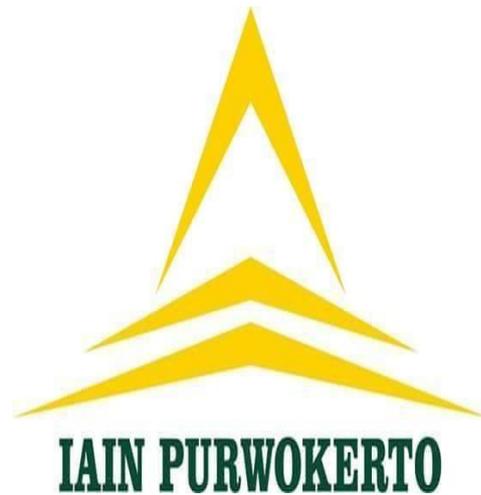


**MANAJEMEN STRATEGIK DI MADRASAH ALIYAH  
WATHONIYAH ISLAMİYAH (MAWI) KEBARONGAN  
KECAMATAN KEMRANJEN KABUPATEN BANYUMAS**



**TESIS**

Disusun Dan Diajukan Kepada Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri  
Purwokerto Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan

Oleh  
**YUNIA ROSI ROZANA**  
NIM: 191765048

**PROGRAM PASCA SARJANA  
MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM (MPI)  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
TAHUN 2021**



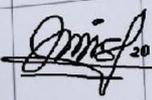
KEMENTERIAN AGAMA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
PASCASARJANA

Alamat Jl. A. Yani No. 4 A Purokerto 53126 Telp. 0218 635624 628250  
Website, www.iainpurwokerto.ac.id, email: ppa.iainpurwokerto@gmail.com

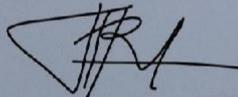
KARTU BIMBINGAN TESIS

1. Nama Mahasiswa : Yunia Rosi Rozana
2. NIM : 191765048
3. Program Studi : MMPI
4. Pembimbing : Dr. M. Misbah M. Ag
5. Tanggal pengajuan :
6. Konsultasi :

No	Tanggal	Keterangan	Paraf
1.	Selasa 14/04/2021	Revisi bab I Judul dan foot note dan rumusan masalah harus disinkronkan	
2.	Kamis 06/5/2021	Revisi bab IV Foot note pada observasi dokumen, foto pelaksanaan di lingkungan data	
3.	Selasa 11/5/2021	Revisi bab IV Disatukan data bab I & on line	
4.	Senin 7/6/2021	Revisi bab V on line menyatukan bab I - V	
5.	8/6/2021	memperbaiki yang ditandai kuning dari bab I - V on line	

No	Tanggal	Keterangan	Paraf
6.	12/6-2021	Tandatangan persetujuan / pengesahan	

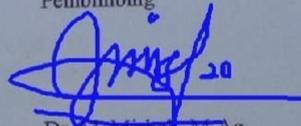
Mengetahui,  
Ketua Program Studi



Dr. Rohmat, M.Ag M.Pd  
NIP. 19720420 200312 1 001

Purwokerto, .....

Pembimbing



Dr. M. Misbah, M.Ag.  
NIP.19741116 200312 1 001



KEMENTERIAN AGAMA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
PASCASARJANA

Alamat Jl. A. Yani No. 4 A Purokerto 53126 Telp. 0218 635624 628250  
Website, [www.iaipurwokerto.ac.id](http://www.iaipurwokerto.ac.id), email, [ppa.iaipurwokerto@gmail.com](mailto:ppa.iaipurwokerto@gmail.com)

PERSETUJUAN TIM PEMBIMBING  
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TESIS

Nama : Yunia Rosi Rozana  
NIM : 191765048  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Tesis : Manajemen Strategik Pendidikan Di Madrasah Aliyah  
Wathoniyah Islamiyah (MAWI) Kebarongan Kecamatan  
Kemranjen Kabupaten Banyumas..

Mengetahui  
Ketua Program Studi  
Manajemen Pendidikan

Dr. Rohmat, M.Ag, M.Pd.  
NIP. 197204202003121001  
Tanggal: .....

Pembimbing

Dr. M. Misbah, M.Ag  
NIP. 197411162003121001  
Tanggal: .....

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Pengajuan Ujian Tesis

Kepada Yth.  
Direktur Pascasarjana IAIN Purwokerto  
Di Purwokerto

Assalamualikum wr.wb

Setelah membaca, memeriksa, dan mengadakan koreksi, serta perbaikan-perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya sampaikan naskah mahasiswa :

Nama : Yunia Rosi Rozana

NIM : 191765048

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Tesis : Manajemen Strategik Pendidikan Di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah (MAWI) Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas.

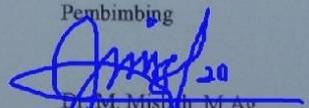
Dengan ini mohon agar tesis mahasiswa tersebut di atas dapat disidangkan dalam ujian tesis.

Demikian nota dinas ini disampaikan. Atas perhatian bapak, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Purwokerto, 9 Juni 2021

Pembimbing

  
M. Mubtuh, M.Ag  
NIP. 197411162003121001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
PASCASARJANA**

Jl. Jend. A. Yani No.40A Purwokerto, 53126 Telp.0281-635624, 628250  
Fax.0281-636553

Website: <http://pps.iainpurwokerto.ac.id> E-mail: [pps@iainpurwokerto.ac.id](mailto:pps@iainpurwokerto.ac.id)

---

Perihal : Pengajuan Ujian Tesis  
Lampiran : Tesis

Kepada Yth.  
Direktur Pascasarjana  
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto

Assalamu' alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, memeriksa dan mengadakan koreksi serta perbaikan-perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya sampaikan naskah mahasiswa :

Nama : Yunia Rosi Rozana  
NIM : 191765048  
Program Studi : MPI  
Judul Tesis : Manajemen Strategik Pendidikan Di Madrasah Aliyah  
Wathoniyah Islamiyah (MAWI) Kebarongan Kecamatan  
Kemranjen Kabupaten Banyumas

Dengan ini mohon agar tesis mahasiswa tersebut diatas dapat disidangkan dalam ujian tesis. Demikian pengajuan ujian tesis ini disampaikan, atas peratian bapak kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu' alaikum Wr. Wb.

Purwokerto, 9 Juni 2021  
Mengetahui,  
Ketua Program Studi

Dr. Rohmat, M.Ag. M.Pd.  
NIP. 197204202003121001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
PASCASARJANA**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553  
Website : [www.pps.iaipurwokerto.ac.id](http://www.pps.iaipurwokerto.ac.id) Email : [pps@iaipurwokerto.ac.id](mailto:pps@iaipurwokerto.ac.id)

**PENGESAHAN**

Nomor: 163/In.17/D.Ps/PP.009/7/2021

Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa:

Nama : Yunia Rosi Rozana  
NIM : 191765048  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Manajemen Strategik di Madrasah Aliyah wathoniyah Islamiyah (MAWI) Kebarongan Kecamatan kemranjen Kabupaten Banyumas

Telah disidangkan pada tanggal **1 Juli 2021** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Magister Pendidikan (M.Pd.)** oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.



Purwokerto, 13 Juli 2021

Direktur,

Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag.<sup>1</sup>  
NIP. 19681008 199403 1 001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul:

**“Manajemen Strategik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah (MAWI) Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas”** seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Adapun pada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Purwokerto, 9 Juni 2021  
Hormat Saya



**MANAJEMEN STRATEGIK di MADRASAH ALIYAH  
WAHTONIYAH ISLAMIYAH (MAWI) KEBARONGAN KEMRANJEN  
BANYUMAS**

**Yunia Rosi Rozana 171965048**

email: [rozanyunia@gmail.com](mailto:rozanyunia@gmail.com)

**Program Studi Manajemen Pendidikan Islam  
Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto**

**ABSTRAK**

Manajemen strategik adalah suatu proses untuk menentukan arah dan tujuan organisasi dalam jangka panjang beserta pemilihan metode untuk mencapainya melalui pengembangan formulasi strategik dan implementasi yang terencana secara sistematis. Dengan adanya manajemen strategik, diharapkan kepala sekolah mampu merumuskan dan menentukan strategik sekolah dengan tepat dan mampu mempertahankan eksistensinya, serta melakukan perubahan yang diperlukan untuk mencapai efektivitas dan produktivitas sekolah.

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif, dan menggambarkan tentang Manajemen strategik pada tahap formulasi strategik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah (MAWI) Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas. Dalam pengumpulan data, penulis menggunakan metode wawancara dan dokumentasi. Penulis melakukan wawancara dengan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah untuk mendapatkan informasi yang lengkap dan akurat kemudian di analisis dan ditarik sebuah kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa formulasi strategik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah (MAWI) Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas sudah terlaksana. Dalam proses perumusan visi dan misi dilakukan melalui musyawarah antara yayasan dan seluruh stakholder sekolah (guru dan setaff). Pada analisis lingkungan internal dan eksternal menggunakan analisis swot. Analisis pilihan strategik dan keberhasilan dengan indikator penilaian A.

**Kata Kunci : Manajemen Strategik**

**STRATEGIC MANAGEMENT IN MADRASAH ALYAH WAHTONIYAH  
ISLAMIC (MAWI) KEBARONGAN KEMRANJEN BANYUMAS**

**Yunia Rosi Rozana 171965048**

**email: rozanyunia@gmail.com**

**Islamic Education Management Study Program**

**Postgraduate Program of the State Islamic Institute (IAIN) Purwokerto**

**ABSTRAK**

Strategic management is a process to determine the direction and goals of the organization in the long term along with the selection of methods to achieve them through the development of strategic formulations and implementations that are planned systematically and make the necessary changes to achieve school effectiveness and productivity.

This study uses qualitative research, and describes strategic management at the strategic formulation stage at Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah (MAWI) Kebarongan, Kemranjen District, Banyumas Regency. In collecting data, the authors used interviews and documentation methods. The author conducted interviews with principals and vice principals to obtain complete and accurate information then analyzed and drawn a conclusion.

The results showed that the strategic formulation at Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah (MAWI) Kebarongan, Kemranjen District, Banyumas Regency had been implemented. In the process of formulating the vision and mission, it was carried out through deliberation between the foundation and all school stakeholders (teachers and staff). In the analysis of the internal and external environment using swot analysis. Analysis of strategic choices and success with assessment indicators A.

**Keywords: Strategic Management**

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi adalah tata sistem penulian kata-kata bahasa asing (Arab) dalam bahasa Indonesia yang digunakan oleh penulis dalam tesis. Pedoman transliterasi didasarkan pada Surat keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor 158/1987 dan Nomor 0543b/U/1987.

### 1. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba <sup>u</sup>	B	Be
ت	ta <sup>u</sup>	T	Te
ث	Sa	s <sup>u</sup>	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	h <sup>u</sup>	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha <sup>u</sup>	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	ẓ	ze (dengan titik di atas)
ر	ra <sup>u</sup>	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ظ	Syin	Sy	es dan ye
ص	Sad	ṣ	es ( dengan titik di bawah)
ض	Dad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ta <sup>u</sup>	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	za <sup>u</sup>	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	„ain	„	koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge

ف	fa"	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	„el
و	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Waw	W	W
هـ	Ha	H	Ha
ء	hamzah	„	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

2. Konsonan Rangkap karena Syaddah ditulis rangkap

يَتَعَدَّدُ	Dituli s	<i>Muta"addidah</i>
عَدَّة	Dituli s	<i>„iddah</i>

3. Ta" Marbutah di akhir kata

a. Bila dimatikan tulis *h*

حِكْمَةٌ	Ditulis	<i>ḥikmah</i>
جِزْيَةٌ	Dituli	<i>Jizyah</i>

(ketentuan ini tidak diperlakukan pada kata-kata arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti zakat, salat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya.

b. Bila diikuti dengan kata sandang "al" serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan *h*.

كِرَامَةُ الْأَوْلِيَاءِ	Dituli s	<i>Karamah al-auliya"</i>
--------------------------	-------------	---------------------------

c. Bila ta" marbut }ah hidup atau dengan harakat, fathah atau kasrah atau d"ammah ditulis dengan *t*

زَكَاةُ الْفِطْرِ	Dituli s	<i>Zakat al-fitr</i>
-------------------	-------------	----------------------

4. Vokal Pendek

_____	Fathah	ditulis	A
_____	Kasrah	ditulis	I
_____	Damma h	ditulis	U

5. Vokal Panjang

Fathah + alif جَاهَةٌ	Ditulis s	ā <i>Jahilliyah</i>
Fathah + ya`mati نُطِي	Ditulis s	ā <i>Tansā</i>
Kasrah + ya`mati كِرِي	Ditulis s	ī <i>Karīm</i>
Dammah + wawu mati فِرُود	Ditulis s	ū <i>Furūd</i>

6. Vokal rangkap

Fathah + ya`mati بُؤُكِي	Ditulis s	ii <i>bainakum</i>
Fathah + wawu mati قَوْل	Ditulis s	ia <i>qaul</i>

7. Vokal pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

أَنْتِي	Ditulis	<i>a''antun</i>
أَعْدَت	Ditulis	<i>u''iddat</i>
لَاءِ شَيْكِرْتِي	Ditulis	<i>la''in syakartum</i>

8. Kata Sandang Alif + Lam

a. Bila diikuti huruf *Qamariyah*

أَنْزُرَاتِي	Ditulis s	<i>al-Qurān</i>
أَنْزَاش	Ditulis s	<i>al-Qiyān</i>

- b. Bila diikuti huruf *syamsiyyah* ditulis dengan menggunakan huruf *Syamsiyyah* yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf l (el)-nya

انطاء	ditulis	<i>as-Samā</i>
انشص	ditulis	<i>asy-Syams</i>

9. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat ditulis menurut bunyi atau pengucapannya.

ذوى افروض	ditulis	<i>Ẓawī al-furūd</i>
أم انطة	ditulis	<i>ahl al-Sunnah</i>

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur dipajatkan kehadirat ilahi rabbi, atas rahmat dan karunia-Nyalah tesis ini dapat disusun tepat pada waktunya. Solawat serta salam semoga tetap tercurah pada bagianda Nabi Muhammad SAW, keluarganya, sahabat-sahabatnya, tabi"in, tabi"it tabi"in, dan sampai kepada kita selaku umatnya yang berjuang untuk menegakkan ajarannya.

Ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini. Penyusun sampaikan terima kasih yang mendalam kepada:

1. Dr. H. Moh.Roqib, M.Ag., Rektor IAIN Purwokerto.
2. Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag., Direktur Pascasarjana IAIN Purwokerto.
3. Dr. Rohmat, M.Ag.,M.Pd. Kaprodi MPI IAIN Purwokerto.
4. Dr. M. Misbah M.Ag Selaku Pembimbing yang senantiasa tanpa lelah membantu penulis menyelesaikan tesis ini.
5. Segenap dosen dan karyawan di Pascasarjana di IAIN Purwokerto yang telah memberikan berbagai ilmu pengetahuan yang sangat berharga.
6. Segenap karyawan di Pascasarjana IAIN Purwokerto yang telah banyak membantu urusan administrasi dan akademik sehingga memperlancar penyelesaian tesis ini.
7. Bapak Taufiq S.Ag, sebagai Kepala Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan, berkat dukungannya penulisan tesis ini dapat selesai.
8. Segenap Guru dan Karyawan Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan, yang telah membantu dan bekerjasama dalam pengumpulan data dalam penulisan tesis ini
9. Kedua Orang Tua ku yang selalu mendoakan dan memberi semangat.
10. Segenap Keluarga Besar Kelas MPI-C yang telah bersama dalam belajar selama ini, kepada kalian saya banyak belajar.
11. Suami ku tercinta yang senantiasa membantu dan menyemangati penulis selama ini.

12. Semua pihak yang telah membantu penyusunan dan penyelesaian tesis ini, yang tidak bisa kami sebutkan satu persatu.

Dalam penyusunan tesis ini, tentunya banyak kekurangan dan kesalahan. Namun demikian, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat kepada semua pihak yang membutuhkan. Hanya kepada Allah SWT kami mohon bimbingan, ampunan dan perlindungan. Dan dengan kerendahan hati penulis memohon kepada Allah, semoga jasa-jasa beliau mendapat pahala yang setimpal dari Allah SWT.

Purwokerto, 2021

Penulis

YUNIA ROSA ROZANA

NIM 191765048

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
PENGESAHAN TIM PENGUJI .....	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING .....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN .....	v
ABSTRAK .....	vi
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
TRANSLITERASI .....	viii
KATA PENGANTAR .....	xii
DAFRAT ISI.....	xiv

### BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	8
C. Batasan Masalah.....	9
D. Fokus Penelitian. ....	9
E. Rumusan Masalah Penelitian.....	9
F. Tujuan Penelitian.....	10
G. Manfaat Penelitian... ..	10
H. Sistematika Penulis .....	11

### BAB II Landasan teori

A. Pengertian Manajemen Strategik Pendidikan .....	13
B. Konsep Manajemen Strategik Pendidikan.....	21
C. Perencanaan Manajemen Strategik Pendidikan. ....	27
D. Model Manajemen Strategik Pendidikan.....	30
E. Komponen dalam Proses Manajemen Strategik Pendidikan. ....	32
F. Proses Manajemen Strategik Pendidikan.....	33
G. Dimensi Manajemen Strategik Pendidikan. ....	34
H. Tujuan Manajemen Strategik Pendidikan.....	35
I. Karakter Keputusan Manajemen Strategik Pendidikan.....	36
J. Penelitian yang Relefan .....	36

### BAB III Metode Penelitian

A. Jenis Penelitian.....	43
B. Pendekatan Penelitian.....	43
C. Tehnik Pengumpulan Data .....	44

D. Tehnik Analisa Data.....	45
E. Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal.....	47
F. Pentingnya Analisis Lingkungan. ....	54
G. Persaingan dalam dunia Pendidikan.....	55
H. Analisis SWOT. ....	56
I. Penyusunan Tabel EFAS dan IFAS .....	60

#### **BAB IV penyajian Data dan Analisis Data**

A. Pengamatan tentang Formulasi Manajemen Strategik Di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas .....	66
B. Implementasi Manajemen Strategik Pendidikan di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas .....	82
C. Implementasi Program, Anggaran dan Prosedur Manajemen Strategik Pendidikan di Madrasah Aliyah Wathoniyah Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas.....	104
D. Evaluasi Manajemen Strategik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Kebarongan Kecamatan Kemranjan Kabupaten Banyumas. ....	125

#### **BAB V KESIMPULAN**

A. Kesimpulan. ....	127
B. Implikasi. ....	128
C. Saran. ....	129

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Manajemen pendidikan yang diterapkan di lingkungan internal sistem persekolahan hanyalah sebagian dari tanggungjawab kepala sekolah sebagai manajer pendidikan. Para pengelola pendidikan (kepala sekolah, kepala dinas pendidikan) sebagai eksekutif modern saat ini harus mampu mengamati dan merespons segenap tantangan yang dimunculkan oleh lingkungan eksternal baik yang dekat maupun yang jauh.

Lingkungan eksternal dekat adalah lingkungan yang mempunyai pengaruh langsung pada operasional lembaga pendidikan, seperti berbagai potensi dan keadaan dalam bidang pendidikan yang menjadi konsentrasi usaha sekolah itu sendiri, situasi persaingan, situasi pelanggan pendidikan, dan pengguna lulusan. Kesemuanya berpengaruh pada penentuan strategik yang diperkirakan mendukung sekolah mencapai tujuannya. Lingkungan eksternal yang jauh adalah berbagai kekuatan dan kondisi yang muncul diluar lingkungan eksternal yang dekat meliputi keadaan sosial ekonomi, politik, keamanan nasional, perkembangan teknologi, dan tantangan global. Secara tidak langsung berpengaruh terhadap penyelenggaraan sistem pendidikan di suatu sekolah.

Faktor lingkungan internal dan eksternal perlu diantisipasi, dipantau, dinilai dan disertakan sedemikian rupa ke dalam proses pengambilan keputusan eksekutif. Para pengambil keputusan, termasuk di dalamnya kepala sekolah maupun pengelola pendidikan lainnya seringkali terpaksa mengalahkan tuntutan kegiatan interen dan eksteren lembaga pendidikan demi melayani bermacam-macam kepentingan seperti urusan rutin, dinas, bekerja harus selalu dibawah petunjuk atau pedoman kerja yang ditetapkan oleh birokrasi tanpa mempertimbangkan kebutuhan eksternal organisasi yang terus berubah, sehingga proses

pengambilan keputusan seringkali tidak maksimal dalam menghasilkan keputusan-keputusan yang strategik .

Akibatnya persoalan aktual lembaga pendidikan yang dihadapi tidak dapat terselesaikan secara maksimal. Pengamatan dan penilaian yang dilakukan secara simultan terhadap lingkungan eksternal dan internal lembaga pendidikan memungkinkan para pengelola pendidikan mampu mengidentifikasi berbagai jenis peluang yang ada untuk dapat merumuskan dan mengimplementasikan berbagai rencana pendidikan secara berhasil. Rancangan yang bersifat menyeluruh ini dapat dilakukan melalui proses tindakan yang dikenal sebagai manajemen strategik .

Pemerintah melalui Undang-Undang Republik Indonesia, Nomor 20 tahun 2003 (UU 20/2003) tentang sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 tahun 2005 (PP. 19/2005) tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) No. 22, 23, dan 24 tahun 2006 upaya untuk menyempurnakan kurikulum agar lebih familiar dengan guru karena kiprah guru lebih dominan terutama dalam menjabarkan standar kompetensi dan kompetensi dasar, tidak saja dalam program tertulis, tetapi juga dalam pembelajaran nyata di kelas.<sup>1</sup>

Peran pendidikan dalam pembentukan karakter bangsa semakin dibutuhkan di tengah berbagai gejolak permasalahan di tanah air yang cenderung mengaburkan semangat nasionalisme. Menteri Pendidikan Nasional Moh. Nuh dalam peringatan Hardiknas tanggal 2 Mei 2011 mengatakan karakter dan pendidikan “pembangun karakter menjadi keharusan karena pendidikan tidak hanya menjadikan peserta didik cerdas. Pendidikan juga untuk membangun budi pekerti dan sopan santun dalam kehidupan”. Tema peringatan Hari Pendidikan beratkan pada pembangunan pendidikan karakterkarakter untuk itu membangun peradaban

---

<sup>1</sup> E. Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), h. 9.

bangsa”Untuk itu, sekolah / madrasah adalah tempat yang sangat strategis dan utama setelah keluarga dalam membentuk akhlak/karakter peserta didik. Bahkan seharusnya setiap sekolah / madrasah menjadikan kualitas akhlak/karakter sebagai salah satu *Quality Assurance* yang harus dimiliki oleh setiap lulusannya. Institusi pendidikan di Indonesia yang masih kental dengan nilai-nilai karakter adalah lembaga pendidikan di bawah binaan pesantren. Madrasah Aliyah sebagai lembaga formal di bawah binaan pesantren disamping mengembangkan materi pelajaran umum, juga mendalami dan mengembangkan nilai agama dan akhlak mulia, sehingga lembaga ini memberikan andil yang sangat besar dalam mencerdaskan dan memperbaiki moral bangsa. Melihat kondisi tersebut kiranya masalah karakter sangat mendesak untuk diperhatikan khususnya oleh lembaga-lembaga pendidikan, di semua jenjang pendidikan, sehingga tujuan utama pendidikan untuk membangun karakter dapat terwujud.

