

# **Analisis Manajemen Strategik Kepala MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat Perspektif SWOT**

**Abdul Hanan**

Magister Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

e-mail; sameerananio@gmail.com

## **Abstract**

*This research is a qualitative descriptive field research which examines the Principal's Strategic Management Based on SWOT Analysis at the Islamic Junior High School 'Ishlahul Muslimin' in Senteluk, West Lombok. Data is collected through observations, interviews, and documentation which is then analysed through data reduction, data display, and verification. The research subjects are the chairman of the school committee, the headmaster, the vice principals (curriculum affairs; student affairs; public relations, facilities and infrastructure affairs) and teachers. This research aims to (1) describe the procedure of the MTs Ishlahul Muslimin's Principal's Strategic Management, (2) identify the implementation of SWOT analysis at MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat, and (3) identify the internal and external factors related to MTs Ishlahul Muslimin's program implementation. The results of this study indicate that : (a) the principal's Strategic Management is considered to be innovative and flexible, (b) the implementation of SWOT analysis at MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat has three phases: strategy formulation, strategy implementation, and strategy evaluation, and (c) the internal factors related to the program implementation at MTs Ishlahul Muslimin are learner analysis, educators analysis and curriculum analysis. The external factors include the analysis of the social environment of the community and the analysis of the role of government.*

**Keywords:** Strategic Management, Headmaster, SWOT Analysis

## **Abstrak**

*Penelitian ini merupakan penelitian lapangan bersifat kualitatif deskriptif yang mengkaji tentang Manajemen Strategik Kepala Sekolah Berbasis Analisis SWOT di Madrasah Tsanawiyah Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui metode observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Prosedur analisis data adalah reduksi data, display data, dan verifikasi. Sedangkan yang menjadi subjek penelitian adalah ketua komite sekolah, kepala sekolah, wakil kepala sekolah (bidang kurikulum, kesiswaan, humas, sarana dan prasarana) dan guru. Penelitian tentang manajemen strategik kepala sekolah berbasis analisis SWOT di MTs Ishlahul Muslimin Senteluk ini memiliki tujuan, sebagai berikut:*

(1) mendeskripsikan prosedur *Manajemen Strategik Kepemimpinan Kepala Sekolah MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat*, (2) mengetahui implementasi analisis SWOT di *MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat*, dan (3) mengetahui apa saja yang menjadi faktor-faktor internal dan eksternal program sekolah *MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (a) prosedur *Manajemen Strategik Kepemimpinan Kepala Sekolah MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat* bersifat inovatif dan fleksibel, (b) implementasi analisis SWOT di *MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat* memiliki tiga tahapan yakni formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi, dan (c) faktor internal program sekolah *MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat* adalah analisis peserta didik, analisis tenaga pendidik, analisis kurikulum. Adapun faktor eksternalnya meliputi analisis lingkungan sosial masyarakat dan analisis peranan pemerintah, dan lain-lain.

**Kata Kunci:** *Manajemen Strategik, Kepala Sekolah, Analisis SWOT*

## Pendahuluan

Manajemen strategik merupakan suatu cara untuk mengendalikan organisasi/lembaga secara tepat guna agar tujuan yang telah ditetapkan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Tercapainya sasaran tersebut harus ada pelaku-pelaku yang memiliki hak/ kewenangan penuh dalam mengatur dan mengelola organisasi atau lembaga tersebut. Manajemen strategi diwujudkan dalam bentuk perencanaan yang mencakup seluruh komponen yang ada dalam suatu lingkungan organisasi.<sup>1</sup>

Manfaat yang dapat diambil dari manajemen strategik adalah sebagai berikut: (1) Manajemen strategik mampu memberikan petunjuk bagaimana mengantisipasi masalah-masalah dan peluang di masa yang akan datang, (2) Memungkinkan para karyawan/guru memahami konsep, tujuan dan sasaran lembaga secara jelas sehingga mereka mengetahui arah perjalanan lembagannya, (3) Meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan,guru dan staf, (4) Menyediakan informasi kepada para pengambil keputusan secara jelas, tepat pada waktunya, (5) Mempercepat proses pengambilan keputusan yang bermutu, dan (6) Menghemat biaya.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Yogyakarta: UGM Press, 2012), hlm. 150

<sup>2</sup> Wahjusumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teori dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), hlm. 94.

