi mengkoordinasikan dan mensesuaikan sumberdaya manusia jenis pelaksana (SDM-P) melalui sejumlah input manajemen agar SDM-P menggunakan jasanya untuk proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan baik untuk dapat menghasilkan output yang diharapkan. Terkait dengan uraian di atas, untuk mencapai tujuan sekolah dasar yang bermutu diperlukan pemahaman yang baik tentang tujuan pendidikan nasional.

Di era globalisasi yang sedang berjalan ini mutu SDM semakin nyata dibutuhkan guna menghadapi persaingan yang semakin kompetitif di segala jenjang kehidupan. Kepala sekolah diharapkan mampu mempersiapkan persaingan tersebut dengan melibatkan guru dan peserta didik secara aktif yang didukung sarana prasarana pendukung dalam pembelajaran serta kurikulum yang memadai sesuai kondisi sekolah dan kebutuhan peserta didik. Di sisi lain kepala sekolah juga memiliki tanggungjawab yang besar untuk mewujudkan harapan tersebut dengan melaksanakan tugas sebagai manajer, leader, administrator, dan motivator dalam kewirausahaan yang dapat mempersiapkan serta meningkatkan capaian mutu pendidikan di sekolah.

Guna mencapai tujuan tersebut diperlukan strategi peningkatan mutu melalui analisa SWOT yang memberikan analisa pencapaian tujuan dengan memerhatikan faktor peluang, tantangan, kekuatan, dan ancaman sebagai sarana strategi pencapaian peningkatan mutu. Melalui strategi yang dilakukan dengan memerhatikan analisa SWOT di atas maka pencapaian tujuan sekolah bermutu dapat terwujud dengan pembuktian tingkat kelulusan peserta didik yang selalu meningkat hingga 100%, prestasi peserta didik hingga tingkat internasional, dan kemajuan sekolah di segala bidang baik akademik maupun non akademik.

Pengoptimalan manajemen strategik dalam suatu lembaga pendidikan Islam, sangat mempengaruhi perkembangan dan peningkatan kualitas/mutu saat ini maupun dimasa yang akan datang. Oleh sebab itu pengoptimalan manajemen strategik sangat diperlukan dalam penyelenggaraan lembaga pendidikan Islam. Dengan adanya manajemen strategik maka lembaga pendidikan dapat menentukan rencana strategik jangka panjang, menengah, serta jangka pendek yang tertuang dalam RESTRA (Rencana Strategik), RENOP (Rencana Operasional), dan RPS (Rencana Pengembangan Sekolah) untuk mencapai tujuan, serta target sekolah yang telah ditentukan.

Mutu pendidikan merupakan dua istilah dari mutu dan pendidikan, artinya mengacu pada mutu produk yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan atau sekolah. Hal ini dapat ditentukan dari jumlah siswa yang berprestasi secara akademis dan sebaliknya, serta jumlah lulusan yang relevan dengan tujuan. Suatu lembaga pendidikan (sekolah) dapat dikatakan bermutu apabila prestasi suatu sekolah, terutama siswanya, menunjukkan tingkat prestasi yang tinggi dalam (Amrullah Azis, 2015:2) :

1. Jumlah siswa yang tinggi menunjukkan tingginya tingkat semangat sosial terhadap suatu lembaga pendidikan,
2. Prestasi akademik, yaitu nilai raport dan nilai kelulusan memenuhi standar yang ditentukan.
3. Memiliki nilai-nilai kejujuran, takwa, sopan santun, dan mampu menghargai nilai-nilai budaya, dan
4. Memiliki rasa tanggung jawab dan kompetensi yang tinggi, serta menunjukkannya dalam bentuk keterampilan sesuai dengan pengetahuan yang diterimanya, sehingga mereka memiliki peluang yang cukup untuk berkompetensi di pasar kerja dengan tanpa mengabaikan aspek etika kehidupannya.

Strategi dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah atau madrasah dilaksanakan dengan langkah-langkah sebagai berikut (Muhammad Fathurrohman dan Sulistyorini, 2012:81-82):

1. *Benchmarking*, yaitu kegiatan untuk menetapkan standar, baik proses maupun hasil yang ingin dicapai dalam periode tertentu. Untuk kepentingan praktis maka standar tersebut direfleksikan dari realitas yang ada.
2. *Quality control*, yaitu sistem untuk mendeteksi terjadinya penyimpangan kualitas output yang tidak sesuai dengan standar. Konsep ini berorientasi pada output agar sesuai dengan standar yang ingin dicapai, maka dibutuhkan indikator yang pasti dan jelas.
3. *School review*, yaitu proses menghancurkan seluruh komponen lembaga bekerja sama dengan berbagai pihak yang memiliki keterkaitan misalnya orangtua, tenaga profesional, pemerintah, dan sebagainya. Dengan *school review* diharapkan dapat menghasilkan

laporan yang dapat mengungkapkan kelemahan, kekuatan, dan memberikan rekomendasi untuk perencanaan strategis pengembangan lembaga di masa mendatang.