Pengertian manajemen dalam bukunya Rahamat Hidayat, Candra Wijaya banyak pendapat yaitu: Menurut Parker pengertian manajemen ialah seni melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang. Adapun pengertian manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian (P4) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Ramayulis menyatakan bahwa pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah *al-tadbir* (pengaturan). Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Alquran seperti firman Allah Swt :

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

”Artinya : Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.

Dari isi kandungan ayat di atas dapatlah diketahui bahwa Allah swt adalah pengatur alam (*Al Mudabbir/manager*). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah swt dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah Swt. telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini.<sup>2</sup>

Manajemen strategik dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu pengetahuan yang dapat merumuskan (memformulasikan), mengimplementasikan, dan menilai keputusan-keputusan yang cross functional yang memungkinkannya suatu organisasi mencapai tujuan-tujuannya (objectives).<sup>3</sup>

Di dalam bukunya Lukman Hakim & Mukhtar ada beberapa pendapat mengenai manajemen strategik yaitu :

Siagian dan Wahyu Indra mendefinisikan manajemen strategik sebagai serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang di buat oleh manajer puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Hadari Nawawi memberikan penjelasan tentang manajemen strategik dengan menyatakan bahwa manajemen strategik adalah perencanaan bersekala besar di sebut perencanaan strategik yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh disebut visi,dan ditetapkan sebagai Keputusan n manajemen puncak atau keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipil,agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif disebut misi,dalam usaha menghasilkan sesuatu

---

<sup>2</sup> Rahamat Hidayat & Candra Wijaya, *Ayat-ayat Al-Qur`an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, (Medan : LPPPI, 2017) h.6.

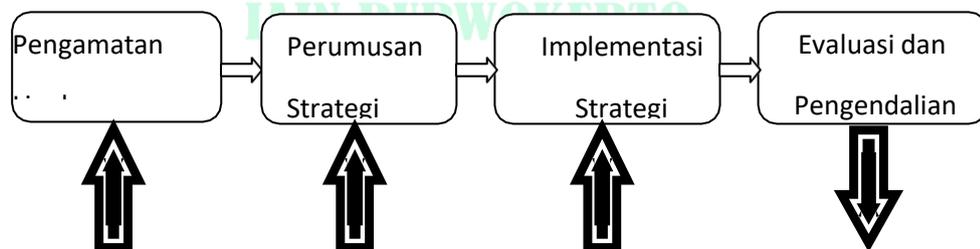
<sup>3</sup> Nur Hidayah, *Manajemen Strategic*, (Jogjakarta : LP3EM Universitas Muhammadiyah, 2018) h.7.

atau perencanaan operasional yang berkualitas, dengan diserahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan atau disebut tujuan strategis dan berbagai sasaran tujuan operasional organisasi.<sup>4</sup>

Menurut Hill dan Jones dalam AB Susanto menyimpulkan manajemen strategis sebagai seni dan ilmu dari pembuatan, penerapan, dan evaluasi strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa datang.<sup>5</sup>

Dalam upaya untuk meningkatkan daya saing dan tuntutan perubahan akibat derasnya arus globalisasi, maka penerapan manajemen strategis menjadi sebuah keniscayaan, terutama di lembaga pendidikan. Dengan penerapan manajemen strategis, lembaga pendidikan akan mampu bersaing dan dapat meningkatkan kualitas layanan pendidikan serta mampu mengantisipasi dinamika perubahan.<sup>6</sup>

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori dari J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen yang terdiri dari beberapa elemen-elemen dasar dari proses adapun Proses Manajemen Strategik dalam tabel sebagai berikut :



<sup>4</sup>Lukman Hakim & Mukhtar, *Dasar-dasar Manajemen Pendidikan*, (Jambi : Timur Laut Aksara. 2018) h.108

<sup>5</sup> AB. Susanto, *Manajemen Strategik Komprehensif*, (Bandung: Erlangga, 2014), h.34

<sup>6</sup> Khori, "Manajemen Strategik Dan Mutu Pendidikan Islam." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Volume 1 No 1, Mei 2016

Dalam bidang pendidikan, Siagian mengemukakan manajemen strategik sebagai suatu proses dinamik yang dilakukan oleh organisasi pendidikan yang berlangsung secara terus menerus yang melahirkan strategik 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>7</sup>

Penerapan peraturan dan sistem manajemen yang baku dalam lembaga pendidikan tentunya sangat dibutuhkan dalam upaya pemaksimalan potensi sekolah, dimana MAWI Kebarongan kecamatan Kemranjen kabupaten Banyumas sebagai organisasi yang menawarkan pelayanan jasa pendidikan untuk masyarakat perlu memotret ulang dan melakukan analisis terhadap lingkungan eksternalnya untuk melihat peluang dan ancaman yang mungkin dihadapi di masa yang akan datang.

Untuk menangkap peluang, Sekolah Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kemranjen Banyumas perlu memotret dan menganalisis lingkungan internalnya untuk mengidentifikasi tantangan peluang, kekuatan serta kelemahannya. Informasi yang diperoleh dari analisis lingkungan eksternal dan internal itu menjadi bahan utama dalam menyusun perencanaan strategik, sehingga terciptalah tujuan pendidikan yang maksimal.

Berdasarkan wawancara awal dengan kepala Madrasah Aliyah Whathoniyah Islamiyah, Ada beberapa permasalahan yang menarik perhatian penulis untuk melakukan penelitian mengenai Manajemen Strategik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas :

---

<sup>7</sup> Sondang P. Manajemen Strategik (Jakarta: Bumi Aksara, 2012) h.27.

- 1) Rendahnya mutu pendidikan dan ketatnya persaingan sekolah buktinya dalam pendidikan setiap tahun adanya perbaikan-perbaikan pembelajaran.
- 2) Timbulnya persepsi bahwa dengan adanya pergantian pimpinan maka kinerja sekolah juga berubah.
- 3) Menciptakan sekolah unggulan Islamiyah yang berdasarkan Al-Qur'an dan As-Sunnah.<sup>8</sup>

Mengembangkan pendidikan terpadu melalui pondok pesantren sebagai suatu sistem, Terwujudnya generasi penegak aqidah, syariah dan akhlaq islamiyah yang sesuai dengan ajaran Al-Qur'an dan As-Sunnah, pecinta ilmu dan Ulul Albab (Ulama Intelekt)

Persaingan dalam dunia pendidikan yang begitu pesat ini berpengaruh terhadap meningkatnya jumlah sekolah unggul yang berbasis Islam. Salah satunya adalah keberadaan Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan. Harapan sebagai salah satu sekolah unggul di Kabupaten Banyumas Jawa Tengah. Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan merupakan salah satu sekolah terpadu yang menerapkan sistem pondok pesantren. Oleh karena itu, peneliti merasa tertarik untuk mengetahui bagaimanakah manajemen strategik yang diterapkan sekolah tersebut.

Demikian beberapa alasan yang peneliti kemukakan sehingga lembaga tersebut peneliti anggap layak untuk diteliti dengan berdasarkan pada keunikan serta keunggulan yang dimiliki lembaga pendidikan tersebut. Oleh karena itu, dalam upaya untuk terus mempertahankan dan meningkatkan mutu pendidikan di lembaga pendidikan Islam saat ini, penulis tertarik untuk melakukan penelitian "Manajemen Strategik di Madrasah Aliyah

---

<sup>8</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah Taufiq, S.Ag tanggal 12 Februari 2021

Wathoniyah Islamiyah (MAWI) Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Dari latar belakang masalah yang ditemukan maka peneliti mengidentifikasi menjadi:

1. Memformulasikan manajemen strategik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas.
2. Mengimplementasikan manajemen strategik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas.
3. mengevaluasikan manajemen strategik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas.

Dari identifikasi masalah di atas maka manajemen strategik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas diharapkan dapat memberi dukungan dengan maksimal sehingga perkembangan dan kemajuan sekolah dalam proses pembelajaran semakin baik. Berangkat dari penjelasan-penjelasan pada latar belakang di atas, maka peneliti berusaha untuk mengupas tentang manajemen stategik dalam membangun pendidik di di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah, bagaimana membangun stategik pendidikan di sebuah lembaga pendidikan yang mengandung motivasi yang kuat untuk melakukan perubahan dan perbaikan kualitas peserta didik dan lembaga pendidikan, baik secara kualitas intelektual, dan stategik pembelajaran yang baik kepada peserta didik (siswa) secara berkesinambungan.

### **C. Batasan Masalah**

Tesis ini akan membatasi masalah kajiannya pada Manajemen Strategik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah (MAWI) melalui upaya apa saja yang dilakukan oleh kepala sekolah dan guru, dalam mengevaluasi program Manajemen Strategik di Manajemen Strategik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah (MAWI) Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas sehingga membentuk sistem pendidikan yang baik. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan Bagaimana Manajemen Strategik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah (MAWI) Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas Jawa Tengah.

### **D. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian ini adalah manajemen strategik Di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas. Ruang lingkup pelaksanaan manajemen Strategik mencakup Formulasi Manajemen Strategik Implementasi Manajemen Strategik Pendidikan serta Evaluasi Manajemen Strategik .

### **E. Rumusan Masalah Penelitian**

Dari latarbelakang masalah yang ditemukan, maka permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana memformulasikan manajemen strategik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas?
2. Bagaimana implementasikan manajemen strategik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas?

3. Bagaimana evaluasi manajemen strategik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas?

#### **F. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis formulasi manajemen strategik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan, Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis Implementasi manajemen strategik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan, Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas.
3. Bagaimana mengevaluasikan manajemen strategik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas.

#### **G. Manfaat Penelitian**

Temuan penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun secara praktis.

##### **1. Manfaat Teoritis:**

Menjelaskan bahwa hasil penelitian ini bermanfaat memberikan sumbangan pemikiran dan memperkaya hasanah ilmu mengenai manajemen strategik pendidikan.

##### **2. Manfaat Praktis :**

- a. Menjelaskan bahwa hasil penelitian bermanfaat memberikan informasi mengenai manajemen strategik atau tema sentral dari suatu penelitian.
- b. Penelitian ini bermanfaat secara teknis untuk memperbaiki dan meningkatkan suatu keadaan berdasarkan penelitian yang dilakukan serta mencari solusi dalam pemecahan masalah yang ditemukan dalam penelitian.

## H. Sistematika Penulisan.

Sistematika penulisan merupakan sebuah kerangka atau pola pokok yang menentukan tesis, disamping itu juga sistematika merupakan himpunan pokok yang menunjukkan setiap bagian dan hubungan bagian antara bagian-bagian dalam tesis ini. Dalam sistematika penulisan ini penulis membagi menjadi 5 bab yang masing-masing bab terbagi menjadi sub-sub.

Bab Pertama Pendahuluan yang meliputi Latar Belakang Masalah, Identifikasi Masalah, Batasan Masalah, Fokus Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Sistematik Penulisan.

Bab Landasan Teori meliputi: tentang Pengertian Strategik . Konsep Manajemen Strategik ,Perencanaan Manajemen Strategik ,Model Manajemen Strategik ,Komponen dalam Proses Manajemen Strategik ,Proses Manajemen Strategik ,Dimensi Manajemen Strategik ,Tujuan Manajemen Strategik , Karakter Keputusan Manajemen strategik ,Penelitian yang relevan.

Bab Ketiga Metode Penelitian meliputi tentang Jenis Penelitian, Pendekatan Penelitian, Tehnik Pengumpulan Data, Teknik Analisa Data, Analisis Lingkungan Exsternal dan Internal, Pentingnya Analisis lingkungan, persaingan dalam dunia pendidikan, Analisis SWOT, Penyusunan tabel EFAS dan tabel IFAS.

Bab Keempat Penyajian data dan Analisis Data meliputi : Pengamatan tentang formulasi lingkungan exsternal dan internal di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas. Implementasi Manajemen strategik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas. Implementasi Program Anggaran dan Prosedur Manajemen strategik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Kebarongan Kecamatan

Kemranjen Kabupaten Banyumas. Evaluasi Manajemen Strategik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Kebarongan Kecamatan Kemranjan Kabupaten Banyumas.

Bab Kelima Kesimpulan meliputi: Kesimpulan, Implikasi, Saran.



## BAB II LANDASAN TEORI

### A. Pengertian Manajemen strategik .

Manajemen berasal dari bahasa Inggris *to manage* yang berarti mengatur, mengurus, atau mengelola. Menurut Malayu S.P. Hasibuan, manajemen ialah ilmu atau seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, yang didukung oleh sumber-sumber lain dalam organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam manajemen terdapat dua sistem yaitu sistem organisasi dan administrasi.<sup>9</sup>

Menurut Harold Koontz dan Cyril O'Donnel manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian, manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan dan pengendalian.<sup>10</sup>

Menurut bukunya Lukman Hakim & Mukhtar manajemen dapat dilihat di beberapa sumber yang cukup terkenal, yang pertama, pengertian manajemen menurut kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) adalah “penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran” atau “pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi”.

Manajemen secara sederhana dapat diartikan sebagai serangkaian proses yang terdiri dari atas perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing). Pelaksanaan (actuating), dan pengawasan (controlling),

---

<sup>9</sup> Saefulloh, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung, Pustaka Setia, 2012) h. 1

<sup>10</sup> Malayu SP Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016). h. 1-3

planning, organizing, actuating, controlling merujuk pada fungsi fungsi dalam manajemen. Adapun kata strategik berasal dari bahasa Yunani *strategos* atau *strategus*. *Strategos* berarti jenderal, namun dalam Yunani kuno sering berarti perwira negara (*state officer*) dengan fungsi yang luas.<sup>11</sup>

Menurut Hikmat manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, yang didukung oleh sumber-sumber lainnya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan orang yang memimpin organisasi disebut manager.

Menurut Hasibuan manajemen adalah Ilmu dan seni mengatur pemanfaatan SDM dan sumber lainya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen menurut Fayol adalah kegiatan untuk memprediksi, merencanakan, mengkoordinasikan, dan mengendalikan.<sup>12</sup>

Manajemen hakikatnya adalah pengaturan, yang banyak terdapat dalam ayat-ayat al-Qur'an seperti terdapat pada dua surat Al-Qur'an surat As-Sajadah ayat 5 Artinya : "Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu".<sup>13</sup> dan surat Yunus ayat 31 Artinya: Katakanlah "Siapakah yang memberi rezki kepadamu dari langit dan bumi, atau siapakah yang Kuasa (menciptakan) pendengaran dan penglihatan, dan siapakah yang mengeluarkan yang hidup dari yang mati dan mengeluarkan yang mati dari yang hidup dan siapakah yang mengatur segala urusan?" Maka

---

<sup>11</sup> Machali dan Hidayat, *The Handbook of Education Management*, (Jakarta: Prasadamedia Group, 2016). h. 202

<sup>12</sup> Lukman Hakim & Mukhtar, *Dasar-dasar Manajemen Pendidikan...*h. 75.

<sup>13</sup> Al-Quraan Terjemahan, *Surat As-Sajadah ayat 5* (Jakarta.PT.Tiga Serangkai Pustaka Mandiri. 2007) h 415.

mereka akan menjawab:"Allah". Maka Katakanlah "Mangapa kamu tidak bertakwa kepada-Nya)?"<sup>14</sup>

Kedua ayat tersebut di atas terdapat kata Yudabbirulamri yang berarti mengatur urusan. Ahmad al Syawi dalam Imron Fauzi memberikan penafsiran bahwa Allah SWT adalah pengatur alam (manajer). Keteraturan yang terjadi di jagad raya ini merupakan bukti kebesaran Allah dalam mengelola alam, yang merupakan manajemen sang Kholiq.<sup>15</sup>

Didalam bukunya Lukman Hakim & Muhtar manajemen strategik merupakan rangkaian dari dua kata yakni kata “manajemen” dan kata “strategik ” yang masing-masing mempunyai pengertian namun penggabungan kedua memiliki pengertian yang satu,<sup>16</sup>

Kata strategik sendiri sebenarnya berasal dari terminologi militer yang berarti siasat. Strategik digunakan oleh militer untuk mendeskripsikan cara-cara atau jalan yang akan ditempuh untuk mengalahkan musuh. Para ahli manajemen bisnis mengadopsikan kata strategik ini untuk menjelaskan tindakan-tindakan yang dilakukan perusahaan untuk mencapai kinerja puncak dalam rangka mengungguli pesaingnya. Dengan memasukkan kata strategik dalam konteks manajemen bisnis, para ahli manajemen bisnis telah memunculkan istilah baru yang dikenal dengan manajemen strategik .<sup>17</sup>

Manajemen strategik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang dihasilkan dari proses formulasi dan implementasi rencana dengan tujuan untuk mencapai keunggulan

---

<sup>14</sup>.Al-Quraan Terjemahan,*Surat Yunus Ayat 31*, h... 312.

<sup>15</sup> Lukman Hakim, Mukhtar, *Dasar-dasar Manajemen Pendidikan...*h 108.

<sup>16</sup> Lukman Hakim & Mukhtar ,*Dasar-dasar Manajemen...*h. 104.

<sup>17</sup> Connie Chairunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Nulti Perspektif*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016). h. 123-124

kompetitif. Bila definisi ini dikaitkan dengan terminologi “manajemen”, maka manajemen strategik dapat pula didefinisikan sebagai : proses perencanaan, pengarahannya (directing), pengorganisasian dan pengendalian berbagai keputusan dan tindakan strategik perusahaan dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif.<sup>18</sup>

Ada beberapa alasan yang menyebabkan manajemen strategik memiliki peran yang penting yaitu:

1. Manajemen strategik membantu kita menangani ketidakpastian melalui suatu pendekatan yang sistematis.
2. Manajemen strategik menyelaraskan tujuan antar unit dalam organisasi.
3. Manajemen strategik membenahi peran setiap anggota organisasi.
4. Manajemen strategik melatih penerapan budaya dan kepemimpinan.
5. Manajemen strategik menjadi sarana komunikasi jangka panjang dan acuan bagi dewan direksi.

Manajemen strategik terdiri dari dua elemen, yaitu formulasi strategik dan implementasi strategik. Dalam formulasi strategik, organisasi menentukan visi, misi, arah strategik, strategik, dan sasaran. Sedangkan dalam implementasi strategik ditetapkan struktur, SDM, dan sistem organisasi. Kesemuanya itu harus ditopang oleh kepemimpinan dan budaya organisasi yang sesuai.<sup>19</sup>

Oleh karena itu, perlu terlebih dahulu dibahas pengertian “manajemen” dan “strategik”. Dikutip dalam bukunya Lukman Hakim & Muhtar manajemen secara sederhana dapat diartikan sebagai serangkaian

<sup>18</sup> Ismail Solihin, Manajemen Strategik, (Bandung: Erlangga, 2012). h. 64

<sup>19</sup> AB Susanto, Manajemen Strategik Komprehensif, (Bandung: Erlangga, 2014).

proses yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan (planing), pengorganisasian (organising), pelaksanaan (actuating), dan pengawasan (controlling). Pengertian tersebut sebagaimana dipaparkan oleh Terry dalam Didin Kurniadin sebagai berikut :

*Manajement is adistinct process consisting of planing, organizing, actuating and controlling performed to determine and accomplish staed objektives by the use of human being and othern resources.*<sup>20</sup>

Didalam bukunya Lukman Hakim dan Muhtar banyak para pakar manajemen berpendapat mengenai pengertian manajemen strategik namun pada prinsipnya sama yaitu: mereka menggabungkan berpikir strategik dengan fungsi-fungsi manajemen yaitu: perencanaan, penerapan dan pengawasan.

- a. Manajemen strategik adalah suatu seni dan ilmu dari perbuatan (formulating), penerapan (implementing), dan evaluasi (evaluating), kepuasan-kepuasan strategik antara fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan di masa datang.
- b. Manajemen Strategik adalah sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulating) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan.
- c. Manajemen Strategik adalah perencanaan berskala besar (disebut perencanaan strategik ) yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh (visi), dan ditetapkan sebagai keputusan manajemen puncak(keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipil), agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (misi) dalam usaha menghasilkan sesuatu (perencanaan operasional untuk menghasilkan barang atau jasa serta pelayanan) yang berkualitas,

---

<sup>20</sup> Lukman Hakim & Mukhtar ,*Dasar-dasar Manajemen...*h. 105.

dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan (tujuan strategik ) dan berbagai sasaran (tujuan operasional) organisasi.

- d. Manajemen Strategik menurut Flavel dan Williams adalah sebagai keseluruhan sistem manajemen, dimana didalamnya terkandung formulasi, implementasi dan evaluasi guna mencapai hasil yang realistis dan obyektif.<sup>21</sup>

Meskipun demikian dari berbagai pengertian atau defenisi yang diberikan oleh para pakar manajemen dapat ditemukan suatu kesamaan pola pikir, bahwa manajemen strategik merupakan ilmu yang menggabungkan fungsi-fungsi manajemen dalam rangka pembuatan keputusan-keputusan organisasi secara strategik , guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Tindakan strategik efektif yang dilakukan dalam konteks formulasi dan implementasi strategik yang diintegrasikan dengan cermat akan menghasilkan hasil (*output strategik* ) dan dampak (*outcome strategik* ) yang diinginkan. Strategik selalu memberikan keuntungan sehingga jika proses manajemen yang dilakukan oleh organisasi gagal untuk mencapai keuntungan bagi organisasi maka proses manajemen tersebut tidak dapat disebut manajemen strategik . Siagian menyebut bahwa strategik merupakan cara yang sifatnya mendasar dan fundamental yang akan dipergunakan oleh suatu lembaga (orang) untuk mencapai tujuan dan berbagai sarannya. Pengertian lain yang dikemukakan oleh Hak dan. menyebutkan bahwa strategik :

- a. Suatu pola keputusan yang konsisten, menyatu dan integral,
- b. Menentukan dan menampilkan tujuan organisasi dalam arti sasaran jangka panjang, program kegiatan dan skala prioritas, alokasi sumberdaya manusia.

---

<sup>21</sup> Lukman Hakim & Muhtar, *Dasar-dasar Manajemen...* h. 105.

- c. Menyeleksi bidang yang digeluti organisasi.
- d. Mencoba mendapatkan keuntungan yang mampu bertahan lama, dengan memberikan respon yang tepat terhadap peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal organisasi dan kekuatan serta kelemahannya.
- e. Melibatkan semua tingkat hierarkis dari organisasi.<sup>22</sup>

Manajemen strategik adalah suatu seni dan ilmu dari perbuatan (formulating), penerapan (implementing), dan evaluasi (evaluating), kepuasan-kepuasan strategik antara fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan di masa datang.<sup>23</sup>

Lebih lanjut, Sagala menjelaskan bahwa manajemen strategik merupakan "suatu pendekatan yang sistematis bagi suatu tanggung jawab manajemen, mengkondisikan organisasi ke posisi yang dipastikan mencapai tujuan dengan cara yang akan meyakinkan keberhasilan yang berkelanjutan dan membuat perusahaan (sekolah) menjamin atau mengamankan format yang mengejutkan".<sup>24</sup>

Dalam bidang pendidikan, Siagian mengemukakan manajemen strategik sebagai suatu proses dinamik yang dilakukan oleh organisasi pendidikan yang berlangsung secara terus menerus yang melahirkan strategik 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>25</sup>

---

<sup>22</sup> Nazarudin, *Manajemen Strategik* (Palembang, Noer Fikri Offset, 2018) h. 6

<sup>23</sup>Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik Pengantar Proses Berpikir Strategik*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 1996), hal. 16

<sup>24</sup> Saiful Sagala, *Menejemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung : CV Alfa Beta, 2011) h 129.