Apabila manajemen strategik dikaitkan dengan tugas dan fungsi kepala sekolah/madrasah, maka kepala sekolah sebagai manajer puncak di sekolah akan dapat dikatakan berhasil apabila mempunyai sifat visioner yakni mampu memberikan petunjuk bagaimana mengantisipasi masalah-masalah serta bagaimana memanfaatkan peluang di masa yang akan datang, mampu mengorganisasikan personil sekolah sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan organisasi, juga mampu memberikan kepuasan terhadap pelanggan atau pengguna jasa sekolah. Dengan demikian, kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan dalam memobilisasi kehidupan madrasah, dikarenakan kepala sekolah merupakan seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu madrasah.

Kepala sekolah sangat perlu untuk mempelajari secara cermat dan teliti, baik kebijakan dan prioritas pemerintah maupun prioritas sekolah itu sendiri. Dia juga harus pandai menganalisis situasi dan mengevaluasi terhadap kekuatan dan kelemahan internal sistem pendidikan serta peluang dan ancaman yang berasal dari luar sistem pendidikan. Biasanya alat analisis yang bisa digunakan untuk menganalisis suatu permasalahan yang bersifat internal maupun eksternal dalam suatu organisasi khususnya lembaga sekolah dan juga terbukti mampu berjalan dengan efektif adalah alat analisis SWOT.

## Konsep Manajemen Strategik

Istilah manajemen strategik terbentuk dari dua kata yakni *management* dan *strategic*. Manajemen secara sederhana dapat diartikan sebagai serangkaian proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Sedangkan strategik berasal dari bahasa Yunani, *strategia*, yang berarti seni atau ilmu menjadi seorang jenderal. Jenderal Yunani yang efektif perlu memimpin tentara, memenangkan peperangan dan mempertahankan wilayah melindungi kota dari serangan musuh, menghancurkan musuh. Manajemen Strategik semakin penting arti dan manfaatnya apabila diingat bahwa lingkungan organisasi selalu mengalami perubahan yang semakin cepat dan kompleks, sehingga keberhasilan manajemen strategik ditentukan oleh para menajer atau pimpinannya. Manajemen strategik adalah proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai

penetapan cara pelaksanaannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran didalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>3</sup>

Lebih lanjut Wheelen and Hunger mengemukakan Manajemen strategik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategik meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian,<sup>4</sup> Sedangkan Dalam Abuddin Nata, Fred R. David mengemukakan bahwa manajemen strategik adalah seni dan ilmu untuk memformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi lintas fungsi yang memungkinkan organisasi atau perusahaan dapat mencapai tujuannya, yaitu menghasilkan sebuah keunggulan yang berdaya saing yang memungkinkan dapat keluar sebagai pemenang (*the winner*) dalam persaingan global.<sup>5</sup> Dalam bidang pendidikan, Siagian mengemukakan manajemen strategik sebagai suatu proses dinamik yang dilakukan oleh organisasi pendidikan yang berlangsung secara terus menerus yang melahirkan strategi dan serangkaian keputusan yang efektif dan efisien dalam melahirkan produk atau output pendidikan yang mampu menampilkan kinerja dan prestasi tinggi, sesuai dengan sasaran organisasi yaitu tercapainya visi dan misi.<sup>6</sup>

Oleh karenanya, manajemen strategik perlu diterapkan dalam sebuah organisasi guna untuk memperkuat sistem internal dan eksternal organisasi dikarenakan manajemen strategik merupakan suatu proses yang dinamik yang berlangsung terus menerus dalam suatu organisasi karena sekolah dihadapi oleh dinamika lingkungan internal dan eksternal.