Hampir semua proses penerapan teori-teori manajemen tidak luput dari sebuah rintangan, seperti halnya rintangan pada saat penerapan manajemen strategik dalam pendidikan Islam. Terdapat dua kategori penting seperti, kesalahan-kesalahan yang terjadi. Kategori pertama, mencakup kesalahan-kesalahan yang ditimbulkan dari cara bagaimana strategik itu digunakan. Kategori kedua, mencakup kesalahan-kesalahan pada implementasi strategik. Kesalahan yang berhubungan dengan penggunaan strategik terdiri dari beberapa hal yaitu 1) ketidak mampuan berpikir secara strategik, 2) ketidak tepatan penggunaan pada tingkatan manajemen, 3) terlalu menekankan pada bentuk dan prosedur, 4) perubahan regulasi dari pemerintah, 5) ketidak tepatan penggunaan sumber daya

Maka dari itu, evaluasi diperlukan untuk mempelajari strategi tersebut berhasil atau gagal. Proses evaluasi juga bisa dijadikan pembelajaran untuk proses perumusan strategi selanjutnya. Perusahaan biasanya melihat keberhasilan strategi dari beberapa faktor seperti peningkatan penjualan, pendapatan perusahaan atau posisi perusahaan setelah strategi dilaksanakan. Richard Rumelt memberikan 4 (empat) kriteria dalam mengevaluasi strategi. Keempat kriteria tersebut diantaranya (Senja Nilasari,2014:153):

#### 1. Konsistensi

Sebuah strategi harusnya konsisten pada kebijakan dan juga tujuan strategi itu sendiri. Permasalahan dalam organisasi kadang dapat menyebabkan terjadinya inkonsistensi. Ada 3 tanda permasalahan organisasi dapat menyebabkan strategi yang tidak konsisten. Ketiga tanda tersebut yaitu :

- a. Jika permasalahan manajerial berlanjut dengan berubahnya personil dan jika mereka bergantung pada dasar isu yang ada bukan pada orangnya.
- b. Jika sukses dari satu organisasi berarti kegagalan dari organisasi lainnya.
- c. Jika permasalahan kebijakan dan isu berlanjut pada resolusi tingkat atas.

#### 2. Kecocokan

Faktor internal dan eksternal perusahaan harus dicocokkan. Sebuah strategi harus dapat merepresentasikan respon adaptif pada lingkungan eksternal serta perubahan yang terjadi.

#### 3. Kemungkinan

Sebuah strategi jangan sampai membuat permasalahan baru yang sulit untuk diselesaikan. Pada evaluasi strategi, penting untuk mengetahui apakah organisasi mempunyai kemampuan, kompetensi, keterampilan, dan bakat yang diperlukan untuk strategi yang diberikan.

#### 4. Keuntungan

Sebuah strategi harus dapat menyediakan pembuatan atau pengaturan dari keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif normalnya merupakan hasil dari 3 hal yaitu sumber daya, skill, dan posisi.

Evaluasi strategi mengungkapkan kebutuhan untuk perubahan besar secara cepat, suatu rencana yang sesuai dapat di gunakan untuk menunjukkan kemampuan para penyusun strategi untuk merespon dengan cepat perubahan terhadap organisasi yang di gunakan. Di sini ada beberapa hambatan-hambatan evaluasi strategi yaitu (Fred R. David,2006:102):

1. Masih lemahnya sumberdaya manusia
2. Sarana dan prasarana penunjang lainnya masih belum lengkap
3. Kurang nya dana untuk peningkatan sumber daya manusua dan sarana prasarana
4. Sulit memprediksi masa depan secara akurat
5. Berkurang nya rentang waktu dalam menjalankan perencanaan

Menentukan tujuan mana yang paling utama dalam melakukan evaluasi strategi dapat menjadi suatu hal yang sulit. Memilih kombinasi kriteria yang tepat dalam mengevaluasi strategi bergantung kepada ukuran organisasi, strategi, filosofi manajemen (Pearce Robinson,2008:110).

Perlunya evaluasi strategi ini karena semakin kompleknya masalah lingkungan semakin sulitnya memprediksi masa organisasi. Dengan berkurangnya rentang waktu di mana perencanaan dapat di lakukan dengan tingkat ketetapan tertentu.