<sup>25</sup> Sondang P. *Manajemen Strategik* (Jakarta Bumi Aksara, 2012) h.27.

Oleh karenanya, manajemen strategik perlu diterapkan dalam sebuah organisasi 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.

Didalam bukunya Tufiqurahman menyampaikan :

Menurut Wheelan dan Hunger (Strategik Manajemen and Business Policy Massachuset: Manajemen strategik adalah suatu kesatuan rangkaian keputusan dan tindakan yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Tercakup di dalamnya mengenali dan menganalisa lingkungan, memformulasi strategik , mengimplementasikan strategik dan melakukan evaluasi berikut pengendalian.

1. Manajemen strategik diwujudkan dalam bentuk perencanaan berskala besar mencakup seluruh komponen dilingkungan sebuah organisasi yang dituangkan dalam bentuk rencana strategik (Renstra) yang dijabarkan menjadi perencanaan operasional, yang kemudian dijabarkan pula dalam bentuk program kerja dan proyek tahunan.
2. Renstra berorientasi pada jangkauan masa depan.
3. Visi, misi, pemilihan strategik yang menghasilkan strategik induk dan tujuan strategik organisasi untuk jangka panjang merupakan acuan dalam merumuskan rencana strategik , namun dalam teknik penempatannya sebagai keputusan manajemen puncak secara tertulis semua acuan tersebut terdapat di dalamnya.
4. Renstra dijabarkan menjadi rencana operasional yang antara lain berisi program-program operasional termasuk proyek-proyek, dengan sasaran jangka sedang masing-masing juga sebagai keputusan manajemen puncak.

5. Penetapan renstra dan rencana operasi harus melibatkan manajemen puncak karena sifatnya sangat mendasar/prinsipil dalam pelaksanaan seluruh misi organisasi, untuk mewujudkan, mempertahankan dan mengembangkan eksistensi jangka sedang termasuk panjangnya.
6. Pengimplementasian strategik dalam program-program termasuk proyek-proyek untuk mencapai sarannya masing-masing dilakukan melalui fungsi-fungsi manajemen lainnya yang mencakup pengorganisasian, pelaksanaan, penganggaran dan kontrol.<sup>26</sup>

Manajemen Strategik adalah suatu cara untuk mengendalikan organisasi secara efektif dan efisien ,sampai implikasi garis terdepan, sedemikian rupa sehingga tujuan dan sarannya tercapai, Sasaran manajemen strategik adalah meningkatkan (a) kualitas organisasi, (b) efisiensi penganggaran,(c) penggunaan sumberdaya(d) kualitas evaluasi program dan pemantauan kinerja dan (c) kualitas pelaporan.<sup>27</sup>

Berdasarkan beberapa definisi diatas, penulis menyimpulkan bahwa manajemen strategik adalah suatu keputusan yang dilakukan melalui proses pengamatan keadaan saat ini, kemudian mengimplementasikan dan mengevaluasi untuk mencapai tujuan dan keberhasilan organisasi.

## **B. Konsep Manajemen strategik**

Manajemen strategik adalah manajemen yang mengutamakan strategik untuk membuat organisasi menjadi unggul sehingga menang dalam berkompetisi.<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup>.Taufiqurrohman, *Manajemen Strategik...*h 16.

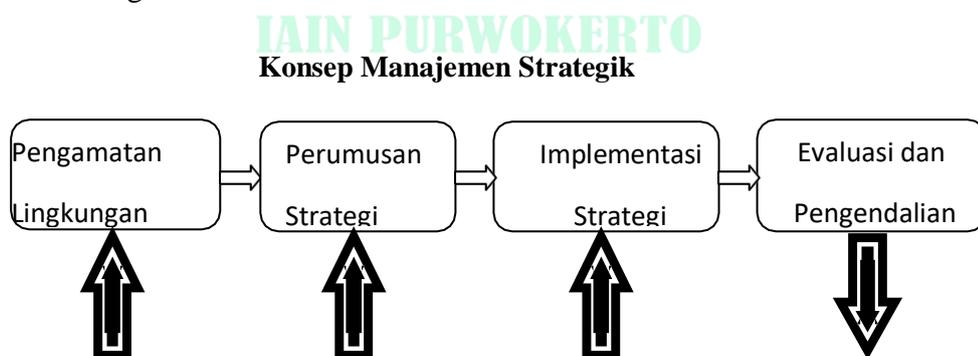
<sup>27</sup> Nur Kholis, *Manajemen Strategi Pendidikan...* h. 6.

<sup>28</sup> Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2011). h. 31

Perkembangan yang terjadi dalam berbagai kehidupan cenderung menimbulkan permasalahan dan tantangan- tantangan baru, yang variasi dan intensitasnya cenderung meningkat. Keadaan itu akan membawa dampak pada luas dan bervariasinya tugas-tugas pengelolaan pendidikan.

Praktis pengelolaan pendidikan dewasa ini sudah tidak memadai lagi untuk menangani perkembangan yang ada, apalagi untuk menjangkau jauh kedepan sesuai dengan tuntutan jauh terhadap peranan pendidikan yang sesungguhnya, maka kebutuhan akan aplikasi konsep Strategik Management & Strategik Planning dalam pengelolaan pendidikan sangat diperlukan. Aplikasi konsep tersebut diharapkan dapat mengurangi adanya stagnasi bagi akselerasi pembangunan pendidikan.<sup>29</sup>

Komponen-komponen dan struktur manajemen strategik mencakup pengamatan lingkungan, perumusan strategik , implementasi strategik , serta evaluasi dan pengendalian. Hal tersebut digambarkan sebagai berikut:



*Sumber : Hunger dan Wheleen (2003:11)*

Sedikitnya, terdapat tiga langkah utama pendekatan strategik dalam konteks manajemen, meliputi : perencanaan strategik , sumber-sumber

<sup>29</sup> E Mulyasa, Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah, PT Bumi Aksara, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013). h. 160

yang diperlukan dan struktur organisasi.<sup>30</sup>

Konsep-konsep dan prinsip-prinsip dasar tentang manajemen strategik dikemukakan Wheelen and Hunger sebagai berikut :

- a. Manajemen strategik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.
- b. Manajemen Strategik menekankan pada pengamatan dan evaluasi kesempatan (*opportunity*) , dan ancaman (*threat*) lingkungan dipandang dari sudut kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*). Variabel- variabel internal dan eskternal yang paling penting untuk perusahaan dimasa yang akan datang disebut faktor strategik dan diidentifikasi melalui analisis SWOT.<sup>31</sup>
- c. Keputusan strategik berhubungan dengan masa yang akan datang dalam jangka panjang untuk organisasi secara keseluruhan dan memiliki tiga karakteristik, yaitu rare, consequential, dan directive.
- d. Manajemen strategik pada banyak organisasi cenderung dikembangkan dalam empat tahap, mulai dari perencanaan keuangan dasar ke perencanaan berbasis peramalan yang biasa disebut perencanaan strategik menuju manajemen strategik yang berkembang sepenuhnya termasuk implemementasi, evaluasi, dan pengendalian.
- e. Organisasi yang menggunakan manajemen strategik cenderung berkinerja lebih baik dibanding yang tidak.
- f. Model manajemen strategik mulai dari pengamatan lingkungan ke perumusan strategik , termasuk penetapan misi, tujuan, strategik , termasuk pengembangan program , anggaran, dan

---

<sup>30</sup> David Hunger Dan Thomas Wheelen, *Manajemen Strategis*, Yogyakarta Andi 2003, h.11

<sup>31</sup> E Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, PT Bumi Aksara...h.161

prosedur, yang berakhir dengan evaluasi dan pengendalian.<sup>32</sup>

Dengan demikian dapat dipahami bahwa manajemen strategik perlu diterapkan dalam sebuah organisasi untuk memperkuat sistem internal dan eksternal organisasi dikarenakan manajemen strategik berkenaan dengan pengelolaan berbagai keputusan strategik (strategik decision), yakni sebagai keputusan manajerial yang akan mempengaruhi keberadaan organisasi dalam jangka panjang di masa yang akan datang. Berkaitan dengan hal tersebut, manajemen strategik sebagai ilmu pengetahuan hadir sebagai alternatif umat manusia dalam melaksanakan perencanaan masa depan secara matang berdasarkan sebuah analisis keadaan saat ini, dan perumusan-perumusan kegiatan di masa depan.

Sejalan dengan penjelasan tersebut di atas, Resnik dalam Syandra menjelaskan bahwa terdapat 10 formulasi strategik untuk mengembangkan sebuah lembaga, yaitu sebagai berikut:

- 1). Objektif.
- 2). Membuat sederhana dan terfokus.
- 3). Fokus pada pasar yang menguntungkan.
- 4). Mengembangkan rencana pemasaran.
- 5). Memanajemen tenaga kerja secara efektif.
- 6). Membuat catatan keuangan yang jelas.
- 7). Tidak pernah menghambur-hamburkan kas.
- 8). Menghindari perangkat yang berulang dari pertumbuhan yang cepat.
- 9). Mengertiseluruh fase pengembangan.
- 10). Merencanakan ke depan.

---

<sup>32</sup> E Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, PT Bumi Aksara, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013)..h. 162

Berdasarkan karakteristiknya, manajemen strategik memiliki beberapa dimensi, yaitu; Dimensi waktu dan orientasi masa depan, dimensi internal dan eksternal, dimensi pendayagunaan sumber-sumber, dimensi keikutsertaan manajemen puncak, dan dimensi multi bidang.<sup>33</sup>

Manajemen strategik berkenaan dengan pengelolaan berbagai keputusan strategik, yakni berbagai keputusan manajerial yang akan mempengaruhi organisasi dalam jangka panjang. Menurut Kusnadi yang dikutip dalam bukunya Hasan Baharun & Zamroni yang dimaksud dengan manajemen strategik adalah; Suatu seni (keterampilan), teknik dan ilmu merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi serta mengawasi berbagai keputusan fungsional organisasi (bisnis dan non bisnis) yang selalu dipengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal yang senantiasa berubah, sehingga memberikan kemampuan kepada organisasi untuk mencapai tujuan sesuai dengan yang diharapkan.

Sedangkan menurut Hadari Nawawi dikutip dalam bukunya Hasan Baharun, Zamroni juga berpendapat bahwa manajemen strategik didefinisikan sebagai; “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 di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya<sup>34</sup>

Konsep manajemen strategik dikemukakan Wheelen and Hunger dalam Mulyasa, sebagai berikut :

---

<sup>33</sup>Hasan Baharun & Zamroni, *Manajemen Mutu Pendidikan Ikhtiar dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah melalui Pendekatan Balanced Scorecard* (Samarinda : Akademia, Pustaka, 2017) h 26.

<sup>34</sup>Hasan Baharun & Zamroni, *Manajemen Mutu Pendidikan Ikhtiar dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah melalui Pendekatan Balanced Scorecard ...*h 29.

- a. Manajemen strategik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategik meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategik, implementasi strategik, serta evaluasi dan pengendalian.
- b. Manajemen strategik menekankan pada pengamatan dan evaluasi kesempatan (opportunity), dan ancaman (threat) lingkungan dipandang dari sudut kekuatan (strength) dan kelemahan (weakness). Variabel-variabel internal dan eksternal yang paling penting untuk perusahaan di masa yang akan datang disebut faktor strategik dan diidentifikasi melalui analisis SWOT.
- c. Keputusan strategik berhubungan dengan masa yang akan datang dalam jangka panjang untuk organisasi secara keseluruhan dan memiliki tiga karakteristik, yaitu rare, consequential, dan directive. Rare merupakan keputusan-keputusan strategik yang tidak biasa dan khusus, serta tidak dapat ditiru. Consequential merupakan keputusan-keputusan strategik yang memasukkan sumber daya penting dan menuntut banyak komitmen.<sup>35</sup>

Menurut Sedarmayanti, makna konsep manajemen strategik adalah : (1). Menghubungkan fungsi perencanaan dengan sistem administrasi dan struktur organisasi; (2) strategik dan implementasi merupakan satu kesatuan yang menggambarkan tugas manajerial di semua tingkat dan lini organisasi; (3) tiga isu penting dalam konsep manajemen strategik meliputi pentingnya integrasi sistem

---

<sup>35</sup>Nur Hidayati, *Manajemen Strategik* (Yogyakarta LP3 EM Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, 2018) h 18.

administrasi dan struktur organisasi, pentingnya integrasi antara strategik dan implementasi, serta pentingnya infrastruktur manajerial dan budaya.<sup>36</sup>

Secara garis besar, dapat dipahami bahwa konsep manajemen strategik sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi. Melalui manajemen strategik suatu lembaga madrasah dapat melakukan perencanaan, pelaksanaan dan pengevaluasian program-program madrasah secara efektif dan efisien, sehingga memudahkan tercapainya tujuan madrasah sesuai dengan apa yang telah diharapkan.

Rencana strategik yang telah dirumuskan oleh organisasi berisi tentang pernyataan strategik yang siap dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan utama organisasi. Menjadikan organisasi strategik merupakan proses menghasilkan strategik dan memperbaikinya sesuai dengan keperluan. Manajemen strategik dipandang suatu evolusi manajemen karena dua alasan yaitu :

- a. Strategik sebagai rencana besar organisasi untuk mengatasi tantangan saat ini dan sekaligus mencapai keberhasilan visi dan misi organisasi di masa yang akan datang,
- b. Organisasi menerapkan manajemen strategik menjawab perubahan dunia dalam rangka meningkatkan kemampuan daya saing untuk meraih keberhasilan di masa-masa mendatang.

### **C. Perencanaan Manajemen strategik**

Dalam bukunya Sedarmayanti Bryson mengemukakan bahwa perencanaan strategik adalah sebagai upaya yang didisiplinkan untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan

---

<sup>36</sup>Sedarmayanti, *Manajemen Strategis* (Bandung : PT Refika Aditama, 2016) h 25.

mengarahkan bagaimana suatu organisasi atau identitas lainnya, apa yang akan dikerjakan organisasi atau identitas lainnya dan mengapa organisasi (identitas lainnya) mengerjakan seperti itu.

Dikutip dalam bukunya Sedarmayanti perencanaan strategik (strategik planning) merupakan bagian yang penting (essensial part) dari manajemen strategik . Perencanaan strategik merupakan aspek utama dalam manajemen strategik dan dapat dianggap sebagai pilar sentral dalam manajemen strategik . Amin menyebutkan ciri-ciri proses perencanaan strategik adalah sebagai berikut :

- a. Perencanaan menyangkut jangkaun masa depan dari keputusan-keputusan yang dibuat sekarang.
- b. Perencanaan strategik adalah usaha sistematis formal untuk menggariskan wujud utama dari perusahaan, sasaran-sasaran, kebijakan-kebijakan dan strategik -strategik untuk tercapainya sasaran- sasaran dan wujud utama organisasi yang bersangkutan.
- c. Proses perencanaan strategik adalah sarana mengambil keputusan yang paling penting bagi perusahaan, sehingga tujuan dan arah turut ditentukan. IAIN PURWOKERTO
- d. Proses perencanaan strategik merupakan suatu kegiatan manajemen puncak yang berlangsung terus menerus.
- e. Perencana strategik merupakan suatu struktur perencanaan yang mengintegrasikan rencana strategik dengan rencana operasional jangka panjang.
- f. Perencana strategik merupakan suatu proses penentuan terlebih dahulu mengenai apa yang akan dilakukan, kapan dilakukan dan cara bagaimana melakukan, serta siapa yang akan melakukan.
- g. Perencana strategik menghasilkan sebuah dokumen tertulis atas basis berkala.

- h. Perencanaan strategik merupakan sarana mengambil keputusan yang paling penting bagi suatu perusahaan. Perencanaan strategik merupakan suatu sikap, “way of life” (falsafah) artinya perencanaan meminta suatu kebiasaan dan keharusan untuk bekerja berdasarkan pikiran-pikiran masa depan.

Pentingnya sebuah perencanaan dalam segala aktivitas manusia juga disebutkan dalam Al-Qur’an berupa pesan kepada orang-orang yang beriman untuk memikirkan masa depan. Bahkan masa depan yang dimaksudkan bukan hanya yang akan dihadapi esok atau lusa, namun hingga masa-masa di akhirat.

Dalam bahasa manajemen, pemikiran masa depan yang dituangkan dalam konsep yang jelas dan sistematis disebut perencanaan (planning). Konsep perencanaan ternyata tidak diragukan lagi sebagai ajaran Islam. Allah SWT mengisahkan Nabi Yusuf AS telah menyampaikan ide perencanaan dalam manajemen pangan jangka panjang dalam mengantisipasi datangnya masa paceklik sebagaimana terdapat dalam al Qur’an surat Yusuf (12) ayat 47 - 49 sebagai berikut : yang artinya : Yusuf berkata: "Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa; Maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dibulirnya kecuali sedikit untuk kamu makan. (48) Kemudian sesudah itu akan datang tujuh tahun yang amat sulit, yang menghabiskan apa yang kamu simpan untuk menghadapinya (tahun sulit), kecuali sedikit dari (bibit gandum) yang kamu simpan. (49) Kemudian setelah itu akan datang tahun yang padanya manusia diberi hujan (dengan cukup) dan dimasa itu mereka memeras anggur Dari penjelasan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategik merupakan tulang punggung dari manajemen strategik dan langkah awal dalam penyelenggaraan manajemen strategik .

Dalam bukunya Sedarmayanti Bryson membagi proses perencanaan strategik menjadi sepuluh langkah, yang mengarah kepada tindakan, hasil dan evaluasi adalah :

- a. Memprakarsai dan menyepakati suatu proses perencanaan strategik .
- b. Memperjelas mandat organisasi.
- c. Memperjelas misi dan nilai-nilai organisasi.
- d. Menilai lingkungan eksternal.
- e. Menilai lingkungan internal.
- f. Mengidentifikasi isu strategik yang dihadapi organisasi.
- g. Merumuskan strategik untuk mengelola isu-isu.
- h. Menciptakan visi organisasi yang efektif untuk masa depan.
- i. Mengembangkan proses implementasi.
- j. Menilai kembali strategik dan proses perencanaan strategik .<sup>37</sup>

#### **D. Model Manajemen Strategik**

Manajemen strategik merupakan seni dan ilmu penyusunan, penerapan, serta pengevaluasian keputusan lintas fungsional yang dapat memungkinkan sesuatu organisasi mencapai tujuannya. Manajemen strategik merupakan proses penetapan tujuan organisasi, pengembangan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai sasaran, serta mengalokasikan sumber daya untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi.

Manajemen strategik mengkombinasi aktivitas dari berbagai bagian fungsional suatu bisnis untuk mencapai tujuan organisasi. Lebih lanjut dalam tesisnya Sedarmayanti alur aktivitas merumuskan strategik yang baik dalam model manajemen strategik dapat digambarkan dalam Tabel I sebagai berikut :

---

<sup>37</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Strategis* ( Bandung : PT Refika Aditama, 2016)h. 35

**Tabel**

NO	ASPEK MANAJEMEN STRATEGIK	KEGIATAN
1.	Formulasi Strategik	1. Perumusan visi dan misi 2. PLI dan PLE; KAFI dan KAFE 3. Analisis Pilihan Strategik dan Faktor-faktor Keberhasilan 4. Penetapan Tujuan, Sasaran, dan Strategik (Perencanaan Strategik )
2.	Manajemen Strategik	1. Rencana Program dan Kegiatan 2. Penganggaran (Alokasi Biaya) 3. Sistem Pelaksanaan, Pemantauan, dan Pengawasan
3.	Evaluasi Strategik	1. Pengukuran evaluasi kinerja 2. Pelaporan dan Pertanggung Jawaban

### **Aspek Penting/Model Manajemen Strategik**

Keterangan :

PLI : Pencermatan Lingkungan Internal

PLE : Pencermatan Lingkungan Eksternal

KAFI : Kesimpulan Analisis Faktor Lingkungan

KAFE : Kesimpulan Analisis Faktor Eksternal

Tabel I diatas menjelaskan bahwa aspek penting pada model manajemen strategik meliputi :

- a. Perumusan strategik mencerminkan adanya tujuan dan sasaran organisasi untuk menjabarkan visi organisasi.
- b. Manajemen strategik menggambarkan operasionalisasi cara mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

- c. Evaluasi strategik merupakan aktivitas untuk mengukur, mengevaluasi dan memberi umpan balik kinerja organisasi<sup>38</sup>

#### **E. Komponen dalam Proses Manajemen strategik**

Ada beberapa komponen dalam proses manajemen strategik , diantaranya:

- a. Misi Organisasi, merupakan gambaran tujuan tentang keberadaan organisasi. misi ini meliputi type, ruang lingkup serta karakteristik tindakan yang akan dijalankan
- b. Tujuan, tujuan merupakan hasil akhir dari sebuah kegiatan. disini akan ditegaskan hal apa yang akan dicapai, kapan waktunya, dan berapa yang harusnya dicapai.
- c. Strategik merupakan suatu keterampilan atau ilmu dalam memenangkan sebuah persaingan. Persaingan adalah perebutan konsumen (pangsa pasar) dan konsumen setiap saat akan mengalami perubahan, maka strategik hendaknya dikelola dengan sedemikian rupa supaya tujuan organisasi bisa tercapai.
- d. Kebijakan, kebijakan merupakan cara dalam mencapai sasaran organisasi. kebijakan mencakup garis pedoman, aturan-aturan dan prosedur untuk menyokong usaha pencapaian sasaran atau tujuan yang sudah ditetapkan
- e. Profil organisasi, menggambarkan kondisi organisasi baik itu keuangan, sumber daya manusia (SDM) dan sumber daya fisik lainnya.
- f. Lingkungan Eksternal, merupakan seluruh kekuatan yang akan memberikan pengaruh terhadap pilihan strategik serta mendefinisikan kondisi kompetisinya
- g. Lingkungan Internal, lingkungan internal mencakup seluruh unsur bisnis yang terdapat pada organisasi

---

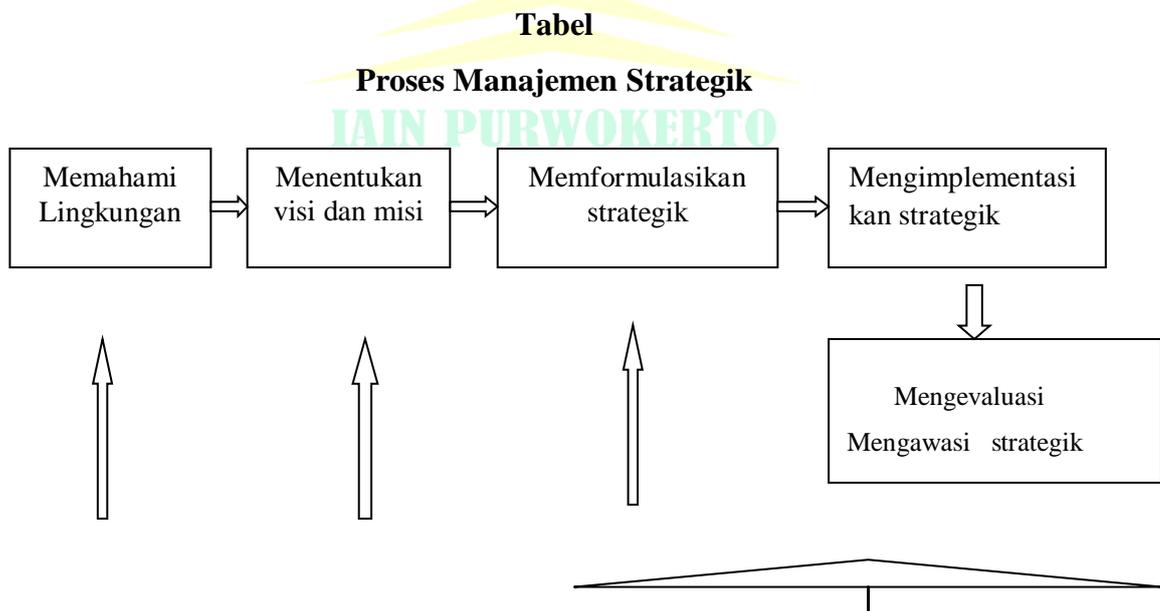
<sup>38</sup>. Sedarmayanti, *Manajemen Strategis...*h. 36

- h. Analisa Strategik dan Pilihan, hal ini ditujukan kepada keputusan dalam investasi untuk masa mendatang.
- i. Strategik Unggulan, merupakan rencana umum serta komprehensif atas semua aktivitas utama yang ditujukan pada usaha pencapaian sasaran dalam lingkungan yang bersifat dinamis
- j. Strategik Fungsional, adalah penjabaran strategik umum yang nantinya dijalankan oleh divisi<sup>39</sup>

### F. Proses Manajemen Strategik

Menurut Nur Kholis dalam bukunya, bahwa proses dalam manajemen strategik meliputi beberapa tahapan: pengamatan lingkungan, perumusan strategik, implementasi manajemen strategik. Proses manajemen strategik terdiri dari tahapan: a. Analisa Lingkungan, b. Menentukan Visi, Misi & Tujuan, c. Formulasi Strategik, d. Implementasi Strategik, dan e. Evaluasi Strategik.