<sup>3</sup> Ida Rindaningsih, "Pengembangan Model Manajemen Strategik Berbasis (Beyond Center and Circle Time) Bcct Pada Paud", *Jurnal Pedagogia*, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Vol. 1, No. 2, Juni 2012

<sup>4</sup> Ahmad Khori, "Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 1, Nomor 1, Mei 2016.

<sup>5</sup> Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010), hlm 385

<sup>6</sup> Ulfah Irani Z, Murniati AR, Khairuddin, "Implementasi Manajemen Strategik Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan", *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Vol. 4, No. 2, November 2014

## Peran Kepala Sekolah

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena kepala sekolah sebagai pemimpin dilembaganya, maka dia harus mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, kepala sekolah juga harus menjadi seorang visioner yang mampu melihat adanya perubahan serta mampu meramal masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik agar faktor yang menjadi penghalang dan hambatan suatu lembaga sekolah yang dipimpinnya bisa ditanggulangi. Kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>7</sup>

Husaini Usman menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai manager dituntut mengorganisir seluruh sumber daya sekolah menggunakan prinsip “TEAMWORK”, Yang mengandung pengertian adanya rasa kebersamaan (*Together*), pandai merasakan (*Empaty*), saling membantu (*Assist*), saling penuh kedewasaan (*Maturity*), saling mematuhi (*Willingness*), saling teratur (*Organization*), saling menghormati (*Respect*), dan saling berbaik hati (*Kindness*). Apabila prinsif tersebut mampu diorganisir secara baik dan disiplin, sudah bisa dipastikan suatu lembaga itu akan berjalan sesuai dengan konsep dan tujuan yang telah ditetapkan.

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah *dalam* mengelola sumber daya manusia yakni tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah, kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi sangat besar pengaruhnya dalam menentukan kemajuan sekolah yakni ia harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya.<sup>8</sup>

Berhasil atau tidaknya suatu lembaga pendidikan tergantung dari bagaimana cara seorang kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya, guru tidak akan terarah tanpa adanya supervisi dari

<sup>7</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (tinjauan teoritik dan permasalahannya)*, (Jakarta: Raja Grafindo persada, 2005), hlm. 83.

<sup>8</sup> Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan* (Bandung: Alfabeta 2013), hlm. 37-38

kepala sekolah. Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang mampu memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik serta mampu melaksanakan perannya sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Kepala sekolah memiliki peran yang sangat menentukan untuk maju mundurnya sebuah lembaga pendidikan.

## **Analisis SWOT**

Analisis SWOT (*Strength* = kekuatan, *Weakness* = kelemahan, *Opportunity* = peluang, *Threats* = tantangan) merupakan suatu metode analisis untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal organisasi. Faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan, sedangkan faktor eksternal berupa peluang dan ancaman.<sup>9</sup>

Sharplin memasukkan analisis SWOT untuk melihat kekuatan dan kelemahan di dalam sekolah, sekaligus memantau peluang dan tantangan yang dihadapi sekolah. Analisis SWOT adalah salah satu tahap dalam manajemen strategik yang merupakan pendekatan analisis lingkungan. Analisis SWOT menyediakan para pengambil keputusan organisasi akan informasi yang dapat menyiapkan dasar dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dan tindakan. Jika keputusan itu diterapkan secara efektif maka akan memungkinkan sekolah mencapai tujuannya.<sup>10</sup> Jadi, analisis SWOT merupakan sebuah metode dalam menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi sebuah organisasi, baik itu faktor interen maupun faktor eksteren.