Berikut adalah strategi untuk mengatasi hambatan:

1. Memahami hambatan tersebut
2. Membuat perencanaan mengatasi hambatan tersebut
3. Melaksanakan perencanaan yang telah dibuat
4. Evaluasi kesalahan dan kekurangan
5. Menciptakan berbagai macam skenario permasalahan atau hambatan

Ada beberapa manfaat yang diperoleh organisasi jika mereka menerapkan manajemen strategik. Manfaat tersebut antara lain sebagai berikut (Hadijaya yusuf,2017:55):

1. Lembaga pendidikan sebagai organisasi kerjamenjadi dinamis, karena RENSTRA, RENOP, dan RPS atau Visi-Misi , dan tujuan harus terus menerus disesuaikan dengan kondisi realistik organisasi (analisis internal) dan kondisi lingkungan yang selalu berubah terutama karena pengaruh globalisasi (lingkungan eksternal). Dengan kata lain manajemen strategik sebagai pengelolaan dan pengendalian yang bekerja secara realistik dalam dinamikanya akan selalu terarah pada tujuan strategik dan misi yang realistik.
2. Implementasi manajemen strategik melalui realisasi RENSTRA, RENOP, dan RPS berfungsi sebagai pengendali dalam mempergunakan semua sumber daya yang dimiliki secara terintegrasi dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, agar berlangsung sebagai proses yang efektif serta efisien. Dengan demikian berarti manajemen strategik mampu menunjang fungsi control, sehingga seluruh proses pencapaian tujuan lembaga dan perwujudan visi berlangsung secara terkendali.
3. Manajemen strategik dapat berfungsi sebagai sarana dalam mengkomunikasikan gagasan, kreativitas, inovasi, dan informasi baru serta cara merespon perubahan dan perkembangan lingkungan operasional, nasional, serta global. Dengan demikian akan memudahkan dalam merespon perubahan pada dunia pendidikan.
4. Manajemen strategik didalam lembaga pendidikan menuntuk semua yang terkait untuk ikut berpartisipasi, yang berdampak pada meningkatnya perasaan ikut memiliki (*sense of belonging*), perasaan ikut bertanggungjawab (*sense of responsibility*), dan perasaan ikut berpartisipasi (*sense of participation*), kata lain manajemen strategik berfungsi pula menyatukan sikap bahwa keberhasilan bukan sekedar untuk manajemen puncak, tetapi merupakan keberhasilan bersama atau untuk keseluruhan komponen lembaga dan bahkan masyarakat yang mejadi pelanggan pendidikan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan paparan di atas maka dapat disimpulkan bahwa dampak dari manajemen strategik dalam pendidikan Islam memiliki sinergi yang sangat penting dalam peningkatan mutu pendidikan. Dengan menggunakan manajemen strategik lembaga pendidikan mampu menyelesaikan setiap masalah strategik yang ada didalam organisasi, terutama berkaitan dengan persaingan. Maka manajer atau kepala sekolah harus memiliki pandangan yang inovatif dan visioner sehingga mampu memberikan strategi yang efektif dan efisien.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Attabik.2003. *Kamus Inggris Indonesia Arab*. Yogyakarta: Mukti Karya Grafika.
- Azis, Amrullah .2015. *Peningkatan Mutu Pendidikan, Jurnal Studi Islam*, Vol. 10, No. 2, Desember.
- David, Fred R. 2006. *Manajemen Strategi*. Jakarta : Salemba Empat.
- David, Fred R. David, Forest R. 2015. *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*, 15 th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Deming, Edward W.1986. *Out of Crisis. Massachusetts Institute of Technology, Centerfor Advanced Engineering Study*, Cambridge.
- Echol, John M. Shadily, Hasan. 1996. *Kamus Inggris-Indonesia*. Jakarta: PT. Gramedia., cet. XXIII
- Fathurrohman, Muhammad. Sulistyorini.2012. *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam Secara Holistik (Praktik & Teoritik)*. Yogyakarta: Teras.
- Hasibuan, H. Malayu S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Isnati. Fajriansyah, M. Rizki.2019. *Manajemen Strategik Intisari Konsep Dan Teori*. Yogyakarta: Cv Andi.
- Mulyono.2008. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Mutohar, Prim Masrokan. 2017. *Manajemen Pendidikan, Substansi Inti Pengelolaan Lembaga Pendidikan*. Tulungagung: IAIN Tulungagung Press.
- Nawawi, Hadar . 2005. *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: Gadjah Mada Pers.
- PP Nomor 57 Tahun 2021, *Standar mutu dalam pendidikan*, BSNP.
- Rachmat. 2014. *Manajemen Strategik*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Robinson, Pearce.2008. *Manajemen Strategi Formulasi, Implementasi, dan pengendalian*. Jakarta : Salemba Empat.
- Sagala.2009. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Satibi.2016. *Manajemen Strategik Pengembangan Unggulan Vocational Scholl*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu.
- Warsono, Muhammad. *Manajemen Strategik Alat dan Konsep Analisis*. Yogyakarta: Unit Penerbitan dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN
- Yusuf, Hadijaya.2017. *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidikan Efektif*. Medan: Perdana Publishing.