Dapat digambarkan proses manajemen strategik sebagai berikut :



<sup>39</sup> Hasan Baharun, Zamroni, *Manajemen Mutu Pendidikan Ikhtiar dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah melalui Pendekatan Balanced Scorecard*...h. 31.

Proses manajemen strategik ke dalam lima tahapan, yaitu sebagai berikut :

1. Analisis Lingkungan
2. Menentukan Visi Misi& Tujuan
3. Formulasi Strategik
4. Impelentasi Strategik
5. Evaluasi Strategik

Ada beberapa akibat dari manajemen strategik yaitu :

- a. Perubahan salah satu komponen akan mempengaruhi beberapa atau seluruh komponen yang lain
- b. Proses pembuatan, penerapan, evaluasi strategik merupakan suatu proses yang berurutan.
- c. Perlunya membuat umpan balik(feed back) pada setiap tahap awal proses
- d. Sistem manajemen strategik merupakan suatu sistem yang dinamik, dimana kondisi dan situasi yang secara berkala berubah akan mempengaruhi hubungan antara aktifitas dalam manajemen strategik <sup>40</sup>

#### **G. Dimensi Manajemen strategik**

Manajemen strategik memiliki dimensi yang bersifat multidimensional yaitu :

- a. Dimensi waktu dan orientasi masa depan. Manajemen strategik berorientasi kepada sasaran jangka panjang. Antisipasi masa depan tersebut dirumuskan dan ditetapkan sebagai visi organisasi yang akan diwujudkan 10 tahun atau lebih di masa depan. Durasi waktu rencana strategik tersebut bahkan dapat berkisar antara 25-30 tahun ke atas.
- b. Dimensi internal dan eksternal
- c. Dimensi pendayagunaan sumber-sumber,
- d. Dimensi multibidang,

---

<sup>40</sup> Nur Kholis, *Manajemen Strategi Pendidikan* (Surabaya, UIN Sunan Ampel Press, 2013) h. 22

- e. Pengikutsertaan manajemen puncak.<sup>41</sup>

## H. Tujuan Manajemen strategik

Tujuan dalam manajemen strategik adalah untuk menciptakan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*). Dengan menggunakan manajemen strategik sebagai suatu kerangka kerja (*frame work*) untuk menyelesaikan setiap masalah strategik di dalam organisasi terutama berkaitan dengan persaingan, maka peran manajer diajak untuk berpikir lebih kreatif atau berpikir secara strategik . Adapun tujuan penerapan manajemen strategik , adalah :

- a. Memberikan arah pencapaian tujuan organisasi.

Dalam hal ini, manajer strategik harus mampu menunjukkan kepada semua pihak kemana arah tujuan organisasi. Karena, arah yang jelas akan dapat dijadikan landasan untuk pengendalian dan mengevaluasi keberhasilan.

- b. Membantu memikirkan kepentingan berbagai pihak.

Organisasi harus mempertemukan kebutuhan berbagai pihak, pemasok, karyawan, pemegang saham, pihak perbankan, dan masyarakat luas lainnya yang memegang peranan terhadap sukses atau gagalnya organisasi.

- c. Mengantisipasi setiap perubahan kembali secara merata.

Manajemen strategik memungkinkan eksekutif puncak untuk mengantisipasi perubahan dan menyiapkan pedoman dan pengendalian, sehingga dapat memperluas kerangka waktu/berpikir mereka secara perspektif dan memahami kontribusi yang baik untuk hari ini dan hari esok.

---

<sup>41</sup>Aisyah Amini Nasution, *Manajemen Strategi dalam Pendidikan* (Sumatera Utara Medan ,Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri, 2018) h .5

d. Berhubungan dengan efisiensi dan efektivitas.

Tanggung jawab seorang manajer bukan hanya mengkonsentrasikan terhadap kemampuan atas kepentingan efisiensi, akan tetapi hendaknya juga mempunyai perhatian yang serius agar bekerja keras melakukan sesuatu secara lebih baik dan efektif.<sup>42</sup>

### **I. Karakter Keputusan Manajemen strategik**

Manajemen Strategik dapat dikenali melalui beberapa karakteristiknya sebagai berikut: a) Manajemen strategik diwujudkan dalam bentuk manajemen berskala besar. b) Rencana Strategik berorientasi pada jangkauan masa depan (25-30 tahun). Sedang rencana operasionalnya ditetapkan untuk setiap tahun atau setiap lima tahun, c) visi, misi pemilihan strategik menghasilkan strategik utama (induk) sebagai keputusan. d) rencana strategik dijabarkan menjadi rencana operasional, dan e) Penetapan rencana strategik dan rencana operasional harus melibatkan manajemen puncak. Manajemen strategik dalam dunia pendidikan merupakan suatu pengelolaan satuan pendidikan berdasarkan pendekatan terhadap analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan untuk merancang aktivitas dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah yang telah ditentukan.<sup>43</sup>

### **J. Penelitian yang Relevan**

Untuk membuktikan orisinalitas penelitian ini serta terhindar dari plagiatisme dan duplikasi maka peneliti akan menunjukkan karya tulis yang telah dikerjakan sebelumnya. Berdasarkan pencarian studi pustaka yang peneliti lakukan di Institut Agama Islam Negeri Purwokerto ada beberapa

---

<sup>42</sup>Hasan Baharun, Zamroni, *Manajemen Mutu Pendidikan Ikhtiar dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah melalui Pendekatan Balanced Scorecard* ...h. 30.

<sup>43</sup> Lukman Hakim, Mukhtar, *Dasar-dasar Manajemen* ...h 115.

penelitian yang menurut peneliti ada kesamaan dalam penyelesaian masalah yaitu penelitian yang dari :

1. Penelitian Tesis yang dilakukan oleh Muji Anggun Pratiwi dengan judul Implementasi Manajemen Strategik di Mandrasah Aliyah Muhammadiyah Bandar Lampung menyatakan bahwa :

Implementasi Manajemen Strategik tahap formulasi strategik di Madrasah Aliyah Muhammadiyah 1 Bandar Lampung sudah terlaksana, madrasah sudah merumuskan visi dan misi, analisis lingkungan internal dan eksternal sudah dilaksanakan berupa analisis SWOT yang menghasilkan informasi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman madrasah. Hanya saja madrasah belum melakukan analisis pilihan strategik dan kunci keberhasilan, madrasah baru menetapkan tujuan dan sasaran madrasah tanpa melakukan analisis pilihan strategik , sehingga belum ada strategik yang ditetapkan.<sup>44</sup>

2. Penelitian Tesis Eko Trianto dengan judul Implementasi Manajemen Strategik di MAN 3 Yogyakarta menyatakan bahwa :

Implementasi Manajemen Strategik di MAN 3 Yogyakarta terdiri dari

beberapa elemen seperti pengamatan lingkungan, perumusan strategik , implementasi strategik , dan evaluasi pengendalian kinerja. Metode penelitian ini dengan menggunakan metode kualitatif, dengan metode pengumpulan data, melalui wawancara (interview), metode observasi, dan metode dokumentasi. Selanjutnya data yang peroleh tersebut kemudian diedit, dikode, direduksi, diverifikasi, dan dianalisis, untuk selanjutnya diinterpretasi guna menyimpulkan data dengan tambahan-tambahan dan kemudian disajikan untuk dipertanggungjawabkan.

---

<sup>44</sup> Muji Anggun Pratiwi, *Implementasi Manajemen Strategik di Mandrasah Aliyah Muhammadiyah Bandar Lampung*( Lampung, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2018) h.91.

Hasil analisis penelitian di MAN 3 Yogyakarta, berawal pengamatan lingkungan internal dengan menerapkan budaya disiplin dan 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, Santun) untuk semua warga madrasah, lingkungan eksternal di MAN 3 Yogyakarta lingkungan eksternal di MAN Yogyakarta III dengan mengadakan kegiatan yang bersifat sosial. Perumusan visi dan misi MAN Yogyakarta III dengan mendatakan para ahli dan untuk mengamati realita yang ada dunia pendidikan, selanjutnya disesuaikan dengan teori, dan dirumuskan dengan tim perumus sehingga menghasilkan visi UngguL, TRAmPil, berPRIadi MAtang. (ULTRAPRIMA). Untuk penerapan implementasi berawal rapat tahunan pada tahun ajaran baru untuk menentukan program kerja dan anggaran kerja, selanjutnya dibentuk dilaksanakan pada akhir tahun ajaran, bertujuan untuk mengetahui kekurangan dan kelebihan dalam kinerja selama setahun. tim perumus untuk melaksanakan kegiatan yang sudah disetujui Kepala Madrasah. Sedangkan untuk evaluasi.<sup>45</sup>

3. Penelitian Tesis Athiyaty Agustina Dengan Judul Implementasi Manajemen Strategik Di Smpn Satap 2 Tellu Limpoe Bone Sulawesi Selatan menyatakan bahwa :

Implementasi manajemen strategik di SMP N Satap 2 Tellu Limpoe telah berhasil mencapai tujuan program wajib belajar 9 tahun, akan tetapi belum mampu meningkatkan mutu pendidikan. Implementasi manajemen strategik melalui empat tahap, sebagaimana berikut :

- a). Proses pengamatan lingkungan terbagi menjadi dua, lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan internal adalah pengamatan lingkungan yang berasal dari dalam sekolah itu sendiri. Dalam

---

<sup>45</sup> Eko Trianto. *Implementasi Manajemen Strategi Di Man Yogyakarta 3Banten*, Fakultas Ekonomi, Unis Tangerang, 2012

penelitian ini, ditemukan ada empat hal yang menjadi faktor lingkungan internal, diantaranya kurangnya pendidik dan tenaga kependidikan, administrasi yang belum lengkap, sarana prasarana yang belum digunakan secara maksimal, dan dana pendidikan yang kurang. Lingkungan internal ini dapat dikategorikan sebagai kelemahan sekolah, yang mana lingkungan internal telah menyebabkan kualitas sekolah menurun, karena lingkungan internal adalah komponen terpenting dalam pelaksanaan organisasi sekolah. Lingkungan eksternal terdiri dari latar belakang ekonomi siswa dan guru dan lokasi sekolah.

- b). Tahap perumusan strategik , bermula dari pembuatan visi-misi sekolah yang disesuaikan dengan kondisi sekolah saat ini. Hanya saja, setelah proses perumusan selesai, visi-misi tidak disosialisasikan dengan baik, sehingga tujuan sekolah tidak dapat terwujud dengan sepenuhnya.
- c). Tahap implementasi strategik yang digunakan dijabarkan dalam bentuk kegiatan, yaitu penggunaan model sekolah satu atap dengan satu pengelola, perbaikan administrasi sekolah, penggunaan sarana prasarana umum, dan pengadaan jam belajar tambahan. Pelaksanaan kegiatan tersebut ada yang berjalan dengan baik dan efektif dan ada yang berjalan dengan baik tapi tidak efektif.
- d). Tahap terakhir adalah evaluasi strategik . Pada tahap ini, evaluasi dilakukan setahun sekali yang beruparapat tahunan. Pembahasan dalam rapat tahunan atau disebut dengan evaluasi tahunan cenderung membahas masalah administrasi pembelajaran siswa. Rapat tahunan dihadiri oleh kepala sekolah dan guru.<sup>46</sup>

---

<sup>46</sup> Athiyaty Agustina, *Implementasi Manajemen Strategi Di Smpn Satap 2 Tellu Limpoe Bone Sulawesi Selatan*(Malang, Universitas Muhammadiyah Malang, 2019

4. Penelitian Jurnal Asep Saepudin, Jaja Jahari, Moh. Sulhan dalam penelitiannya yang berjudul Manajemen Strategik Pengelolaan SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan Kabupten Bandung Barat menyatakan bahwa :

Pada tahapan perumusan strategik , SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan diawali dengan melakukan perumusan visi misi, melalui instrumen analisis SWOT kemudian menetapkan tujuan, dilanjutkan dengan penentuan strategik . Terdapat rumusan tujuan tahunan yang realistis selaras dengan strategik utamanya adalah dengan empat branding sekolah adalah mencetak kader yang beraqidah dan berakhlak, berkebangsaan yang luhur, sains dan teknologi.

Atas dasar branding sekolah kemudian dirumuskan visi sekolah ; “The good academic and tahfizschool for creating good academic and tahfizleaners” diartikan sebagai sekolah yang baik dalam akademik dan tahfiz Al-quran untuk menciptakan pelajar yang baik dalam akademik dan menjadi tahfiz Al-quran.

Pada tahapan selanjutnya melahirkan program hafidz Al-quran sebagai pengembangan sekolah yang dijadikan persyaratan kelulusan pendidikan di SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan. Langkah kedua implementasi strategik , dengan menetapkan tujuan tahunan yang akan dilaksanakan dalam kurun waktu satu tahun.

Dalam mengimplementasikan tujuan tahunannya di SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan disertai upaya yang dapat memotivasi seluruh sumber daya manusia dan memanfaatkan sumber daya yang ada. Pada akhirnya SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan menjadi sekolah yang unggul (mumtaz), mendapat predikat akreditasi A (unggul), dengan skor penilaian 100 pada standar isi, standar proses,

standar pengelolaan dan standar penilaian pendidikan sehingga banyak diminati masyarakat.<sup>47</sup>

5. Ahmad Khori dalam penelitiannya yang berjudul *Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam* menyatakan bahwa :

Pengamatan dan penilaian yang dilakukan secara simultan terhadap lingkungan eksternal dan internal lembaga pendidikan memungkinkan para pengelola pendidikan mampu mengidentifikasi berbagai jenis peluang untuk merumuskan dan mengimplementasikan rencana pendidikan. Rancangan yang bersifat menyeluruh dapat dilakukan melalui proses tindakan yang dikenal sebagai manajemen strategik dan mutu pendidikan Islam. Manajemen strategik adalah proses formulasi dan implementasi rencana dan kegiatan yang berhubungan dengan hal vital dan berkesinambungan bagi suatu organisasi.

Konsep manajemen strategik dalam pendidikan Islam memang merupakan hal yang baru sehingga harapan besar pada tulisan ini dapat digunakan di dunia pendidikan Islam yang lebih luas serta lebih mengefektifkan pengalokasian sumber daya yang ada dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional.

Salah satu caranya adalah dengan menggunakan teknik analisis SWOT. Tidak menutup kemungkinan bahwa berkembangnya pendidikan saat ini khususnya di Indonesia akan dibawa lagi pada konsep-konsep pendidikan Rasulullah saw, tetapi hanya berbeda kemasan, bungkus atau cara penyampaiannya karena di sesuaikan dengan perkembangan IT, budaya masyarakat serta pudarnya generasi bangsa yang acuh terhadap budaya dan karya-karya anak bangsa. Inti

---

<sup>47</sup> Asep Saepudin, Jaja Jahari, Moh. Sulhan, *Manajemen Strategi Pengelolaan SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan Kabupaten Bandung Barat* (Bandung, UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2020)h.51

(core) dari mutu pendidikan Islam adalah pendidikan jasmani, pendidikan ruhani dan pendidikan aqliyah, sehingga memunculkan generasi yang “Taqorrub Ilallah” untuk melahirkan insan kamil (manusia yang sempurna), melalui penanaman akhlakul karimah.<sup>48</sup>

Dari kelima hasil penelitian diatas dapat dijelaskan persamaan dan perbedaannya sebagai berikut :

- a. Sama-sama penelitian manajemen strategik .
- b. Manajemen strategik yang pelaksanaannya setiap sekolah berbeda-beda disesuaikan dengan situasi dan kondisi masing-masing.
- c. Manajemen strategik dapat meningkatkan kinerja kepala sekolah dan guru.
- d. Manajemen strategik dapat mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam sekolah masing-masing.

Sementara penelitian yang akan peneliti lakukan sesuai dengan judul yaitu : Manajemen Strategik di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas mengembangkan pelaksanaan pendidikan secara terpadu yang senergikan pendidikan madrasah, organisas santri, pondok, masjid dan masyarakat

---

<sup>48</sup> Ahmad Khori, *Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam* ( Bandung, UNINUS, 2016) h.97

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Jenis Penelitian.**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif digunakan untuk meneliti pada kondisi objektif yang alamiah penelitian ini lebih tertarik menelaah fenomena-fenomena sosial dan budaya dalam suasana yang berlangsung secara wajar atau alamiah kemudian dideskripsikan bukan dalam kondisi yang terkendali atau laboratoris.<sup>49</sup>

Data yang sebenarnya adalah manajemen strategik di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas.

##### **B. Pendekatan Penelitian.**

Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan study kasus penelitian yang bertujuan untuk mempelajari secara intensif mengenai unit sosial tertentu, yang meliputi individu, kelompok, lembaga dan masyarakat.<sup>50</sup> Penelitian ini akan dilaksanakan di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiah (MA WI) yang beralamat di Jalan Raya Kemranjen No.16, Kebarongan, Kemranjen, Banyumas, Jawa Tengah 53194.

Alasan peneliti memilih lokasi ini sebagai subjek penelitian karena MA WI Kebarongan Kemranjen Banyumas sebagai pendidikan tingkat lanjutan berada di bawah naungan Yayasan PONMESMAWI (Pondok Mesjid Madrasah Wathoniyah Islamiyah) yang berlokasi di Desa Kebarongan, Kecamatan Kemranjen, Banyumas, Jawa Tengah.

---

<sup>49</sup>Hardani,Helmina Andriani, Jumary Ustiawaty, Evi Fatmi Utami, Ria Rahmatul Isiqomah, Rouhandy Asri Fardani, Dhika Juliana Sukmana, Nur Hikmatul Auliya, *Metode Penelitian Kualitatif &Kuantitatif* (Yogyakarta : CV.Pustaka Ilmu Group, 2020 ) h.17.

<sup>50</sup>Hardani,Helmina Andriani,Jumary Ustiawaty, Evi Fatmi Utami, Ria Rahmatul Isiqomah, Rouhandy Asri Fardani, Dhika Juliana Sukmana, Nur Hikmatul Auliya, *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif ...* h.62.

Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah (MAWI) Kebarongan berupaya mendidik dan menghasilkan lulusan yang beriman, berilmu, dan berakhlak mulia sehingga menjadi pribadi yang berkarakter. Serta letak lokasi MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas, ini mudah dijangkau untuk melakukan penelitian.

### C. Teknik Pengumpulan Data.

Dalam pengumpulan data untuk penyusunan tesis ini penulis menggunakan beberapa metode, diharapkan agar dapat memperoleh data yang lengkap, dimana metode yang satu dengan yang lain bisa saling membantu dan melengkapi. Adapun metode yang digunakan dalam pengumpulan data melalui :

#### 1. Observasi.

Observasi berarti mengumpulkan data langsung dari lapangan. Proses observasi dimulai dengan mengidentifikasi tempat yang hendak diteliti. Setelah tempat penelitian diidentifikasi, dilanjutkan dengan membuat pemetaan, sehingga diperoleh gambaran umum tentang sasaran penelitian<sup>51</sup>

Teknik yang digunakan untuk merekam proses penerapan manajemen strategik seperti proses implementasi manajemen strategik, faktor lingkungan eksternal dan internal yang digunakan sekolah sebagai alat formulasi dalam implementasi manajemen strategik, proses pengambilan keputusan hingga penerapan keputusan ke dalam manajemen madrasah.

#### 2. Wawancara.

Wawancara (interview) dilakukan untuk mendapatkan informasi, yang tidak dapat diperoleh melalui observasi atau kuesioner. Ini disebabkan oleh karena peneliti tidak dapat mengobservasi

---

<sup>51</sup> J.R. Raco, M.E, *Metode Penelitian Kualitatif* (Jakarta, PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2010) h. 112.

seluruhnya. Tidak semua data dapat diperoleh dengan observasi. Oleh karena itu peneliti harus mengajukan pertanyaan kepada partisipan.<sup>52</sup>

Metode wawancara ini penulis ajukan kepada Ketua yayasan, kepala sekolah, guru. dalam wawancara ini penulis menggunakan wawancara bebas tetapi terpimpin oleh pedoman wawancara yang berupa kerangka pertanyaan, kemudian penyajiannya sesuai dengan situasi yang ada pada saat wawancara berlangsung. yang berkaitan dengan judul tesis.

### 3. Dokumentasi

Metode dokumentasi berarti cara mengumpulkan data dengan mencatat data-data yang sudah ada. Metode ini lebih mudah dibandingkan dengan metode pengumpulan data yang lain. Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi ialah pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen.<sup>53</sup>

Selain dua teknik diatas, terdapat pula tehnik dokumentasi. tehnik dokumentasi merupakan pengumpulan data melalui dokumen-dokumen seperti teori-teori, dan referensi-referensi yang dapat melengkapi data penelitian terkait dengan manajemen strategik di MAWI Kebarongan, Kecamatan Kemranjen dengan buku Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) , buku Rencana Pengembangan Jangka Panjang(RPJP), Struktur organsasi dan lain-lain.