Penggunaan analisis SWOT dimaksudkan untuk menentukan posisi sekolah/ madrasah. Penjelasan singkat mengenai analisis SWOT dapat dipaparkan sebagai berikut:<sup>11</sup>

1. *Strength* (kekuatan) merupakan kondisi internal positif yang memberikan keuntungan kompetitif dalam menghadapi persaingan bagi lembaga pendidikan. Kekuatan dalam lembaga sekolah/madrasah

<sup>9</sup> Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen...*, hlm. 159

<sup>10</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), cet ke 6, hlm. 140

<sup>11</sup> Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook Of Education Management*, (Jakarta: PT. Fajar Interpratama Mandiri, 2016), hlm. 211

dapat berupa kemampuan-kemampuan khusus/spesifik, SDM yang memadai, image organisasi, kepemimpinan yang cakap dan lain-lain.

2. *Weakness* (kelemahan) merupakan kondisi internal negatif yang dapat merendahkan penilaian terhadap sekolah/madrasah. Kelemahan ini dapat berupa rendahnya SDM yang dimiliki, produk yang tidak berkualitas, image yang tidak kuat, kepemimpinan yang buruk, dan lain-lain.
3. *Opportunity* (peluang) adalah kondisi sekarang atau masa depan yang menguntungkan sekolah/madrasah. *Opportunity* merupakan kondisi eksternal yang dapat memberikan peluang-peluang untuk kemajuan lembaga, seperti adanya perubahan hukum, menurunnya pesaing, dan meningkatnya jumlah siswa baru.
4. *Threats* (tantangan) adalah kondisi eksternal sekolah/madrasah, sekarang dan yang akan datang yang tidak menguntungkan, dan secara serius dapat memengaruhi masa depan lembaga pendidikan. Tantangan ini dapat berupa munculnya pesaing-pesaing baru, menurunnya jumlah siswa, dan lain-lain.

Rancangan strategi SWOT disusun, dirumuskan, dan ditetapkan sebagai pedoman dan kerangka program pengembangan lembaga pendidikan yang harus dilakukan. Adapun rancangan strategi tersebut terbagi menjadi empat bagian, yakni:<sup>12</sup>

#### 1. Strategi *Strength-Opportunity*

Strategi SO ini menggunakan kekuatan sekolah/madrasah untuk meraih peluang-peluang yang ada diluar lembaga pendidikan. Ketiga strategi berikutnya dapat dilaksanakan untuk menerapkan strategi SO ini. sehingga jika pada hasil analisis ternyata diketahui bahwa lembaga memiliki banyak kelemahan, maka lembaga harus mengatasi kelemahan tersebut agar menjadi kuat. Adapun jika lembaga terjadi banyak ancaman, maka harus berusaha menghindarinya dan berusaha konsentrasi pada berbagai peluang yang ada.

#### 2. Strategi *Weakness-Opportunity*

Strategi WO ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan lembaga pendidikan dengan memanfaatkan peluang-peluang.

<sup>12</sup> Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management*, (Jakarta: PT. Fajar Interpratama Mandiri, 2016). Hal. 213-214

Bisa terjadi sebuah lembaga pendidikan kesulitan memanfaatkan peluang-peluang yang ada karena banyaknya kelemahan internal.

### 3. Strategi *Strength-Threats*

Melalui strategi ST ini lembaga pendidikan harus berupaya menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman yang dimiliki lembaga dengan memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya.

### 4. Strategi *Weakness-Threats*

Strategi WT ini merupakan taktik untuk bertahan dengan cara mengurangi kelemahan serta mengurangi ancaman yang dimiliki oleh lembaga pendidikan.

## **Pola Manajemen Strategik Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah MTs Ishlahul Muslimin Senteluk senantiasa berupaya melakukan inovasi dalam mengelola model madrasah untuk mampu mengikuti perkembangan dan perubahan zaman sehingga dapat bertahan terhadap perubahan yang terjadi agar nantinya sekolah/madrasah tetap konsisten terhadap kualitas dan kuantitas yang dimiliki. Oleh karena itu, salah satu pola/model yang dikembangkan kepala sekolah MTs Ishlahul Muslimin Senteluk untuk tetap menjaga kualitas dan kuantitas madrasah adalah dengan menerapkan model manajemen strategik berbasis analisis SWOT.

Model manajemen strategik berbasis analisis SWOT ini memberikan dampak positif terhadap kelangsungan lembaga sekolah MTs Ishlahul Muslimin Senteluk sesuai tujuan dan fungsi manajemen strategik itu sendiri yakni dapat merancang dan mengorganisasikan serta mengimplementasikan semua pelaku organisasi yang ada di dalam sekolah tersebut baik dari tingkat dasar hingga yang intim sesuai dengan keahlian masing-masing, juga dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal sekolah. Dengan begitu tujuan organisasi/lembaga sekolah MTs Ishlahul Muslimin Senteluk bisa tercapai secara efektif dan efisien.

Lebih lanjut lagi kepala sekolah MTs Ishlahul Muslimin menjelaskan bahwa model manajemen strategik berbasis SWOT yang diterapkan merupakan strategi awal yang digunakan untuk mencapai tujuan jangka panjang yang telah ditetapkan oleh manajemen puncak dengan

mempertimbangkan perubahan atau kondisi lingkungan internal maupun eksternal. Kepala sekolah MTS Ishlahul Muslimin beranggapan bahwa analisis SWOT merupakan alat analisis yang cukup mumpuni, efektif dan efisien serta merupakan alat yang tepat dan cepat dalam menemukan berbagai kemungkinan yang berkaitan dengan pengembangan awal program-program inovasi baru di dalam lingkungan sekolah, lebih luasnya dapat digunakan sebagai alat pengambilan keputusan dalam kelompok atau personal. Juga sebagai alat bantu untuk memperluas dan mengembangkan visi dan misi suatu organisasi. Analisis SWOT dapat melihat seluruh kemungkinan perubahan masa depan dalam sebuah organisasi melalui pendekatan sistematik berupa proses introspeksi diri yang bersifat positif maupun negatif. Menemukan, mengelola kekuatan, meminimalisir kelemahan, memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman dari faktor internal dan eksternal lembaga/organisasi.<sup>13</sup>

Makna dan pesan yang paling mendalam dari analisis SWOT adalah apapun cara-cara serta tindakan yang diambil, proses pembuatan keputusan harus mengandung dan mempunyai sebuah prinsip, yakni; mengembangkan kekuatan, meminimalkan suatu kelemahan, menciptakan sebuah peluang, serta mengantisipasi/menghindari berbagai macam ancaman. Agar lebih efektif dan efisien dalam penggunaannya hendaknya analisis SWOT harus bersifat mudah dan cepat menyesuaikan diri (*Fleksibel*).

Kepala sekolah MTs Ishlahul Muslimin menggunakan analisis SWOT sebagai pisau pembedah dalam rangka memaksimalkan implementasi manajemen strategi yang diterapkan. Mengingat situasi dan kondisi yang cepat berubah seiring dengan berjalanannya waktu, maka analisis harus sesering mungkin dibuat dan disesuaikan. Menurutnya SWOT juga sangat praktis dan efisien terhadap waktu, serta efektif dalam kesederhanaannya. Dapat digunakan secara kreatif, sehingga membentuk dan membangun fondasi, dimana dapat menciptakan sejumlah rencana strategis untuk pengembangan program-program baru disekolah.

<sup>13</sup> Hasil wawancara dengan H. Baihaqi Assubki, S.Pd.I., Sekolah Madrasah Tsanawiyah Ishlahul Muslimin, pada 31 Januari 2018, di ruang Kepala Sekolah.

## Implementasi Manajemen Strategik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan manajemen strategik di madrasah Ishlahul Muslimin Senteluk juga meliputi tiga tahapan penting, yakni formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. Berikut rincian dari masing-masing tahapan yang dilaksanakan oleh MTs Ishlahul Muslimin Senteluk.