### D. Tehnik Analisis Data.

Tehnik analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam

---

<sup>52</sup>J.R. Raco, M.E, *Metode Penelitian Kualitatif* Widiasarana Indonesia.... h. 116.

<sup>53</sup>Hardani, Hermina Andriani, Jumari Ustiawati, Evi Fatmi Utami, Ria Rahmatul Istiqomah, Roushandy Asri Fardani, Dhika Juliana Sukmana, Nur Hikmatul Auliya. *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* ...h.149

kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat simpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.<sup>54</sup>

Selanjutnya, proses penelitian dilakukan dengan memilah data dan menganalisis dan menginterpretasikan data yang telah dikumpulkan untuk selanjutnya dilaporkan. Subyek atau responden utama dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, bendahara sekolah, tenaga tata usaha, komite sekolah dan guru Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kemranjen Banyumas.

Instrumen dalam penelitian ini dikumpulkan melalui instrumen dalam bentuk pedoman wawancara, daftar observasi, pedoman studi dokumentasi dan catatan lapangan peneliti. Kualitas instrumen sangat menentukan keberhasilan penelitian yang dilakukan. Oleh karenanya sebelum instrumen itu digunakan peneliti terlebih dahulu mempersiapkan kisi-kisi instrumen guna memberikan gambaran tentang fokus penelitian uji kredibilitas dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga tahap yaitu ; tahap orientasi, tahap eksplorasi dan tahap member check prosedur, analisa data dilakukan dalam tiga tahap sesuai dengan yang disarankan oleh Sugiyono “yakni reduksi data, display data dan verifikasi data”.<sup>55</sup>

Lebih lanjut teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis IFAS, EFAS. Dimana analisis SWOT dilakukan melalui serangkaian perhitungan yang dikenal dengan perhitungan IFAS (Internal Faktor Analysis Strategik ), EFAS (Eksternal Faktor Analysis Strategik )

---

<sup>54</sup> Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional *Pendekatan, Jenis dan metode Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Nasional, 2008)h.47

<sup>55</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung Alfabeta, 2009), h.338

## E. Analisis lingkungan eksternal dan Internal.

### 1. Analisis Lingkungan Eksternal

Berbagai informasi tentang masalah-masalah dalam lingkungan internal dan eksternal dari telaah lingkungan strategis diproses dengan cara pembobotan dan dirating menjadi suatu kesimpulan analisis. Kegiatan inilah yang disebut telaah lingkungan eksternal (PLE) Bryson dalam LAN-RI menyebutkan tiga langkah utama dalam telaah lingkungan strategis yaitu :

a). Scanning yakni mengidentifikasi tanda-tanda awal perubahan lingkungan dan trend

1). Monitoring yakni menemukan arti melalui observasi secara terus menerus terhadap perubahan lingkungan dan trend.

2). Forecasting yakni membuat proyeksi perkiraan hasil berdasarkan perubahan dan trend yang dimonitor.

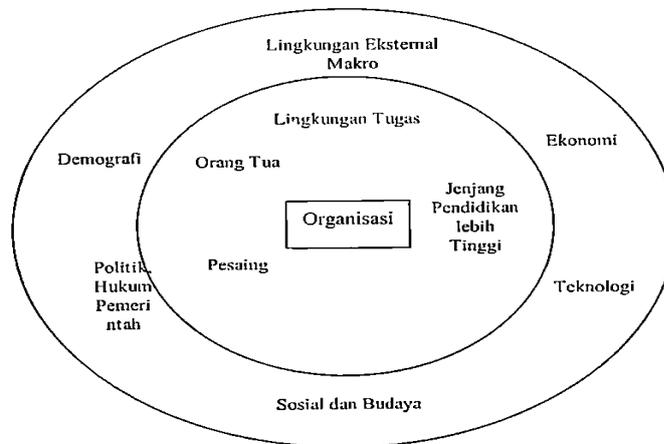
3). Assessing yakni menentukan waktu dan arti penting perubahan lingkungan dan trend terhadap strategik dan manajemen organisasi.<sup>56</sup>

### 2. Analisis Lingkungan Eksternal dan Analisis Lingkungan Persaingan

Dalam analisis lingkungan eksternal lembaga pendidikan meliputi berbagai faktor yang berpengaruh dalam proses manajemen strategik pendidikan. peluang dan tantangan yang ada dalam lingkungan eksternal organisasi sendiri yang meliputi berbagai faktor yang dapat dikelompokkan dalam bidang/aspek sebagai berikut. untuk memudahkan pemahaman maka dapat digambarkan :

---

<sup>56</sup> Nur Cholis, *Manajemen Strategi Pendidikan...*h. 69.



Keterangan :

- a. Task environment secara langsung berinteraksi dan mempengaruhi organisasi seperti :Klein,Konsumen, stakeholder, pesan pelanggan.
- b. Socieal Environment, pada umumnya terdiri dari berbagai beberapa elemen penting seperti ekonomi, teknologi, sosial dan budaya, politik, hukum, lingkungan, lingkungan hidup, ekologi dan geografi.
- c. Economic Environment merupakan suatu kerawanan bagi kebanyakan organisasi dan analisisnya paling sulit dilakukan, karena menyangkut ekonomi tingkat nasional, misalnya masalah keuangan negara, tingkat inflasi suku bunga.

Dalam periode pemulihan ekonomi pasca krisis, strategik perkembangan ekonomi nasional sangat kuat dikendalikan oleh lembaga moneter internasional yaitu IMF.

Dunia pendidikan harus trampil cermat mengamati dan memantau perkembangan ekonomi nasional agar secara terus-menerus dapat meningkatkan relevansinya. Lingkungan perekonomian mempengaruhi sumber daya manusia serta efektivitas praktek-praktek manajemen sumber daya manusia tertentu. Faktor ini langsung

mempengaruhi status keuangan sebuah lembaga yang kemudian menentukan tingkat pengeluaran, tingkat resiko dan prioritas pembelanjaan yang ditanggung lembaga.

a). Technological Environment, merupakan hal yang tidak kalah pentingnya dibandingkan dengan economic environment. Saat ini kita menyaksikan era kemajuan teknologi yang sangat cepat yang belum pernah dialami sepanjang sejarah peradaban manusia. Misalnya siklus pendidikan tinggi adalah empat tahun untuk tingkat strata satu (SI/undergraduate program). Hal ini sesuai dengan tuntutan dunia industri /dunia bisnis yang semakin berkembang sesuai dengan perkembangan teknologi terutama teknologi informasi yang membawa masyarakat Indonesia menembus wilayah geografis lokal, nasional, maupun internasional yang tidak mengenal batas. Orang yang terlibat dalam dunia pendidikan harus mulai melihat teknologi untuk lebih meningkatkan kapasitas dan kapabilitas dalam mewujudkan dunia pendidikan yang diharapkan semakin memiliki arti dengan didukung oleh kualitas yang bisa diandalkan oleh masyarakat pengguna jasa pendidikan. kemajuan teknologi yang sangat pesat pada saat ini menuntut organisasi untuk selalu mengikuti perubahan teknologi ini agar dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

b). Social Environment menjadi yang paling penting dalam kehidupan organisasi karena menyangkut perilaku sosial dan nilai-nilai budaya (social attitude and values). Transparansi /keterbukaan merupakan suatu tuntutan baru, terutama terhadap pemerintahan, sementara kritik masyarakat harus diperhatikan, dengan adanya tuntutan akan meningkatkan quality of life yang

semakin gencar. Ada sebuah adegium yang menyatakan bahwa didunia ini tidak ada yang abadi,semuanya berubah satu-satunya yang abadi adalah perubahan itu sendiri.itu artinya perubahan sosial merupakan peristiwa yang tidak bisa dielakkan,meskipun ada perubahan sosial yang berjalan lambat dan ada pula yang berjalan cepat .bahkan salah satu fungsi pendidikan, sebagai mana dikemukakan diatas ,adalah melakukan inovasi-inovasi sosial ,yang maksudnya tidak lain adalah mendorong perubahan sosial. Fungsi pendidikan sebagai agen perubahan sosial tersebut.saat ini ternyata justru melahirkan paradoks.kenyataan menunjukkan bahwa sebagai konsekuensi dari perkembangan ilmu dan tekhnologi yang demikian pesat saat ini ,perubahan sosial berjalan jauh lebih cepat dibanding upaya pembaharuan dan laju perubahan pendidikan .sebagai akibatnya ,fungsi pendidikan sebagai konservasi budaya menjadi lebih menonjol,tetapi tidak mampu menganti sipasi perubahan sosial secara akurat.dengan kata lain ,ketidak mampuan mengelola dan mengikuti dinamika perubahan sosial sama artinya dengan menyiapkan keterbelakangan . permasalahan perubahan sosial ,dengan demikian harus menjadi agenda penting dalam pemikiran praktisi pendidikan nasional.

- c). Ecological Environtment merupakan hal yang sangat sulit dianalisis, identifikasi tentang kecenderungan dan peluang sulit dilakukan,karena sangat tergantung pada kemampuan (maturity) lingkungan ,belum ada suatu pembakuan yang telah disepakati bersama.termasuk dalam ecological environtment antara lain masalah polusi dan pencemaran lingkungan alam (fisik)

- d). *Politikal Environment* merupakan kebijakan pemerintah yang berkaitan dengan bidang kegiatan organisasi, misalnya kebijakan perpajakan moneter, perizinan yang mempunyai dampak jangka panjang pada efektivitas organisasi. Hal ini akan terasa pada organisasi yang bidang kegiatannya telah diatur oleh pemerintah (termasuk administrasi dan organisasi public sebagai aparat pemerintah), karena organisasi ini akan tergantung pada kehidupan pemerintah. Organisasi dari jenis apapun berkiprah didalam dan melalui berbagai sistem politik. Interaksi antara organisasi dan lingkungan politik adalah saling mempengaruhi satu sama lain. Memulai suatu arah atau langkah baru, seperti memperkenalkan paradigma baru dari sistem pendidikan, memerlukan kemampuan untuk meyakinkan para elite strategis, lingkungan birokrat, kelompok-kelompok yang berkepentingan, dan masyarakat umum lainnya tentang pentingnya arah baru yang akan ditempuh.
- e). *Security Environment*, terutama bagi Indonesia masa kini merupakan aspek yang perlu dipertimbangkan dengan teliti masalah keamanan sangat berpengaruh terhadap kehidupan dan kelangsungan suatu organisasi khususnya lembaga pendidikan, terutama yang mempunyai kegiatan yang berkaitan dengan kesejahteraan masyarakat. Dengan demikian pada bidang geografi dimana organisasi berada, serta pesaing yang memiliki kegiatan dan usaha yang sama dengan organisasi sendiri.<sup>57</sup>

Dari telaah lingkungan diatas dapat diperoleh gambaran menyeluruh tentang situasi dan kondisi organisasi dari berbagai aspek, eksternal organisasi khususnya dibidang pendidikan dan

---

<sup>57</sup> Nur Cholis, *Manajemen Strategi Pendidikan...*h. 72.

dengan bertolak dari hasil telaah situasi dan kondisi serta visi, misi dan nilai-nilai, barulah dilakukan pembobotan /rating dalam bentuk kesimpulan analisis dan dikembangkan ke arah perencanaan strategis (Renstra) yang tepat.

Dalam telaah lingkungan harus teliti karena tantangan (ancaman) terhadap sebagian dari eksternal yang dinamis sedapat mungkin direayasa (dalam arti positif) sedemikian rupa sehingga dapat dimanfaatkan oleh organisasi secara positif, secara eksternal tantangan” direayasa dan diubah menjadi “peluang”.

### 3. Analisis Lingkungan Internal

Lingkungan organisasi terdiri dari lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berada diluar organisasi, sedangkan lingkungan internal adalah lingkungan yang berada didalam organisasi. dalam arti yang luas lingkungan mencakup iklim dan geografis, tempat tinggal, adat istiadat, pengetahuan, pendidikan dan alam. dengan kata lain lingkungan ialah segala sesuatu yang tampak dan terdapat dalam alam kehidupan yang senantiasa berkembang. ia adalah seluruh yang ada, baik manusia maupun benda buatan manusia, atau alam yang bergerak atau tidak bergerak, kejadian-kejadian atau hal-hal yang mempunyai hubungan dengan seseorang.

Sedangkan menurut Sartain yang dimaksud dengan lingkungan meliputi semua kondisi dalam dunia ini yang dengan cara-cara tertentu mempengaruhi tingkah laku kita, pertumbuhan, perkembangan. atau life process kita kecuali gen-gen. dan Zakiah Daradjat berpendapat, bahwa sejauh mana seseorang berhubungan dengan lingkungannya, sejauh itu pula terbuka peluang masuknya pengaruh pendidikan kepadanya. tetapi tidak selamanya keadaan

tersebut bernilai pendidikan karena bisa saja malah merusak perkembangan seseorang.

Analisis lingkungan internal lembaga pendidikan sangat berpengaruh sangat berpengaruh terhadap tercapainya tujuan pendidikan nasional /tujuan sekolah. Telaah lingkungan internal mencermati kekuatan dan kelemahan dilingkungan internal organisasi sendiri yang dapat dikelola manajemen meliputi antara lain :

- a. Struktur organisasi termasuk personal dan penempatan personalnya.
- b. Sistem organisasi dalam mencapai efektivitas organisasi termasuk efektifitas komunikasi internal.
- c. Sumber daya manusia, sumber daya alam, tenaga trampil (skill) dalam tingkat pemberdayaan sumber daya, termasuk komposisi dan kualitas sumberdaya manusianya.
- d. Biaya oprasional berikut sumber dananya.
- e. Faktor-faktor lain yang menggambarkan dukungan terhadap proses kinerja misi organisasi yang sudah ada maupun yang secara potensial dapat muncul dilingkungan internal.

Adapun bentuk-bentuk dalam analisis internal lembaga pendidikan diatas dapat dirinci sebagai berikut :

- a). Fungsi pengelolaan kurikulum
  - \* Dokumen kurikulum lengkap
  - \* Silabi mata pelajaran tersedia
- b). Fungsi ketenagaan /personalia
  - \* Jumlah guru memenuhi rasio
  - \* Kelayakan mengajar memadai
  - \* Metode dan strategik mengajar berbasis ICT
- c) Fungsi pengembangan sarana
  - \* Daya guna sarana rendah

- \* Fasilitas sarana ICT belum mendukung pembelajaran ICT
- \* Jumlah buku siswa berstandar nasional memadai
- d). Fungsi Evaluasi dan Ketercapaian Kompetensi Lulusan
  - \* Standar kompetensi lulusan sudah sesuai
  - \* Kegiatan remedial belum optimal
  - \* Percepatan siswa belum memadai
- e). Fungsi Kegiatan Belajar Mengajar
  - \* Kedisiplinan belajar tinggi
  - \* Partisipasi belajar tinggi
  - \* Pengawasan mutu pembelajaran rendah
- f). Fungsi keuangan
  - \* Biaya oprasional tetap terpenuhi
  - \* Alokasi gaji guru belum sesuai UMR
  - \* Alokasi sarana berbasis ICT

#### F. Pentingnya Analisis Lingkungan.

Ada dua faktor yang membuat analisa lingkungan menjadi suatu analisa penting dalam manajemen strategik dan harus selalu dilakukan oleh para manajer yaitu :

- a. Bahwa organisasi /perusahaan tidak berdiri sendiri (terisolasi ) tetapi berinteraksi dengan bagian-bagian dari lingkungannya dan lingkungan itu sendiri selalu berubah setiap saat.dalam banyak kasus,beberapa perusahaan akan hancur keidak mampuan menganalisa dan beradaptasi dengan kondisi lingkungan yang selalu berfluktuasi.
- b. Pengaruh lingkungan yang sangat rumit dan kompleks dapat mempengaruhi kinerja banyak bagian yang berbeda dari sebuah perusahaan. Rumit serta tidak pastinya masa depan membuat para penyusun strategik harus lebih berhati-hati dalam dalam

melakukan analisa lingkungan. Sejumlah asumsi-asumsi yang relevan harus dikaji ulang setiap waktu agar penyesuaian – penyesuaian dapat segera dilakukan .asumsi adalah suatu anggapan dasar/pengandaian yang ditetapkan sebelumnya agar suatu teori /keputusan dapat diimplementasikan .perubahan-perubahan yang terjadi pada asumsi akan mengakibatkan tidak berlakunya suatu strategik ,walaupun strategik tersebut sangat baik dan tepat.kegagalan penerapan strategik -strategik yang telah dibuat terkadang diidentikkan dengan kegagalan para penyusun strategik tanpa dikaji terlebih dahulu mengenai asumsi yang mendasari strategik tersebut.<sup>58</sup>

#### G. Persaingan dalam Dunia Pendidikan

Di dalam dunia usaha,tantangan terberat bagi seorang usahawan adalah bagaimana ia dapat membawahi usaha yang dirintisnya itu menjadi sebuah usaha besar dan bisa memimpin pasar.ini bukan pekerjaan mudah sebab ketika memutuskan terjun ke dunia usaha.harus siap menghadapi kerasnya persaingan usaha dan pesaing-pesaing lainnya. Bagaimanapun, usaha yang di geluti itu juga turut diminati oleh pihak lain, begitu juga halnya dalam bidang pendidikan, harus siap menghadapi kerasnya persaingan sehingga pendidikan kita bisa kompetitif di kancah globalisasi saat ini dan diminati oleh pihak lain.

Dalam dunia pendidikan ,pesaingan adalah hal yang wajar munculnya persaingan itu adalah untuk mendapatkan objek pendidikan(siswa/mahasiswa) sebanyak-banyaknya.oleh karena itu, bisanya hanya pimpinan institusi pendidikan bermental gigih dan

---

<sup>58</sup> Nur Cholis, *Manajemen Strategi Pendidikan...*h. 72.

kuatlah yang mampu menghadapi kerasnya persaingan ataupun krisis yang terjadi didalam perjalanan sekolah atau universitas.

Persaingan dalam memperoleh objek pendidikan, sangat erat kaitannya dengan kecekatan seorang yang terjun dalam bidang pendidikan mengenali selera pasar serta pemilihan pasar usaha yang tepat. Agar objek pendidikan loyal, maka harus mempunyai strategik guna mempertahankan agar tidak lari ke pesaing-pesaing lain. Menurut purnomo dan Zulkieflimansyah hal-hal yang harus diperhatikan dalam menghadapi hal tersebut adalah :

- a. Analisis kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh para pesaing, bisa belajar dari kehebatan atau kelebihan yang mereka miliki.
- b. Analisis juga kelemahan-kelemahan yang ada pada usaha mereka. hal ini berguna untuk memanfaatkan kelemahan pesaing sebagai peluang baru yang dapat ditawarkan kepada pelanggan atau konsumen.<sup>59</sup>

#### H. Analisis SWOT

Definisi Analisis SWOT Analisa SWOT merupakan kajian sistematis terhadap faktor-faktor kekuatan (Strengths) dan kelemahan (weakness) internal perusahaan dengan peluang (opportunities) dan ancaman (Threats) lingkungan yang dihadapi perusahaan. Analisis SWOT juga merupakan sarana bantu bagi perencanaan strategik guna memformulasikan dan mengimplementasi strategik-strategik untuk mencapai tujuan.<sup>60</sup>

SWOT adalah akronim dari *strengths* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunities* (kesempatan) dan *threats* (ancaman).

Analisis SWOT menjawab pertanyaan sebagai berikut :

---

<sup>59</sup> Nur Cholis, *Manajemen Strategi Pendidikan...*h. 75.

<sup>60</sup> Eddi Yunus, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta, Andi, 2016) h.100

- a). Apakah kekuatan organisasi ?
- b). Apakah kelemahan organisasi ?
- c). Kesempatan apakah yang ada pada lingkungan organisasi ?

Analisis SWOT adalah suatu analisis lingkungan yang didasarkan pada kondisi, situasi, keadaan, peristiwa, dan pengaruh-pengaruh di dalam dan di sekeliling organisasi yang berdampak pada kehidupan organisasi, yang meliputi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan yang dimaksud dengan kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yaitu :

- a). Kekuatan (Strength) adalah situasi dan kemampuan internal yang bersifat positif yang memungkinkan organisasi memenuhi keuntungan strategik dalam mencapai visi dan misi.
- b). Kelemahan (Weakness) adalah situasi dan faktor-faktor luar organisasi yang bersifat negatif, yang menghambat organisasi mencapai atau melampaui pencapaian visi dan misi.
- c). Peluang (Opportunity) adalah situasi dan faktor-faktor luar organisasi yang positif membantu organisasi mencapai atau mampu melampaui pencapaian visi misi.
- d). Ancaman (Threat) adalah faktor-faktor luar organisasi yang bersifat negatif, yang dapat mengakibatkan organisasi gagal dalam mencapai visi misi.

Jadi manajemen strategik dalam pelaksanaannya harus memperhatikan kekuatan dan kelemahan sekolah lewat analisis SWOT dalam membantu sekolah untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kelemahan dan Kekuatan Analisis SWOT tentu saja bukan metode yang sempurna. Ada beberapa kelemahan yang harus menjadi perhatian pengambilan keputusan strategis. Kelemahan-kelemahan SWOT antara lain :

- a). SWOT biasanya merefleksikan pandangan seseorang atas kondisi yang dihadapi ,yang bisa saja salah dalam pengambilan keputusan .misalnya orang yang pesimis tentu tidak akan melihat peluang sebanyak orang yang optimis.bahkan orang yang pesimis bisa melihat banyak ancaman untuk suatu yang bisa dikategorikan sebagai tantangan .Sebaliknya ,orang yang optimis bisa melihat banyak peluang dalam satu tantangan atau ancaman yang dihadapinya.
- b). SWOT dapat membuat sebuah institusi atau organisasi lamban dan malas dalam mengupayakan peluang, sedangkan kelebihan dari menggunakan analisis swot antara lain :
- 1). Analisis SWOT memungkinkan para pengambil keputusan kunci dalam suatu organisasi menggunakan kerangka berfikir yang logis sehingga dapat mengambil keputusan secara tepat.
  - 2). Dengan analisis SWOT para steikeholder dapat mengidentifikasi dan mengenali situasi dan kondisi antara lingkungan internal dan eksternal dalam sebuah organisasi.

Perumusan Strategik dengan Matrik SWOT

Setelah mengetahui pengertian dari analisis SWOT, maka selanjutnya yaitu perumusan strategik dengan SWOT matriks, Strategik adalah cara untuk menjalankan misi dan meraih visi. Jadi setelah merumuskan goals,berikut merumuskan bagaimana cara-cara yang akan digunakan untuk mencapai visi tersebut. salah satu cara yang digunakan adalah dengan membuat matriks SWOT, Matrik SWOT ini menjelaskan bahwa ada empat strategik yang bisa dikembangkan yaitu :

a). Strategik SO

Strategik yang memanfaatkan kekuatan agar peluang yang ada bisa kita manfaatkan.

b). Strategik WO

Strategik yang mencoba meminimalkan kelemahan atau memperbaiki kelemahan dalam rangka mencoba meraih peluang yang ada

c). Strategik ST

Strategik yang menggunakan kekuatan untuk mencoba mengatasi atau memperkecil ancaman yang akan dihadapi.

d). Strategik WT

Strategik yang mencoba meminimalkan atau mengurangi kelemahan dalam rangka mencegah ancaman yang harus dihadapi.<sup>61</sup>

Faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang telah disusun sesuai urutan rangkingnya, kemudian dimasukkan dalam matriks SWOT dibawah ini .kemudian dilakukan analisis lanjutan berdasarkan pada pedoman masing-masing kotak pilihan strategik ,misalnya pada pilihan Strategik SO : pakai kekuatan untuk memanfaatkan peluang,maksudnya agar kekuatan yang ada dalam organisasi dimobilisasi untuk memanfaatkan peluang yang ada.