Sebagaimana penuturan kepala sekolah MTs Ishlahul Muslimin senteluk bahwa penyusunan perencanaan strategik atau formulasi strategik di MTs Ishlahul Muslimin Senteluk terlebih dahulu dilakukan setelah mengadakan kajian terhadap kondisi lingkungan organisasi, sehingga dapat mengidentifikasi mana yang menjadi lingkungan internal dan mana yang menjadi lingkungan eksternal. Kondisi lingkungan organisasi yang strategis dapat memberikan pengaruh terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta pencapaian tujuan organisasi. Untuk mencapai kondisi lingkungan yang diharapkan analisis lingkungan strategis organisasi perlu dilakukan untuk mendapatkan gambaran tentang kondisi lingkungan organisasi yang sekarang serta kondisi lingkungan yang akan datang. Hasil analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal akan menjadi landasan kritis dalam merancang suatu strategi.<sup>14</sup>

Dalam menyusun perencanaan strategik di MTs Ishlahul Muslimin Senteluk sangat memperhitungkan faktor keberhasilan yang berkaitan erat dengan visi, misi serta kinerja organisasi. Ketepatan dalam mengenali faktor keberhasilan sangat menentukan arah serta keberhasilan pencapaian dan tujuan. Faktor keberhasilan merupakan unsur-unsur dari suatu organisasi yang akan menentukan keberhasilan dan kegagalan strategi organisasi dalam pencapaian visi dan misinya. Faktor keberhasilan diperoleh dari hasil analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal yang merupakan landasan kritis dalam merancang strategi. Dengan dirumuskannya faktor keberhasilan akan membantu manajemen dalam mengembangkan suatu rencana strategik sehingga akan lebih mudah mengkomunikasikannya serta menerapkannya.

Selanjutnya pada tahap pengimplementasian manajemen strategik di Madrasah Ishlahul muslimin Senteluk Lombok Barat, pimpinan/kepala

<sup>14</sup> Ibid.

sekolah melakukan perumusan strategi operasional dengan merumuskan program-program yang akan diimplementasikan di sekolah, menetapkan suatu sasaran tahunan atau yang berdurasi jangka pendek, kebijakan, motivasi dan pemberdayaan sumber-sumber yang tersedia dalam merealisasikan rencana strategis.

Sedangkan pada tahap pengendalian dan evaluasi pimpinan/kepala sekolah MTs Ishlahul Muslimin Senteluk terlebih dahulu melakukan pengawasan dalam rangka mendorong kelancaran pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan. Kepala sekolah berupaya memonitor kemajuan kegiatan yang telah dilaksanakan. Kemudian Dari hasil monitoring itu, semua strategi yang telah diterapkan dapat dimodifikasi di masa depan karena faktor-faktor eksternal dan internal selalu berubah. Menurutnya (kepala sekolah) ada tiga macam aktivitas mendasar untuk melakukan evaluasi strategi yaitu; a) meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi sekarang, b) mengukur prestasi, c) mengambil tindakan korektif.

### **Implementasi SWOT**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di MTs Ishlahul Muslimin Senteluk terkait faktor lingkungan internal dan eksternal sekolah/madrasah menggunakan alat analisis SWOT, ditujukan agar dapat menganalisis sejauh mana tingkat keberhasilan yang dicapai oleh faktor internal dan faktor eksternal tersebut. Juga dari data-data yang diperoleh melalui hasil analisis SWOT, dapat ditemukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan MTs Ishlahul Muslimin serta faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancamannya.

Menurut kepala sekolah MTs Ishlahul Muslimin Senteluk bahwa yang menjadi faktor kekuatan (*Strength*) MTs Ishlahul Muslimin Senteluk, sebagai berikut: a) Kondisi sekolah yang kondusif, b) Tersedianya tenaga pendidik dan kependidikan yang kompeten, c) Kualitas peserta didik, d) Hubungan baik antar tenaga pendidik, tenaga kependidikan, komite dan peserta didik. Sedangkan yang menjadi faktor kelemahan (*weaknesses*), sebagai berikut: a) Masih ada beberapa guru yang mendapat tanggung jawab mengajar tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. b) Etos kerja tenaga pendidik

dan kependidikan masih rendah, c) Tingkat perekonomian peserta didik, dan lain-lain.<sup>15</sup>