---

<sup>61</sup> Nur Cholis, *Manajemen Strategi Pendidikan...*h 48

### I. Penyusunan Tabel EFAS dan Tabel IFAS

Sebelum membuat matrik faktor strtegi eksternal perlu mengetahui terlebih dahulu eksternal faktor analisis strastegi (EFAS) berikut ini adalah :

**Tabel EFAS (Exsternal Factor Analysis Strategik )**

NO	FAKTOR EKSTERNAL STATEGI	BOBOT	RANTING	SKOR(3X4)	KESIMPULAN (PRIORITAS)
1. 2. 3.	OPPORTUNY (PELUANG)				
1. 2. 3.	THREAT (ANCAMAN)				
	Jumlah	100			

#### **Keterangan :**

1. .Buat sebuah tabel yang terdiri atas enam kolom
2. Susun sebuah daftar yang memuat peluang dan ancaman dalam kolom satu.
3. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom tiga .mulai dari 1.0 (sanga penting) sampai dengan 0.0 (sangat tidak penting).Semua bobot tersebut jumlah/skor totalnya harus 1.00(100%).Nilai-nilai tersebut secara implisit menunjukkan angka prosentase tingkat kepentingan faktor tersebut relatif dengan faktor yang lain.angka lebih besar berarti relatif lebih penting dibanding dengan faktor yang lain.
4. Beri ranting (dalam kolom 4) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (sangat tinggi) sampai dengan 1 (sangat rendah) berdasarkan pada pengaruh faktor tersebut terhadap

pengembangan kawasan tersebut.pemberian ranting pada faktor peluang bersifat positif (Peluang yang besar diberi ranting +4, sedangkan jika peluangnya kecil diberi ranting +1).pemberian ranting ancaman adalah kebalikannya,yaitu jika ancamannya sangat besar diberi ranting 1 dan jika ancamannya kecil rantingnya 4.

5. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan ranting pada kolom 4, untuk memperoleh faktor pembobotan pada kolom 5 hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing yang nilainya bervariasi mulai dari 4.0 sampai dengan 1.0.
6. Gunakan kolom 6 untuk memberikan kesimpulan ,komentar,catatan, atau justifikasi atau skor yang diberikan.
7. Jumlah skor pembobotan(pada kolom 5), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan.Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategik eksternalnya . total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri.

Agar lebih jelas maka dapat digambarkan dalam tabel sebagai berikut :

**Gambar Tabel EFAS INTERNAL**

No.	FAKTOR INTERNAL STRATEGIK	BOBOT	RANTING	SKOR (3X4)	KESIMPULAN PRIORITAS
1.	KEKUATAN				
2..					

1.	KELEMAHAN				
2.					
	JUMLAH	100			

Keterangan :

- ❖ Kolom 2 isilah dengan faktor-faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan
- ❖ Kolom 3 beri bobot pada masing-masing faktor tersebut berdasarkan dampak yang mungkin ditimbulkannya pada keberhasilan organisasi masa kini dan masa depan. Keseluruhan bobot berjumlah 100.
- ❖ Kolom 4 tentukan ranting bagi setiap faktor mulai dari 4 (sangat menonjol) sampai dengan 1 (paling tidak menonjol). Berdasarkan respon organisasi terhadap faktor tersebut.
- ❖ Kolom 5 tentukan skor dengan mengalikan bobot dan ranting
- ❖ Kolom 6 buatlah kesimpulan dengan memberikan urutan oritas pada kekuatan maupun kelemahan.<sup>62</sup>

### 1. Matriks SWOT

Pada Tabel diatas menunjukkan berbagai strategik alam bentuk matriks SWOT. Setiap butir kekuatan dalam matriks tersebut dapat “diadu” (dianalisis silang) dengan butir-butir pada peluang dan atau tantangan serta dengan demikian

---

<sup>62</sup> Nur Cholis, *Manajemen Strategi Pendidikan...*h. 60.

diperoleh serangkaian pilihan strategik SO, WO, ST dan WT dan diurut sesuai dengan bobotnya (dirangking) sesuai pertimbangan (judgement).

Dalam pembobotan ini perlu dipertimbangkan paradigma baru yang mempunyai kaitan dan pengaruh/dampak terhadap organisasi secara keseluruhan.<sup>63</sup>

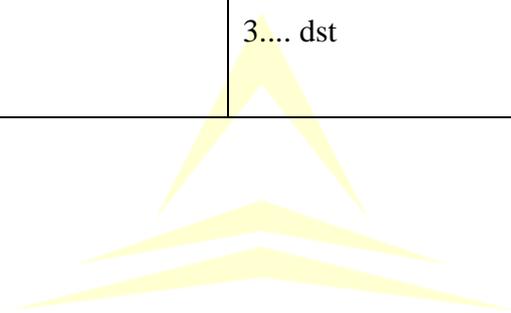


---

<sup>63</sup> Nur Cholis, *Manajemen Strategi Pendidikan ...*.h.49

<p style="text-align: center;"><b>INTERNAL</b></p> <p><b>EKSTERNAL</b></p>	<p><b>Strength(kekuatan)</b></p> <p><b>Susunan daftar (rangking)</b></p> <p>1....</p> <p>2....</p> <p>3.... dst</p>	<p><b>Weakness(kelemahan)</b></p> <p><b>Susunan daftar(rangking)</b></p> <p>1....</p> <p>2....</p> <p>3....dst</p>
<p><b>Opportunities(peluang)</b></p> <p><b>Susunan daftar(rangking)</b></p> <p>1.....</p> <p>2.....</p> <p>3... dst</p>	<p><b>Asumsi Strategik (SO)</b></p> <p><b>(kekuatanvs tantangan)</b></p> <p><b>Pakai kekuatan untuk menghadapi tantangan atau mengubahnya menjadi peluang</b></p> <p>1.....</p> <p>2.....</p> <p>3..... dst</p>	<p><b>Asumsi Strategik (WO)</b></p> <p><b>(kekuatanvs tantangan)</b></p> <p><b>Tanggulangi kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada</b></p> <p>1.....</p> <p>2....</p> <p>3.... dst</p>

<b>Threats (Tantangan)</b>	<b>Asumsi Strategik</b>	<b>Asumsi</b>
<p data-bbox="434 356 794 394"><b>Susunan daftar</b></p> <p data-bbox="434 405 794 450"><b>(ranking)</b></p> <p data-bbox="434 461 794 506">1.....C</p> <p data-bbox="434 517 794 562">2.....E</p> <p data-bbox="434 573 794 618">3..... dst</p> <p data-bbox="434 629 794 674">s</p> <p data-bbox="434 685 794 730">e</p> <p data-bbox="434 741 794 786">64</p>	<p data-bbox="802 356 1129 394"><b>(ST)</b></p> <p data-bbox="802 405 1129 506"><b>(kekuatan vs tantangan)</b></p> <p data-bbox="802 517 1129 618"><b>Pakai kekuatan untuk menghadapi tantangan atau mengubahnya menjadi peluang</b></p> <p data-bbox="802 629 1129 674">1....</p> <p data-bbox="802 685 1129 730">2....</p> <p data-bbox="802 741 1129 786">3.... dst</p>	<p data-bbox="1137 356 1367 394"><b>Strategik (WT)</b></p> <p data-bbox="1137 405 1367 506"><b>(kelemahan vs tantangan)</b></p> <p data-bbox="1137 517 1367 618"><b>Perkecil kelemahan dan hindari tantangan</b></p> <p data-bbox="1137 629 1367 674">1.....</p> <p data-bbox="1137 685 1367 730">2.....</p> <p data-bbox="1137 741 1367 786">3.....dst</p>



**IAIN PURWOKERTO**

## BAB IV PENYAJIAN DATA dan ANALISIS DATA

### A. Pengamatan tentang Formulasi Lingkungan Eksternal dan Internal di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah (MAWI) Kebarongan Kemranjen Banyumas.

#### 1). Lingkungan Eksternal Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah (MAWI) Kebarongan Kemranjen Banyumas.

Di Lingkungan Eksternal MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas, sangat penting dan berpengaruh dalam proses pembelajaran, karena semua itu harus mengadakan kerja sama dengan pihak yang bersangkutan. Di antaranya pihak yang bersangkutan :

##### a). Lingkungan Alam.

Pada tahun 1840-an adanya desa Kebarongan tidak terlepas dari perjuangan seorang ulama yang berdakwah asal prembun, kabupaten kebumen yang bermaksud mengembangkan agama Islam kedaerah barat beliau adalah KH. Muhammad Habib atau yang lebih dikenal dengan sebutan kyai Habib orang yang pertama kali menginjak kaki di hutan desa(kebarongan) daerah itu penuh dengan pepohonan hutan bakau lebat berawa-rawa yang konon terkenal angker, namun dengan keteguhan iman sang kyaidan pengikutnya (santrinya) tidak gentar bahkan tertarik “babad alas” karena hutan itu jarang terjamah oleh manusia.

Dengan keimanan dan ketauhidan yang kukuh menjadi senjata yang ampuh untuk menaklukan hutan yang angker tersebut. Setelah dibabat alas tersebut menjadi semacam pemukiman kemudian K.H Habib memberi nama daerah itu dengan sebutan “Teleng” karena daerah itu semula merupakan hutan rawa-rawa yang banyak airnya, dan bersama itu juga K.H Habib mendirikan

sebuah pondokan untuk mengaji dan melakukan musyawarah .Hari demi hari grumbul “teleng” itu semakin ramai dikunjungi orang dan banyak pula mulai bermukim didaerah itu untuk berguru agama kepada K.H Habib dan keramaian ini menjadi grumbul teleng berubah menjadi sebuah pemukiman yang padat dan layak menjadi sebuah desa. Karena itu pada suatu waktu ,K.H Habib mengumpulkan para santri dan warga untuk memberikan nama desa itu yang bukan “teleng” namun dari sekian kali pertemuan belum juga diputuskan nama apa yang tepat untuk desa itu,hingga kemudian K.H Habib menceritakan sebuah pengalaman manakala beliau pertama kali melakukan babad alas. Konon menurut beliau pada saat pertama kali melakukan babad alas beliau mengaku sempat melihat perwujudan dan aneh, sejenis makhluk halus sebangsa dedemit yang berwujud seperti “barongan” yang bermaksud menganggunya. Atas dasar itu kemudian semua peserta rapat menyepakati agar desa ini diberi nama”Kebarongan” yang berasal dari kata “barong” didesa kebarongan itulah K.H Habib beserta para santri mendirikan masjid hingga sekarang dikenal dengan sebutan masjid jam`i dan merintis padepokan (pondokan) untuk mengaji dan kemudian sekarang dikenal menjadi Pondok Pesantren Madrasah Wathoniyah Islamiyah (PPMWI) dan Madrasah Aliyah Wathoniah Islamiyah (MAWI) Kebarongan termasuk didalamnya.

Madrasah Aliyah Wathoniah Islamiyah (MAWI) berada di sebuah lokasi geografis dalam sebuah lingkungan alam tertentu, MAWI terletak didesa kebarongan kecamatan Kemranjen kabupaten Banyumas Jawa Tengah, Jarak antara kota Purwokerto sekitar dua puluh delapan kilometer.Dari jalan raya

masuk ke dalam kira-kira satu kilo meter. kompleks pusat MAWI didusun teleng dalam istilah banyumas dima`nai dengan pusat. Karena merupakan daerah jantung dan pertengahan dari wilayah desa Kebarongan. Kompleks tersebut dinyatakan sebagai kompleks pusat karena masih terdapat kompleks lainya yang tidak menyatu.

65

#### b). Lingkungan Sosial

Maksud dari lingkungan sosial dalam penelitian ini MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas melakukan beberapa sosialisasi tentang beberapa kegiatan yaitu mengadakan kegiatan sosial seperti :

##### 1. Kegiatan rutin yaitu:

Kegiatan dengan masyarakat yaitu mengadakan bazar setiap semester satu, kegiatan AMDA (Amal Da`wah), mengadakan TPA/TPI anak-anak, seminar remaja tentang narkoba, yang kaitanya dengan orang tua yaitu kultum dikompleks lingkungan atau masjid dan mushola, dilingkungan sendiri mengadakan pengajian akbar terutama hari-hari besar, memprioritaskan membantu masyarakat kebarongan yang kurang mampu, semua anak-anak guru gratis biaya pendidikannya, memprioritaskan tiga puluh anak yatim dan anak yang kurang mampu diluar anak guru mendapat beasiswa bebas Amal Pelaksanaan Pendidikan (APP) <sup>66</sup>.

Bersifat terbuka bagi masyarakat sehingga MAWI menerima pengaduan berupa apapun oleh masyakat, masyarat

---

<sup>65</sup> Hasil Wawancara dengan Ustadz Janan Assifudin selaku Ketua Pembina Yayasan di kediamanya 25 Desember 2020

<sup>66</sup> Wawancara dengan Bapak Taufiq, Kepala MAWI Kebarongan, di ruangan Kepala Madrasah, tanggal 23 Desember 2020.

akan perhatian penuh terhadap keberadaan MAWI terpadu banyak anak-anak ngekos tidak cuma dipondok tetapi dirumah penduduk sehingga masyarakat banyak yang akrab istilahnya dengan siswa atau santri MAWI .<sup>67</sup>

Pengamatan peneliti di luar lingkungan MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas, madrasah juga berperan dalam peningkatan ekonomi warga sekitar, khususnya perdagangan. Hal ini dapat membantu pendapatan warga sekitar, yang melakukan jualan makanan, seperti lotek, rujak, bubur kacang ijo, soto, makanan sehari-hari yang dibutuhkan siswa-siswa seperti makanan pokok pagi siang dan malam. Untuk itu lingkungan sosial ini sangat penting bagi pihak, seperti para karyawan, siswa, dan guru, dengan warga sekitar. Adapun dengan adanya lingkungan sosial ini bisa menciptakan kehidupan yang harmonis saling membantu dan melengkapi satu dengan yang lainnya.

c). Lingkungan Tugas.

Lingkungan yang paling dekat dengan organisasi atau disebut juga task environment<sup>68</sup>

Lingkungan tugas (Task Environment) ini terdiri atas sektor-sektor yang punya hubungan langsung atas organisasi. Ini termasuk kostumer, kompetitor, supplier, dan pasar tenaga kerja. Lingkungan tugas, merupakan hubungan kerja sama madrasah dengan pihak luar yang membantu proses pembelajaran atau memudahkan dalam pemenuhan kebutuhan. Hal ini dilakukan madrasah untuk

---

<sup>67</sup> Wawancara dengan salah satu penduduk desa kebarongan yang dekat dengan ponpes MAWI Bapak Syamsuri selaku guru MAWI Kebarongan, di kediamannya 23 Desember 2020

<sup>68</sup> Selamet Riyanto, *Manajemen Bisnis dan Inovasi* (Madiun, Universitas PGRI, 2018) h.160

memudahkan kinerja yang berada di MAWI Kebarongan Kecamatan Kemranjen Banyumas.

Menurut Bapak Tufiq selaku kepala madrasah kegiatan kerohanian dan kegiatan sosial yang lain dan menjadi agenda rutin di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas adalah : Untuk meningkatkan kerja sama dan hubungan dengan madrasah lain di daerah wilayah Banyumas BapakTaufiq mengatakan :

1. Untuk setiap kepala madrasah mengadakan pertemuan rutin setiap bulan dengan setiap kepala madrasah swasta dikenal dengan FORKEMAS (forum kepala madrasah sebanuyumas diBanyumas dalam hal MGMP, Ujian, dan soal-soal.
2. Selain itu untuk guru juga ada pertemuan tersendiri sesuai dengan guru mata pelajaran yang diajarkan yang disebut MGMP.
3. Kerja sama dengan Al-Ashar cilacap.

Hasil wawancara dengan bagian humas ibu Zahroh menurut beliau “instansi yang melakukan kerja sama dengan MAWI Kebarongan Kecamatan Kemranjen Banyumas, seperti dalam penggunaan buku panduan belajar, biasanya kerja sama dengan penerbit erlangga, kerja sama dengan kedutaan Jepang dengan mengirimkan duta yang dipilih oleh yayasan yang disetujui oleh pihak kedutaan melalui seleksi untuk study banding ke Jepang dan mengikuti even-even yang diselenggarakan oleh pihak kedutaan seperti lomba esay atau karya ilmiah.

Kerja sama dengan Puskesmas dibidang kesehatan seperti donor darah. kerjasama dengan Muspika Kecamatan untuk PASKIBRA kerja sama dengan Koramil latihan baris-berbaris dan Polsek anak-anak PKS patroli anak-anak sekolah untuk membantu

Polisi dan beberapa instansi lainnya seperti jasa travel untuk pariwisata<sup>69</sup>

Untuk meningkatkan kerja sama dan hubungan dengan madrasah lain di daerah Banyumas bapak Taufiq mengemukakan: “Untuk setiap kepala madrasah mengadakan pertemuan rutin setiap bulan dengan setiap kepala madrasah swasta dikenal dengan sebutan FORKEMAS di Banyumas. Selain itu untuk guru juga ada pertemuan tersendiri sesuai dengan guru mata pelajaran yang diajarkan yang disebut MGMP.”<sup>70</sup>

Adapun tujuan dengan lingkungan tugas ini bisa membantu dalam meningkatkan kerja sama dan memecahkan permasalahan setiap madrasah. Untuk itu juga perlu diadakannya, supaya apa yang diinginkan madrasah bisa tercapai, sesuai dengan visi dan misi madrasah.

## 2). Lingkungan Internal Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kemranjen Banyumas.

Untuk mengetahui MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas lingkungan internal, biasanya selalu berhubungan dengan apa yang berpengaruh dalam proses pembelajaran dan kinerja yang ada di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas. Adapun Lingkungan Internal MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas, terdiri beberapa elemen diantaranya :

### a. Struktur

Struktur organisasi sekolah adalah susunan komponen-komponen (unit-unit kerja) yang ada disekolah. Struktur

---

<sup>69</sup> Wawancara dengan Ibu Zahroh, selaku humas, di ruangan humas Madrasah, tanggal 23 Desember 2020.

<sup>70</sup> Wawancara dengan Bapak Taufiq, Kepala MAWI Kebarongan, di ruangan Kepala Madrasah, tanggal 17 Januari 2021.

organisasi tersebut menunjukkan adanya pembagian kerja dan berbagai unit kegiatan yang berbeda-beda dapat dikondisikan, digerakkan dan diserasikan sesuai dengan sumber daya pendidikan di sekolah. Semua pemimpin, pendidik, dan tenaga kependidikan lainnya mempunyai tugas wewenang, dan tanggungjawab yang jelas tentang keseluruhan penyelenggaraan manajemen sekolah.<sup>71</sup>

Peneliti melakukan observasi tentang struktur manajemen MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas dalam penelitian ini dapat disimpulkan struktur yang ada di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas merupakan struktur fungsional yang di setiap difisi atau staf mempunyai fungsi dan peran tersendiri dalam meningkatkan strategik kinerja di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas.

Hirarki strategik di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas Menggunakan strategik fungsional, memaksimalkan produktivitas sumber daya, mengarahkan pada kompetensi tersendiri yang memberikan perusahaan atau unit bisnis suatu keunggulan kompetitif. Dalam batasan-batasan strategik bisnis dan perusahaan, strategik fungsional menggabungkan beragam kegiatan dan kompetensi dari tiap fungsi untuk meningkatkan kinerja. dan juga terkait dengan departemen-departemen fungsional utama di unit usaha.

Setiap struktur didalamnya mempunyai peranan dan tugas sesuai dengan posisinya masing-masing, sehingga dalam kinerja dapat membantu satu sama lain, karena baik buruknya sebuah lembaga tergantung dari sistem birokrasi struktur yang ada di

---

<sup>71</sup> Siti Farikhah, *Manajemen Lembaga Pendidikan* (Seleman Yogyakarta, Aswaja Pressindo, 2015) h.126

lembaga, setiap staf selalu berhubungan dalam kinerja dan juga mempengaruhi dalam mewujudkan visi dan misi di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas. Dapat kita lihat struktur manajemen MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas kinerja dan juga mempengaruhi dalam mewujudkan visi dan misi di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas. Struktur manajemen MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas terlampir

b. Budaya

Budaya selalu menjadikan ciri khas atau karakter tersendiri dalam sebuah lembaga atau sebuah organisasi. Untuk itu betapa pentingnya sebuah budaya yang ada di lembaga atau organisasi. Menurut bapak Taufiq MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas memberi perhatian yang cukup dalam pembentukan budaya madrasah yang mendukung visi dan misi.

Budaya madrasah membentuk perilaku orang-orang dalam madrasah, karena budaya madrasah selalu berpengaruh terhadap perilaku pimpinan, pengelola madrasah, guru, karyawan, dan siswa. Selain itu budaya madrasah sangat berpengaruh terhadap stabilitas madrasah untuk mengetahui arah strategik nya, budaya madrasah mendorong suatu kondisi warga sekolah :

- a). Belajar memiliki dimensi ibadah
- b). Kerja keras tanpa mengenal lelah merupakan kebiasaan
- c). Bekerjasama merupakan suatu sunnah.
- d). Saling menghormati, terutama kepada yang lebih tua.
- e). Keterbukaan dan persamaan merupakan dasar interaksi

sesamanya.”<sup>72</sup>

Supaya madrasah menjadi lebih baik dengan menggunakan beberapa kultur yang ada di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas, Seperti apa yang di sampaikan diatas. Untuk itu perlu diketahui pentingnya sebuah budaya yang di memiliki sebuah madrasah, karena budaya akan menjadikan ciri dan khas tersendiri. Sedangkan menurut Bapak Khoiril Anam selaku bagian kesiswaan di MAWI Kebarongan mengatakan : “Warga MAWI Kebarongan , juga selalu berbudaya Tak kenal maka taksayang”<sup>73</sup>.

Adapun dengan budaya yang dilakukan di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas, dapat meningkatkan kinerja dan selalu menjaga nama baik madrasah baik hubungan antara siswa, karyawan, dan guru bisa menjadi lebih baik, sehingga bisa mewujudkan visi madrasah.

#### c. Sumber Daya

Sumber daya merupakan input penting dalam proses pembelajaran yang ada di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas untuk itu dalam penerimaan siswa baru perlu diadakan penyeleksian dengan cara sebagai berikut :

- 1). Syarat formal telah lulus SMP dan sederajat sebagai administrasi sebagai seleksi tahap awal.
- 2). Seleksi tahap ke dua yaitu penjurusan di IPA/IPS
- 3). Seleksi BTA(Baca Tulis Al-Qur`an)

---

<sup>72</sup> Wawancara dengan Bapak Taufiq, Kepala MAWI Kebarongan, di ruangan Kepala Madrasah, tanggal 23 Desember 2020

<sup>73</sup> Wawancara dengan Bapak Khoiril Anam, selaku bagian kesiswaan di MAWI Kebarongan, di ruangan Bagian kesiswaan, tanggal 23 Desember 2020.