Disamping memiliki faktor kekuatan dan kelemahan, MTs Ishlahul Muslimin Senteluk juga memiliki faktor peluang dan ancaman dalam meningkatkan mutu madrasah sebagai berikut:<sup>16</sup> Faktor Peluang (*Opportunity*), yakni: a) tingginya minat orang tua dan masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di MTs Ishlahul Muslimin, b) dukungan pemerintah daerah dan pusat dalam melengkapi sarana dan prasarana, c) kerjasama dengan sekolah lain dan mitra sekolah, c) adanya akses internet yang memberikan kemudahan bagi para pendidik dan tenaga kependidikan guna meningkatkan kualitas mengajarnya, dan d) Sekolah berbudaya religius, dan lain-lain. Adapun faktor ancaman (*Threats*), sebagai berikut; a) Adanya kompetitor sejenis, b) Program sekolah gratis, c) Akses menuju sekolah, dan lain-lain.

### **Faktor-Faktor Internal dan Eksternal**

Analisis terhadap lingkungan internal di MTs Ishlahul Muslimin dapat berupa pencermatan dan identifikasi terhadap kondisi internal madrasah, menyangkut madrasah, biaya oprasional, efektifitas madrasah, sumber daya manusia, sarana dan prasarana maupun dana yang tersedia. Pencermatan dilakukan dengan mengelompokkan atas hal-hal yang merupakan kekuatan (*strength*) atau kelemahan (*weakness*) madrasah dalam rangka mewujudkan tujuan dan sasaran.

Lingkungan internal merupakan roh dalam sebuah lembaga untuk menjamin keberlangsungan proses pendidikan yang sedang berlangsung oleh karena itu dibutuhkan manajemen pengelolaan yang baik. Adapun faktor internal yang dperhatikan oleh madrasah Tsanawiyah Ishlahul Muslimin Senteluk sebagai berikut:<sup>17</sup> Pertama, Analisis peserta didik yakni dengan mengenali apa saja yang menjadi kebutuhan peserta didik, bagaimana proses perekrutannya, bagaimana cara/prosedur penyeleksian sampai dengan

<sup>15</sup> *Ibid.*

<sup>16</sup> Hasil wawancara dengan Muhammad Khattob Affan, M.Pd., wakil kepala sekolah bidang kesiswaan di MTs Ishlahul Muslimin, pada 6 februari 2018, di ruang guru.

<sup>17</sup> Hasil wawancara dengan Hudaini, S.Pd., wakil kepala sekolah bidang kurikulum di Madrasah Tsanawiyah Ishlahul Muslimin.

bagaimana tingkat kelulusannya. *Kedua* analisis tenaga pendidik meliputi kualifikasi akademik, kompetensi sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Adapun kompetensi pendidik, mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi propesional yang di peroleh melalui pendidikan propesi. *Ketiga*, Analisis kurikulum, materi pendidikan dan proses belajar mengaja. Keempat, Analisis administrasi dan keuangan sekolah, tanpa dukungan finansial yang cukup, kepala sekolah seakan tidak bisa berbuat banyak dalam upaya memajukan lembaga pendidikan yang dipimpinnya

Adapun faktor eksternal Madrasah Tsanawiyah Ishlahul Muslimin Senteluk sebagai berikut: *Pertama*, analisis lingkungan sosial masyarakat, yakni sekolah memahami masyarakat yang memiliki posisi ganda dalam lembaga pendidikan sebagai objek dan subjek yang keduanya memiliki makna fungsional bagi pengadaan lembaga pendidikan. Ketika lembaga pendidikan sedang melakukan promosi penerimaan siswa/siswi baru maka masyarakat menjadi objek mutlak dibutuhkan. Sementara itu respon terhadap promosi itu menempatkan mereka sebagai subjek yang memiliki kewenangan penuh untuk menerima atau menolaknya. Oleh sebab itu semua stakeholders MTs Ishlahul Muslimin selalu mengupayakan untuk tetap menjalin hubungan baik terhadap masyarakat agar sekolah/madrasah tetap survive dengan perkembangan yang terjadi dalam dunia pendidikan.