4). Seleksi minat dan bakat.<sup>74</sup>

Karena begitu banyak minat yang ingin masuk sekolah di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas, perbandingan jumlah pendaftar (animo) dan daya tampung (jumlah siswa yang diterima) pada Penerimaan Peserta Didik Baru (3 tahun terakhir) di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas, sebagai berikut :

**Tabel**

Penerimaan Peserta Didik Baru

No	Tahun Pelajaran	Jumlah yang diterima	Jumlah Pendaftar	Rasio Pendaftar dan yang diterima
1.	2018/2019	511	289+261= 550	550:511= 1.076
2.	2019/2020	532	312+288=600	600:532= 1.127
3	2020/2021	515	270+255=525	525:515= 1.019

Selain itu untuk meningkatkan kualitas guru di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas, perlu diadakan pelatihan mempersiapkan mental dan profesionalisme Guru melalui :

- 1). Penyelenggaraan forum pelatihan.
- 2). Musyawarah / monitoring peningkatan profesionalisme guru / FMP2G seminggu sekali).
- 3). Penyelenggaraan pelatihan-pelatihan
- 4). Pelibatan guru pada manajemen madrasah
- 5). Penilaian disiplin dan kinerja guru
- 6). Pembinaan langsung yang lebih intensif
- 7). Pembentukan forum guru rumpun mata pelajaran.
- 8). Penataan ruang guru .

<sup>74</sup> Wawancara dengan Bapak Khoirul Anam, selaku bagian kesiswaan di MAWI Kebarongan, di ruangan Bagian kesiswaan, tanggal 23 Desember 2020.

Sedangkan untuk meningkatkan kualitas siswa di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas yaitu :

- a). Mengaktifkan organisasi intra diadakan pelatihan dan pembinaan kepada siswa, sehingga siswa selalu diperhatikan selama di madrasah dan mengaktifkan organisasi ekstra siswa juga didukung dengan kegiatan sore seperti Pramuka, PMR, PKS sebagai penunjang pengembangan siswa.
- b). Mengkordinasikan kegiatan madrasah dan pondok.

Adapun dari sumber daya manusia yang ada di MAWI Kebarongan bisa mewujudkan visi, melalui kegiatan yang mendukung baik guru dan siswa yang ada di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas<sup>75</sup>

### 3. Analisis SWOT

Setelah mengetahui tentang pengamatan lingkungan internal dan eksternal di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas. selanjutnya peneliti akan menganalisis kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal. Analisis ini diharapkan bisa bermanfaat untuk penetapan strategik yang tepat guna mencapai sasaran. Adapun analisis SWOT di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas Sebagai berikut ;

- a). Internal Strategik Faktor Summary

---

<sup>75</sup> Wawancara dengan Bapak Taufiq, selaku kepala sekolah di MAWI Kebarongan, di ruangan bagian kesiswaan, tanggal 14 Februari 2021.

Tabel

Internal Strategik Faktor	Bobot	Peringkat	Nilai
<b>Kekuatan:</b>			
1. Motivasi belajar siswa yang tinggi.	0,20	4	0,80
2. Penyeleksian siswa menggunakan system yang berbasis Islam dan wawancara	0,10	4	0,40
3. Memiliki pemimpin yang Kharismatik	0,10	3	0,30
4. Lingkungan fisik bangunan yang nyaman.	0,05	2	0,10
5. Untuk SDM di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas selalu diadakan pelatihan dan pengembangan.	0,05	4	0,20
<b>Kelemahan:</b>			
1. Kurangnya lahan pada MAWI	0,10	3	0,30
2. Penempatan kerja yang tidak sesuai dengan skill karyawan	0,15	3,5	0,52,5
3. Kurangnya budaya disiplin.	0,10	3	0,30
4. Akomodasi kebutuhan karyawan yang sangat sulit untuk dipenuhi	0,10	3	0,30
5. Sosialisasi dan penataan ruangan kurang sesuai	0,05	2	0,10
	1,00		332,5

b). External Strategik Faktor Summary

External Strategik Faktor	Bobot	Peringkat	Nilai
<b>Peluang :</b>			
1. Persediaan sumber daya manusia yang maksimal untuk perekrutan	0,10	4	0,40
2. Selalu ada dukungan belajar dari orang tua Wali	0,20	4	0,80
3. Proses adaptasi yang diterapkan organisasi terhadap lingkungan luar sangat strategis	0,10	3	0,30

4.Siswa yang tidak mampu mendapat biaya gratis	0,20	4	0,80
5.Udara masih segar karena jauh dari polusi udara	0,10	4	0,40
<b>Ancaman :</b>			
1.Pesaing yang sudah mengaplikasikan teknologi yang lebih canggih untuk menjamin kenyamanan dan kemudahan para siswa, guru, dan karyawan	0,05	1	005
2.Upah minimum regional (UMR) yang tidak sesuai dengan kebutuhan karyawan	0,05	1	0,05
3.Karyawan yang mencari pekerjaan di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas seringkali tidak sesuai dengan posisi pekerjaan.	0,10	1	0,10
4.Letak MAWI di tempat yang tidak strategik .	0,05	1	0,05
5.Hujan deras mengakibatkan banjir	0,05	4	0,20
	100		315

Tabel

c). Matrik SWOT di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas

IAIN PURWOKERTO

Tabel

<b>INTERNAL</b>	<b>Strengths</b>	<b>Weaks</b>
	-Motivasi belajar siswa yang tinggi.	- Kurangnya lahan pada Madrasah
	-Penyeleksian siswa menggunakan system yang berbasis Islam dan wawancara	-Penempatan kerja yang tidak sesuai dengan skill karyawan
	- Memiliki pemimpin yang kharismatik	-.Kurangnya budaya disiplin.
	-Lingkungan fisik bangunan yang nyaman.	-Akomodasi kebutuhan karyawan yang sangat sulit untuk dipenuhi
	-Untuk SDM di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas selalu diadakan pelatihan	-Sosialisi dan penatan ruangan kurang sesuai

<b>EKSTERNAL</b>	<b>dan pengembangan.</b>	
<b>Opportunities</b>	<b>Strategik (SO)</b>	<b>Strategik (WO)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Persediaan sumber daya manusia yang maksimal untuk perekrutan</li> <li>-Selalu ada dukungan belajar dari orang tua wali.</li> <li>- Proses adaptasi yang diterapkan \organisasi terhadap lingkungan luar sangat startegis</li> <li>-Siswa yang tidak mampu mendapat biaya gratis</li> <li>-Udara masih segar karena jauh dari polusi udara</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Merekrut karyawan yang sesuai dengan bidang profesinya.</li> <li>-Meningkatkan produktivitas kerja baik team atau individual.</li> <li>-Pemimpin terus memberikan teladan yang baik bagi SDM, agar semua termotivasi untuk lebih ulet dalam bekerja.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Melakukan sosialisasi untuk merekrut sumber daya manusia diluar organisasi.</li> <li>-Meningkatkan fasilitas teknolog iuntuk menunjang sistem.</li> <li>-Meningkatkan kualitas pelatihan dan pengembangan sehingga memenuhi kebutuhan SDM.</li> </ul>
<b>Threats</b>	<b>Strategik (ST)</b>	<b>Strategik (WT)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Pesaing yang sudah mengaplik asikan teknologi yang lebih canggih untuk menjamin kenyamanan dan kemudahan para siswa, guru, dan karyawan.</li> <li>-Upah minimum regional (UMR) yang tidak sesuai dengan kebutuhan karyawan.</li> <li>-Karyawan yang mencari pekerjaan di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas. Sering sesuai dengan posisi pekerjaan.</li> <li>-Letak MAWI di tempat yang tidak strategik . karena auh dari jalan raya.</li> <li>-Hujan derasmengakibatkan banjir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Pemanfaatan dan pengoptimalka sumber daya manusia yang ada untuk menjalankan dan lebih mengembangkan organisasi.</li> <li>-Meningkatkan penggunaan IT untuk menunjang tugas operasional organisasi.</li> <li>-Mengontrol dan memberi arahan kepada karyawan tentang job description dan pendelegasiaan wewenang.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Mengadakan program-program untuk meningkatkan kompetensi SDM di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas</li> <li>-Membina kerja sama yang baik antar lini agar tidak terjadi <i>miss communication</i></li> </ul>

Cara menghitung dengan Range

$$\begin{aligned} \text{Rumus Range} &= X \text{ Maks} - X \text{min}^{76} \\ &= 5 - 1 \end{aligned}$$

<sup>76</sup> Theresia Widyantini, *Ulkasan menentukan Range dalam materi statistika di SMA kelas XI* (Pusat Pengembangan dan pemberdayaan Pendidikan dan Tenaga Kependidikan (PPPPTK), 2012 )h 3,

$$= 4/4$$

$$= 1.00$$

Menghitung nilai EFAS /IFAS

A4 = 3.01 - 4.00 sangat baik

B3 = 2.01 - 3.00 baik

C2 = 1.01 - 2.00 sedang atau modrat

D1 = 0.00 - 1.00 tidak baik

Dimana Nilai IFAS = 332.5 dan Nilai EFAS = 3.15

Berdasarkan nilai tersebut diatas maka manajemen Strategik pendidikan di MAWI masuk dalam katagori Sel A *Comparative Advantages* yaitu Sel ini merupakan pertemuan dua elemen kekuatan dan peluang sehingga memberikan kemungkinan bagi suatu organisasi untuk bisa berkembang lebih cepat.

d). Hasil Matriks SWOT Kearns di MAWI Kebarongan  
Kemranjen Banyumas

**Tabel**

IAIN PURWOKERTO

<i>Internal</i>	<i>Strengths</i>	<i>Weaks</i>
<i>Eksternal</i>	<i>Comparative Advantages</i>	<i>Divestment/Investment</i>
	<i>Opportunities</i>	
<i>Threats</i>	<i>Mobilization</i>	<i>Damage Control</i>

**Keterangan :**

**Sel A** : *Comparative Advantages.*

Sel ini merupakan pertemuan dua elemen kekuatan dan peluang sehingga memberikan kemungkinan bagi suatu organisasi untuk bisa berkembang lebih cepat.

**Sel B** : *Mobilization.*

Sel ini merupakan interaksi antara ancaman dan kekuatan. Di sini harus dilakukan upaya mobilisasi sumber daya yang merupakan kekuatan organisasi untuk memperlunak ancaman dari luar tersebut, bahkan kemudian merubah ancaman itu menjadi sebuah peluang.

**Sel C** : *Divestment/Investment.*

Sel ini merupakan interaksi antara kelemahan organisasi dan peluang dari luar. Situasi seperti ini memberikan suatu pilihan pada situasi yang kabur. Peluang yang tersedia sangat meyakinkan namun tidak dapat dimanfaatkan karena kekuatan yang ada tidak cukup untuk menggarapnya. Pilihan keputusan yang diambil adalah (melepas peluang yang ada untuk dimanfaatkan organisasi lain) atau memaksakan menggarap peluang itu (investasi).

**Sel D** : *Damage Control.*

Sel ini merupakan kondisi yang paling lemah dari semua sel karena merupakan pertemuan antara kelemahan organisasi dengan ancaman dari luar, dan karenanya keputusan yang salah akan membawa bencana yang besar bagi organisasi. Strategik yang harus diambil adalah Damage Control

(mengendalikan kerugian) sehingga tidak menjadi lebih parah dari yang diperkirakan.<sup>77</sup>

## **B. Implementasi Manajemen strategik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas**

### 1. VISI MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas

Visi merupakan wawasan yang menjadi sumber arahan bagi madrasah dan digunakan untuk perumusan misi madrasah, dengan kata lain visi adalah pandangan tentang masa depan yang diinginkan sekolah dapat mewujudkan apa tujuan dalam meningkatkan kualitas dan perkembangan madrasah. Perumusan visi di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas membutuhkan proses yang lama. Menurut hasil wawancara dengan Bapak Ahmad Janan Asifudin selaku ketua yayasan mengatakan : Prosesnya cukup lama 2 tahun dan dimusyawarahkan dengan para ustazd dan ustazdah MAWI Kebarongan, pimpinan yayasan PPMWI setelah itu disusun oleh tim perumus dan disosialisasikan untuk mendapatkan masukan-masukan baru kemudian berdasarkan musyawarah dihadiri oleh dewan pembina, dewan pengurus dan dewan pengawas PPMWI, kemudian rumusan Visi disahkan . Dalam perumusan visi madrasah tentunya berpedoman pada landasan yudistiral yaitu undang-undang dan peraturan pemerintahnya, khususnya tujuan pendidikan, nasional sesuai jenjang dan jenis sekolahannya, serta sesuai profil sekolah yang bersangkutan.<sup>78</sup>

---

<sup>77</sup> Abd. Rahman Rahim & Enny Radjab, *Manajemen Strategi* (Makassar, Universitas Muhammadiyah Makassar ,2017)h.73

<sup>78</sup> Wawancara dengan Janan Assifudin, selaku Pembina Yayasan di MAWI Kebarongan, di ruangan bagian kesiswaan, tanggal 14 Februari 2021.

Visi pada umumnya mempunyai filosofi yang sering kali memiliki tafsiran atau makna. Setiap orang mempunyai penafsiran dalam penentuan visi, sehingga dapat menimbulkan perselisian dalam implementasinya. Oleh karena itu setiap visi di madrasah diberi indikator sebagai penjelasan apa yang dimaksud visi tersebut. Hasil wawancara dengan Bapak Taufik, mengatakan tentang proses pembuatan visi di MAWI : “Pada pembuatan visi pihak MAWI, menentukan tim perumus yang bertugas dalam pembuatan visi. Dalam perumusan visi dibutuhkan waktu selama 3 hari dengan mendatangkan para ahli, sehingga dalam waktu itu dibutuhkan diskusi dan perumusan visi dengan menceritakan realita dan teori yang ada sesuai di lapangan. Walaupun ada perbedaan dalam penyelesaian visi tersebut, dan dari Kepala Madrasah Pak Taufik pada waktu itu memutuskan visi MAWI adalah : VISI MA Wathoniyah Islamiyah Kebarongan, sebagai lembaga pendidikan mengemban amanat untuk mencapai dan mendukung Visi dan Misi Pendidikan Nasional serta visi dan misi yayasan. Oleh karena itu MA Wathoniyah Islamiyah Kebarongan perlu memiliki Visi dan Misi Madrasah yang dapat dijadikan arah kebijakan dalam mencapai tujuan pendidikan yang dicita-citakan. Visi MA Wathoniyah Islamiyah Kebarongan : “ Terwujudnya generasi ulul albab, yang senantiasa memurnikan aqidah, mengamalkan syari’ah, berakhlaq karimah, mencintai ilmu pengetahuan dan menebarkan rahmat bagi seluruh alam ”. <sup>79</sup>

Dari rumusan visi tersebut diatas, ada 6 (enam) phrasa kunci yang perlu dijelaskan yaitu ulil albab, memurnikan aqidah, mengamalkan syariah, berakhlaq karimah, mencintai ilmu pengetahuan

---

<sup>79</sup>Taufik, Rencana Kerja Jangka Menengah (Rkjm)(Banyumas, Mawi, 2019- /2020, 2022-2023) h.6

dan memberi manfaat bagi seluruh alam. Bahwasanya urusan agama, dapat ditegakkan dengan benar dan baik hanya bila ditegakkan berdasarkan ajaran wahyu Allah.

a). Ulul Albab Istilah “ulul albab” dapat ditemukan dalam teks Al-Qur`an sebanyak 16 kali di beberapa tempat dan topik yang berbeda yaitu QS. 2 ( Al-Baqoroh) : 179, 197, 269, QS. 5 (Ali-Imron) : 7, 190 ; QS. 5 (Al Maidah) : 100 ;QS. 12 (Yusuf) : 111 ; QS. 13 (Ar Ra`d) : 19 ; QS. 14 (Ibrohim) : 52 ; QS. 38 (Shad) : 29, 43 ; QS. 39 (Al-Zumar) : 9, 18, 21 ; QS. 50 (Al-Mu`min) : 54 ; dan QS. 65 (AL-Thalaq) ; 10. Secara leksikal, ”ulil albab” merupakan kata majemuk yang terdiri dari dua kata, yaitu: “ulu” bentuk jamak dari “dzu” yang berarti “punya” dan “albab” bentuk jamak dari “lubb” yang berarti akal fikiran yang bersih dari segala kotoran. Jadi secara etimologis “ulul albab” dapat diartikan orang yang mempunyai akal fikiran yang murni dan bersih dari berbagai kotoran. Secara terminologis, berdasarkan ayat-ayat Al-Qur`an tersebut diatas, para ulama berbeda-beda dalam mengungkapkan pengertian ulul albab, tetapi jika disimpulkan secara sederhana ada kesamaan dalam 5 (lima) hal, yaitu :

- (1) Ulul albab adalah orang yang memiliki keperdulian tinggi terhadap pengetahuan.
- (2) Ulul albab adalah orang yang memiliki keperdulian tinggi terhadap firman Allah.
- (3) Ulul albab adalah orang yang memiliki keperdulian tinggi terhadap masyarakatnya dan menjadi “rahmatan lil `alamin”
- (4) Ulul albab adalah orang yang memiliki hati tulus, yang hanya mencari ridho Allah.
- (5) Ulul albab adalah orang yang memiliki integritas dan komitmen mampu mendengarkan orang lain, dan istiqomah.

Dengan ungkapan yang lebih sederhana ,ulul albab adalah orang yang memiliki kemampuan untuk berfikir, berdzikir, beramal shaleh, ikhlas dan istiqomah, generasi yang benar-benar telah mengamalkan rukun iman, rukun islam telah mencapai derajat ihsan.<sup>80</sup>

b). Memurnikan Aqidah.

Secara leksikal dalam bahasa arab”aqidah” berasal dari kata “aqdun” yang berarti “ikatan“ secara etimologis, ”aqidah” dapat diartikan sebagai sesuatu yang mengikat hati. Sesuatu itu adalah iman, keyakinan atau kepercayaan. Secara terminologis, jika kata aqidah digabungkan dengan kata islam atau “aqidah islamiyah” maka phrasa itu berarti keyakinan atau iman terhadap 6 (enam) hal penting yang merupakan ajaran pokok agama islam (ushuluddin) yaitu : iman kepada Allah, iman kepada malaikat-Nya, iman kepada rosul-Nya, iman kepada kitab-Nya, iman kepada hari akhir ,dan iman kepada qodo dan qodar Allah. ke enam hal pokok tersebut biasa disebut dengan rukun iman.

Aqidah atau iman adalah hal yang sangat penting dalam islam, jika islam diumpamakan sebagai suatu bangunan ,maka aqidah adalah fondasinya, jika suatu bangunan fondasinya tidak benar dan tidak kokoh maka akan rapuhlah bagian bangunan lailnnya. Demikian juga halnya dengan seorang muslim.jika aqidahnya bengkok dan kotor, maka amalan lainnya akan bengkok pula.demikian pentingnya masalah aqidah dalam agama sehingga semua nabi dan rosul Allah selalu memulyakan da`wahnya dengan terlebih dahulu

---

<sup>80</sup> PPMWI, *Rencana Pengembangan Jangka Panjang* (Kebarongan,Yayasan PPMWI, 2018)h,17

mengajarkan aqidah yang benar dan membersihkannya dari kemusyrikan.

Karena itulah maka dalam kalimat visi tersebut diatas, di belakang kata ulul albab masih ditambahkan frasa “yang senantiasa memurnikan aqidah” walaupun sebenarnya generasi ulul albab seperti yang disebutkan Al-Qur`an pasti sudah memiliki aqidah yang benar. Hal tersebut merupakan penekanan betapa pentingnya setiap lulusan MAWI kebarongan untuk memiliki aqidah yang benar dan lurus seperti yang diajarkan Allah dan Rosulnya, sama sekali tidak ada kaitannya dengan sikap fundamentalisme dan ekstremisme. Sebaliknya MAWI yang berbasis Ponpes Kebarongan ingin mewujudkan “ummatan wasathan”, masyarakat islam yang selalu memposisikan dirinya ditengah, adil, seimbang dan senantiasa berusaha menjadi perekat persatuan ummat. MAWI kebarongan juga menyakini bahwa dengan hanya memiliki aqidah yang benar, lurus dan bersihlah, umat indonesia akan dapat berperan secara maksimal dalam rangka mewujudkan indonesia untuk mengalami masa kejayaan dan keemasannya.<sup>81</sup>

c. Mengamalkan Syari`ah.

Secara leksikal kata syari`ah berarti “jalan” juga berarti “kebiasaan”, jadi secara etimologi ”syariah” bisa diartikan suatu jalan yang harus dilalui agar sampai kepada suatu tujuan tertentu yang diinginkan, atau suatu yang harus dikerjakan berulang-ulang agar menjadi kebiasaan sehingga kondisi yang diinginkan dapat terwujud.

Secara terminologis, kata syariah berarti ketetapan dan perintah Allah serta Rosulnya yang asas utamanya adalah

---

<sup>81</sup> PPMWI, *Rencana Pengembangan Jangka Panjang...*,19

rukun islam yang lima, yaitu syahadat, sholat, puasa, zakat dan haji. Melaksanakan syari`at berarti “melaksanakan ajaran islam yang asas utamanya adalah rukun islam yang lima” jadi pengertian phrasa “melaksanakan syari`at “seperti tercantum dalam visi sama sekali tidak ada kaitanya dengan gerakan “mendirikan negara islam indonesia”. Phrasa tersebut dimaksudkan untuk menekankan bahwa seseorang walaupun telah memiliki aqidah atau iman yang benar dan murni kalau ia tidak melaksanakan rukun islam yang lima, imannya tidak akan menghasilkan sesuatu yang bermanfaat dan akan menjadi iman yang hampa, iman yang tidak menghasilkan buah yang bisa dinikmati oleh orang lain.

Oleh karena itu, setiap alumnus MAWI kebarongan telah memiliki aqidah yang murni seperti yang diajarkan Allah dan Rosul-Nya juga harus terus menerus mengamalkan rukun islam yang lima agar pesan-pesan yang terkandung didalamnya terinternalisasi dengan baik dan menjadi kebiasaan sehingga membentuk karakter tertentu “muttaqin” orang yang bertaqwa.<sup>82</sup>

#### C. Berakhlaq Karimah.

Secara leksikal kata akhlak, kholaq, dan makhluk berasal dari akar kata yang sama, yaitu kholaqo, yang berarti menciptakan sesuatu yang tadinya tidak ada menurut Ibnu Manzhur, akhlaq adalah gambaran batin dan jiwa seseorang, sifat-sifat, serta nilai-nilainya, ini bisa baik dan buruk. Dalam Bahasa Indonesia pada umumnya kata akhlaq diterjemahkan sebagai sikap, perilaku, budi pekerti, adab dan sopan santun, sehingga akhlaq karimah sering kali diterjemahkan sebagai budi pekerti mulia.