*Kedua*, Analisis peranan pemerintah, peranan pemerintah sangatlah urgen terhadap keberadaan dan kemajuan serta keberlangsungan sekolah/madrasah. Dengan adanya keterlibatan pemerintah, madrasah Tsanawiyah Ishlahul Muslimin Senteluk mampu bersaing dengan para kompetitornya dengan menunjukkan, menampilkan mutu-mutu yang dimiliki sekolah. Menampilkan sarana dan prasarana yang difasilitasi oleh pemerintah.

## Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan sebagai berikut; Kepala Madrasah Tsanawiyah Ishlahul Muslimin Senteluk menggunakan manajemen strategik dalam peningkatan mutu sekolah/madrasah dengan yang bersifat kepemimpinan demokratis

partisipatif, artinya bawahan tidak dianggap sebagai bawahan, tetapi dianggap sebagai mitra kerja dengan selalu menjalin hubungan kooperatif. Bentuk kepemimpinan ini antara lain terwujud dalam langkah-langkah sebagai berikut; a) Kepala madrasah dalam menyusun program kerja selalu bersama dengan guru dan komite, sehingga guru merasa dihargai dan ikut bertanggung jawab atas keberhasilan program madrasah, seperti dalam penyusunan kurikulum yang digunakan di Madrasah Tsanawiyah Ishlahul Muslimin Senteluk dan pelaksanaan program 3K (keamanan, ketertiban, dan keindahan). b) Dalam mengadakan evaluasi dan supervisi guru, kepala madrasah dibantu oleh wakilnya. c) Dalam menganalisis kebutuhan madrasah, seperti penambahan tenaga pengajar, kepala sekolah bekerjasama dengan komite dan yayasan. d) Dalam mengembangkan madrasah, kepala madrasah selalu membuat analisis SWOT, sehingga dapat diketahui kekuatan yang dimiliki dan kelemahannya, seperti tenaga guru banyak yang muda, di satusisi mempunyai semangat yang tinggi, tetapi di sisi lain kurang berpengalaman. Dalam rangka upaya meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah melakukan berbagai upaya antara lain sebagai berikut; a) Mengembangkan profesionalitas guru dengan mengirimkan guru untuk mengikuti inhouse training (IHT) dan meneruskan studi belajar. b) Rapat dengan guru setiap bulan sekali untuk evaluasi dan merencanakan kegiatan yang akan datang. c) Kepala madrasah memberi tugas mengajar kepada guru, seperti penelitian tindakan kelas. d) Mengadakan evaluasi kerja guru, dan mengadakan studi banding.

## Daftar Referensi

- Khori, Ahmad, "Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Volume 1, Nomor 1, Mei 2016.
- Machali, Imam dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management*, Jakarta: PT. Fajar Interpratama Mandiri, 2016
- Nata, Abuddin, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia* Kencana, Jakarta: Prenada Media Group, 2010
- Nawawi, Hadari, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan Dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan*, Yogyakarta: UGM Press, 2012
- Rindaningsih, Ida, "Pengembangan Model Manajemen Strategik Berbasis (Beyond Center And Circle Time) Bcct Pada Paud", *Jurnal Pedagogia*, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Vol. 1, No. 2, Juni 2012
- Sagala, Syaiful, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, 2013
- Sagala, Syaiful, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2013
- Ulfah Irani Z, Murniati AR, Khairuddin, "Implementasi Manajemen Strategik DalamUpaya Peningkatan Mutu Pendidikan", *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Pascasarjana Universitas Siyah Kuala, Vol. 4, No. 2, November 2014
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan teoritik dan permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teori dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003