---

<sup>82</sup> PPMWI, *Rencana Pengembangan Jangka Panjang...*,h,20

Dalam Ajaran Islam pengertian akhlaq jauh lebih luas dari budi pekerti karena tidak hanya mencakup sikap dan perilaku terhadap sesama manusia, tetapi juga sikap dan perilaku terhadap seluruh makhluk ciptaan Allah baik manusia, hewan, tumbuh-tumbuhan maupun lainnya. Bahkan tidak kalah urgennya, sikap dan perilaku terhadap Sang khaliq itu sendiri, yaitu Allah SWT.

Begitu pentingnya akhlaq karimah dalam islam sampai-sampai Rosulullah SAW perlu menegaskan bahwa tugas utama beliau diutus oleh Allah SWT dimuka bumi adalah hanya untuk menyempurnakan kemuliaan akhlaq manusia. Nabi juga mengatakan bahwa orang mu`min yang paling sempurna imannya adalah orang yang paling baik akhlaqnya, diriwayatkan oleh Abu Dawud dan Tirmidzi. Karena itulah maka MAWI Kebarongan perlu menegaskan bahwa alumni yang diinginkan bukan saja ulul albab yang mampu selalu memurnikan aqidahnya dan mengamalkan syari`ahnya, tetapi juga harus sampai membuahkan hasil, yaitu yang memiliki akhlaq karimah.<sup>83</sup>

#### D. Mencintai Ilmu Pengetahuan.

Untuk dapat menjadi generasi ulul albab yang senantiasa memurnikan aqidah, mengamalkan syari`ah dan berakhlaq mulia, jalan yang paling dekat adalah dengan memiliki ilmu pengetahuan, baik ilmu pengetahuan yang bersumber pada wahyu Allah, Sunnatullah, maupun ilmu pengetahuan yang bersumber dari hukum alam, ilmu pengetahuan begitu pentingnya bagi kesejahteraan hidup manusia sehingga ada ungkapan tuntutan ilmu walau sampai

---

<sup>83</sup> PPMWI, *Rencana Pengembangan Jangka Panjang...*, 22

ke negeri Cina. Tuntutlah ilmu dari ayunan sampai ke liang lahat.

Dalam Al-Qur`an ,Allah SWT menegaskan bahwa orang yang beriman dan berilmu pengetahuan ditinggikan derajatnya beberapa derajat melebihi manusia lainnya, lihat QS.58 (Al-Mujadalah). Imam Syafi`i mengatakan bahwa barang siapa yang menginginkan dunia ,ia harus menguasai ilmunya dan barang siapa yang menginginkan akherat ia juga harus menguasai ilmunya, itulah sebabnya walaupun generasi ulul albab sudah berarti juga generasi yang mencintai ilmu pengetahuan tetapi untuk lebih menekankan pentingnya ilmu pengetahuan bagi kesejahteraan hidup manusia maka dalam visi MAWI kebarongan hal tersebut dinyatakan secara eksplisit.<sup>84</sup>

#### E. Menebarkan Rahmat bagi Seluruh Alam.

Tidak diragukan lagi bahwa salah satu tujuan utama dilaksanakannya syari`ah islam adalah untuk menciptakan kemaslahatan bagi umat manusia.bukan hanya ummat islam,bahkan bagi seluruh alam atau dalam bahasa Al-Qur`an disebut “rahmatan lil a`lamin”. Maka sebaik-baik manusia adalah orang yang paling bermanfaat bagi orang lain, bermanfaat bagi lingkungan alamnya, bahkan bermanfaat bagi seluruh alam, karena itulah maka dalam visi MAWI kebarongann phrasa “menebarkan rahmat bagi seluruh alam” diungkapkan secara eksplisit untuk memberikan tekanan bahwa bermanfaat bagi manusia lain dan lingkungan alamnya adalah sesuatu yang sangat penting. Sehingga dapat disimpulkan dalam perumusan visi selalu ada sebuah makna yang terkandung dalam visi MAWI kebarongan, karena dalam

---

<sup>84</sup> PPMWI, *Rencana Pengembangan Jangka Panjang...h,22*

setiap visi menjadi cita-cita madrasah yang sifatnya jangka panjang.<sup>85</sup>

## 2 . MISI MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas.

Apabila visi menyatakan,,bagaimana“ orgaisasi pada masa yang akan datang, maka misi menyatakan “apa“ yang dilakukan oleh organisasi. Misi adalah tindakan untuk merealisasikan sebuah visi. Karena misi harus mengakomodir sebuah kelompok yang terkait dengan madrasah. Banyak orgaisasi gagal, karena dalam merealisasikan misinya hanya peraturan yang ada. MAWI kebarongan merumuskan misi yang merupakan solusi utama yang harus dikerjakan dalam rangka mewujudkan visinya .misi tersebut juga merupakan cerminan dari alasan pokok mengapa keberadaan lembaga ini perlu terus dipertahankan ,bahkan terus dikembangkan misi itu adalah:

- a). Menyelenggarakan sistem pendidikan ponpes terpadu yang mensinergikan pendidikan madrasah, organisasi santri, pondok, masjid dan masyarakat.
- b). Mengembangkan sistem pendidikan yang memadukan kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual berdasarkan Al-Qur`an dan As-sunah.
- c). Meningkatkan kompetensi lulusan agar memiliki daya saing baik ditingkat regional,nasional ,maupun global.
- d). Menyiapkan kader pemimpin ummat yang berakhlaq karimah, berkarakter sidiq, amanah, tabligh dan fathonah.
- e). Mewujudkan tatakelola yang bersih, transparan, akuntabel, ekonomis, efektif dan efisien.

---

<sup>85</sup> PPMWI, *Rencana Pengembangan Jangka Panjang...h,23*

Berkaitan dengan kelima misi tersebut diatas ada beberapa kata kunci yang perlu dijelaskan pengertiannya agar tidak menimbulkan kesalah fahaman.

- a). Pada hakekatnya pendidikan adalah menyediakan lingkungan tertentu agar peserta didik mampu belajar dan mengembangkan diri. Pendidikan madrasah, karena keterbatasan waktu, pada umumnya terpaksa lebih mengutamakan aspek kognitif dari pada psikomotorik dan afektif, padahal proses pembentukan karakter peserta didik itu dimulai dari kognitif, psikomotorik, afektif, baru kemudian menghasilkan perilaku. Kekuatan sistem pendidikan MAWI berbasis ponpes selama ini utamanya adalah karena para siswa memiliki waktu yang lebih banyak untuk berinteraksi dengan para pendidik dan pengasuh mereka, baik dilingkungan madrasah, organisasi santri, pondok, masjid maupun masyarakat. Oleh karena itu MAWI yang berbasis ponpes kebarongan harus memanfaatkan kesempatan tersebut diatas dengan sebaik-baiknya .selama ini, dilingkungan MAWI yang berbasis ponpes kebarongan sebenarnya sudah terdapat fasilitas-fasilitas seperti madrasah, organisasi santri ikatan pelajar madrasah wathoniyah islamiyah (IPMAWI) dan pramuka, pondok, masjid dan pelatihan para siswa atau santri di tengah masyarakat. Akan tetapi kegiatan pendidikannya masih lebih banyak difokuskan dilingkungan madrasah. Sedangkan organisasi santri belum dimanfaatkan secara optimal sebagai lingkungan pendidikan, demikian juga pondok, disamping daya tampung masih jauh dari memadai, selama ini lebih banyak dimanfaatkan untuk tempat istirahat santri setelah pulang dari madrasah, pembinaan berbahasa

asing (Arab dan Inggris) belum ditangani secara profesional. Tahfizh Al-Qur`an di pondokpun belum dilaksanakan secara terpadu (masih dilaksanakan sendiri-sendiri) dan baru disiapkan perencanaan yang lebih baik seiring dengan penyegaran kepengurusan baru. Begitu pula olah raga, latihan dakwah /pidato dan pendidikan pembinaan dalam rangka membangun karakter masih dalam pembenahan terus menerus. Lain halnya dengan kegiatan masjid yang selain digunakan untuk sholat berjamaah lima waktu, juga dimanfaatkan untuk pengajian santri putra putri dan sholat tahajjud bagi mereka yang sedang mengikuti malam-malam bina iman dan taqwa disingkat MABIT. Programnya mengutamakan pendidikan sholat secara benar dan baik serta pendidikan karakter / akhlaq, para santri secara insidental sudah diterjunkan ke tengah masyarakat, namun kegiatannya belum sepenuhnya terintegrasikan dengan program pendidikan di madrasah. Penyebutan pondok pesantren terpadu, sebagai mana dalam misi pertama, dimaksudkan untuk memberikan penekanan bahwa sistem pendidikan dilembaga ini harus bersinergikan secara profesional semua lingkungan pendidikan yang tersedia, baik madrasah, organisasi santri, pondok, masjid maupun masyarakat sebagai lingkungan pembelajaran, pendidikan, dan pelatihan dalam rangka pembentukan karakter santri.

- b). Kecerdasan intelektual seperti disebutkan dalam misi kedua adalah kemampuan manusia untuk menggunakan akal fikirannya dalam berinteraksi dengan lingkungannya. kecerdasan ini meliputi kemampuan manusia untuk berhitung,

beranalogi, berimajinasi, berkreasi dan berinovasi. Kecerdasan intelektual pertama kali ditemukan oleh Willian Stern pada tahun 1912 yang dipergunakan untuk mengukur kualitas manusia, siapa yang memiliki tingkat kecerdasan intelektual tinggi, dialah yang akan memperoleh kesuksesan dalam hidupnya, kemudian pada dekade tahun 1990 an seorang ahli psikologi dari Prancis, Binnet menemukan alat untuk mengukur tingkat kecerdasan intelektual yang disebut dengan intelligence Quotient (IQ). Kecerdasan intelektual yang terletak di dalam otak manusia adalah anugrah Tuhan yang sangat berharga dan diberikan kepada manusia melalui keturunan sehingga menurut penelitian para ahli kecerdasan intelektual itu relatif tidak mengalami perubahan sepanjang hidup manusia. Walaupun memiliki keterbatasan, kecerdasan intelektual bersama dengan kecerdasan emosi berperan penting bagi kesuksesan hidup manusia di dunia. Berbeda dengan kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dapat berubah sepanjang perjalanan hidup manusia. Semakin banyak memperoleh latihan, semakin tinggi pula tingkat kecerdasannya, kecerdasan emosi atau Emotional Quotient (EQ) adalah kemampuan untuk mengenali dan pengendalian diri, serta memahami dan menghargai perasaan orang lain, kecerdasan emosi letaknya ada didalam hati. Menurut Robert K.Cooper hati mampu mengaktifkan nilai-nilai terdalam yang ada di dalam diri dan mengubahnya dari sesuatu yang difikirkan menjadi suatu yang dijalani. Jika kecerdasan intelektual terletak diotak, kecerdasan emosi letaknya didalam hati, maka kecerdasan spiritual letaknya didalam fitrah manusia, “kullu

mauludin yuladu alal fitrah “ Setiap anak dilahirkan dalam keadaan “fitrah”, fitrah bukan sekedar berarti “tabula rasa” atau papan lilin yang putih dan bersih yang bisa ditulisi apa saja. Tetapi sudah “janihatun ila tauhid” atau sudah memiliki kecenderungan mengesakan Tuhannya. Kecerdasan spiritual merupakan kecerdasan tertinggi pemberian Allah yang dimiliki manusia. karena itulah maka proses pendidikan di MAWI yang berbasis ponpes Kebarongan, disamping harus melatih jasmani, sekaligus juga harus mengasah dan mengasuh tiga potensi berharga manusia pemberian Allah, yaitu otak, hati dan fitrah supaya menjadi tajam dan menjadi hidayah yang mampu membimbing manusia memperoleh kebahagiaan dan kesejahteraan hidup didunia dan akherat sebagaimana dikehendaki oleh “Sang Penciptanya “. Pendidikan tersebut harus didasarkan kepada Kitabullah, Al-Hadist dan Sunnah Rosul yang meliputi rukun iman, rukun islam dan ihsan.

- c). MAWI yang berbasis ponpes kebarongan secara terus menerus harus berusaha meningkatkan kualitas pendidikannya agar alumninya memiliki kompetensi yang handal di bidangnya sehingga mampu bersaing di tingkat regional, nasional dan global. MAWI Kebarongan bukan satu-satunya lembaga pendidikan islam yang menghasilkan alumni dengan kualifikasi yang hampir serupa. Disamping itu, dunia ini juga sudah semakin terbuka sehingga sekat-sekat daerah, negara dan antar negara semakin samar. Disinilah pentingnya semangat fastabiul khoirot” karena itu, MAWI berbasis ponpes harus menciptakan “standar pendidikan” yang dapat dijadikan tolak ukur untuk menilai hasil kerjanya secara objektif.

d). Seperti telah dijelaskan di muka bahwa MAWI ingin menghasilkan generasi ulul albabaa yang salah satu cirinya memiliki kepedulian terhadap masyarakat, kepedulian terhadap masyarakat berarti, mau memikirkan masalahnya, mencari jalan keluarnya dan mengajak mereka untuk bersama-sama mencapainya, pekerjaan seperti itu adalah pekerjaan seorang pemimpin. Memimpin pada hakekatnya adalah seni mempengaruhi, seseorang yang menasehati orang lain kemudian nasehatnya itu didengar dan diikuti, berarti dia pemimpin. Karena itu kepemimpinan ada di setiap tingkat kehidupan, mulai dari memimpin diri sendiri, keluarga, tetangga hingga tingkat yang paling luas yaitu memimpin dunia. Tidak diragukan lagi, misi menyiapkan pemimpin bagi umat tentu memiliki akar yang kuat baik dalam Al-Qur`an maupun Al-Hadist . "Setiap orang dari kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawabannya ".HR. Bukhori Muslim, Abu Dawud dan Tarmidzi". Akan tetapi tidak sedikit orang yang keliru memahami arti kepemimpinan yaitu bahwa kepemimpinan adalah kekuasaan dan kekuasaan adalah uang. Orang memiliki pemahaman seperti itu akan berusaha dengan menggunakan berbagai cara untuk menjadi pemimpin walaupun harus dengan berbohong, menipu, memfitnah, mengadu domba, membeli dan berbagai cara yang tidak halal lainnya. Pemimpin yang memperoleh kedudukannya dengan jalan tidak halal akan menggunakan kekuasaannya dengan sewenang-wenang dan biasanya muaranya hanya satuyaitu memperoleh uang sebanyak-banyaknya. Pemimpin seperti itu tidak akan disukai dan tidak akan ditaati

,bahkan akan dibenci oleh rakyatnya sendiri. Bandingkan dengan kepemimpinan Nabi Muhammad SAW, yang lebih dari limaratus sahabatnya semua mengaku paling dekat dengan beliau. Untuk dapat mempersiapkan para siswa MAWI mampu melaksanakan kerja memimpin, bekerjasama dan loyal terhadap pemimpin atau “ing ngarso sung thulada, ing madya mangun karsa, tutwuri handayani” tentu memerlukan pendidikan, pelatihan dan tauladan, untuk keperluan tersebut, disamping pendidikan dalam kelas, organisasi santri seperti IPMAWI dan PRAMUKA serta pelatihan dengan tujuan langsung ketengah masyarakat, harus dimanfaatkan sebaik-baiknya. Bagi MAWI suri tauladan pemimpin yang paripurna hanyalah Rosulullah SAW ”Sungguh pada diri Rosulullah kamu dapatkan suri tauladan yang indah bagi orang yang mengharap rohmat Allah dan kedatangan hari kiamat dan banyak menyebut Allah” (Q.S. 33, (Al-Ahzab) : 21, Beliaulah pemimpin sejati yang telah mampu membawa umat manusia dari kehidupan yang gelap kepada kehidupan yang penuh cahaya, pemikirannya, ucapannya perilaku dan tindakannya terus ditaati oleh para pengikutnya hingga hari ini. Jauh melampaui zamannya. Karyanya bukan saja mendapatkan penghargaan dari para sahabatnya dan pengikutnya , tetapi juga dari musuh-musuhnya. Dalam buku pondok pesantren MWI Ary Ginanajar menjelaskan pemimpin sejati adalah “seseorang yang selalu mencintai dan memberi perhatian kepada orang lain sehingga ia dicintai .memiliki integritas yang kuat sehingga ia dipercaya oleh pengikutnya .selalu membimbing dan mengajar pengikutnya . memiliki kepribadian yang kuat dan konsisten”

Ayat Al-Qur`an di bawah ini dengan baik sekali menjelaskan bagaimana seharusnya seorang pemimpin berperilaku : “ Maka karena rahmat dari Allah lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka, sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu, karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan ini, kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakal kepada-Nya.QS.(Ali Imran:159). Oleh karena itu MAWI Kebarongan harus berusaha dengan sungguh-sungguh dan terus menerus untuk dapat memaknai dalam konteks masa kini (4) sifat Rosulullah SAW yang merupakan kunci keberhasilan beliau memimpin ummatnya yaitu siddiq, amanah, tabligh, fathonah, kemudian berusaha dengan sungguh-sungguh pula untuk menginternalisasikan nilai-nilai tersebut kepada para siswa sebagai santrinya.

- e). Mewujudkan tatakelola yang bersih, transparan, akuntabel, ekonomis, efektif dan efisien merupakan misi kelima yang penting yang harus dikerjakan oleh Ponpes Kebarongan jika ingin visinya terwujud. MAWI dalam sejarahnya dimasa lalu selalu berawal dari karya seorang sholih, yang kemudian disebut Kyai yang mendarma baktikan ilmu, harta, jiwa dan bahkan raga untuk memperbaiki masyarakat disekitarnya dengan cara dengan cara mendirikan lembaga pendidikan yang kemudian dikenal dengan ponpes. Demi keberlangsungan kegiatan pendidikan dipondok pesantren seorang kyai tidak pernah memperhitungkan berapa besar harta miliknya yang digunakan untuk kepentingan

tersebut. Lama kelamaan masyarakat atau publik yang menyaksikan, bersimpati dan memberikan bantuan kepada kyai. Kyai lalu menggunakan dana publik tersebut bersama hartanya sendiri untuk kepentingan pendidikan, dengan tanpa pernah mencatat dan memisahkannya. Kondisi ini berlangsung lama dan turun menurun sehingga menjadi kebiasaan dan membentuk budaya tertentu dilingkungan ponpes yaitu budaya tidak bisa membedakan mana dana pribadi dan mana dana publik. Seiring dengan perkembangan zaman, sekarang ini hampir tidak ada ponpes yang dikelola sendiri oleh seorang kyai dan dibiayai dengan harta pribadinya. Orang yang memiliki ilmu cukup, tidak memiliki harta yang cukup untuk mendirikan dan mengelola ponpes, sebaliknya orang yang memiliki harta yang cukup, tidak memiliki ilmu yang cukup untuk mendirikan dan mengelola ponpes. Akibatnya ponpes sekarang ini tidak hanya dikelola oleh kyai dan keluarganya, tetapi juga orang-orang lain yang bersedia membantunya. Sumber pendanaanyapun tidak lagi hanya berasal dari kyai dan keluarganya, tetapi lebih banyak bersumber dari dana publik atau masyarakat. Oleh karena itu para pengelola ponpes sekarang ini dan dimasa depan, harus bersedia merubah budaya” tidak bisa membedakan dana pribadi dengan dana publik” dengan membiasakan diri untuk mencatatnya seperti diperintahkan Al-Qur`an QS. 3 (Al-Baqoroh) ; 182, memisahkannya dan menggunakannya secara transparan, akuntabel, ekonomis, efektif dan efisien, baik harta yang berupa asset maupun harta yang berupa uang. Trasparan berarti harus dikelola dengan menggunakan strandar ilmiah yang memberikan pemahaman yang sama kepada orang yang ingin

mengetahuinya. Akuntabel berarti hasil pengelolaan itu dapat dipertanggungjawabkan kepada semua orang yang berkepentingan, termasuk kepada Allah SWT. Ekonomis berarti menghindari keborosan dalam pembelajarannya. Efektif berarti selalu mempertimbangkan hasil sebelum membelanjakannya. Efisien berarti dalam membelanjakannya selalu memiliki cara yang paling hemat untuk suatu hasil yang sama. Jika para pengelola MAWI bersedia meninggalkan budaya lama dan beralih kepada budaya baru dalam pengelolaan uang dan asetnya seperti telah dijelaskan tersebut diatas, maka kepercayaan publik tentu akan bertambah terhadap MAWI tersebut.<sup>86</sup>

### 3. Tujuan Pengembangan

Bertolak dari visi dan misi selanjutnya madrasah menentukan tujuan, tujuan merupakan „apa“ yang akan dicapai, apa bila visi dan misi terkait dengan jangka waktu yang panjang, tujuan dikaitkan dengan jangka waktu. Sebagaimana telah ditentukan pada visi dan misi MAWI yang berbasis PONPES Kebarongan. Adapun tujuan untuk memberikan gambaran yang lebih kongrit ke mana MAWI yang berbasis PONPES Kebarongan harus dikembangkan dalam kurun waktu 3-5 tahun supaya visi terwujud, perlu dirumuskan tujuan pengembangannya. Tujuan tersebut adalah sebagai berikut :“ Terwujudnya Sistem Pendidikan MAWI yang Berbasis Ponpes Terpadu yang Mandiri, Maju dan Berdaya Saing ”.

- a) Terpadu berarti sistem pendidikan yang diselenggarakan dengan mensinergikan 5 (Lima) lingkungan pendidikan yaitu madrasah,

---

<sup>86</sup> PPMWI, *Rencana Pengembangan Jangka Panjang...h,35*

organisasi santri (IPMAWI) dan PRAMUKA, pondok, masjid dan masyarakat serta memiliki jenjang pendidikan formal.

- b) Mandiri berarti memiliki kurikulum terpadu yang khas, metode belajar mengajar yang komprehensif, kompetensi alumni yang jelas dan terukur, tenaga pendidik dan kependidikan yang jumlahnya mencukupi dan kompeten. Pengelolaan yang baik dan bersih, sarana prasarana yang memadai, pembiayaan yang cukup, serta sistem evaluasi yang objektif dan reliabel, serta kelembagaan yang tidak partisan dan dimiliki oleh kelompok masyarakat tertentu.
  - c) Maju berarti sistem pendidikan berjalan melampaui standar pendidikan nasional yang dicanangkan pemerintah.
  - d) Berdaya Saing berarti MAWI yang berbasis PONPES kebarongan terpadu menghasilkan alumni yang memiliki kompetensi tinggi dibidangnya sehingga dapat bersaing dengan alumni lembaga pendidikan sejenis lainnya, baik ketika mereka melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi atau langsung terjun berkarya di tengah masyarakat.<sup>87</sup>
4. Strategik MAWI Berbasis Ponpes.

Dalam dunia manajemen strategik diartikan “ *how the ends will be achieved by the resources* ”. Bagaimana tujuan akan dicapai dengan menggunakan sumber daya yang tersedia. Dengan kata lain yang dimaksud dengan strategik disini adalah langkah-langkah menyeluruh yang sebaiknya ditempuh agar visi MAWI Kebarongan dapat terwujud dengan menggunakan sumber daya yang tersedia. Oleh karena itu penyusunan strategik disamping harus didasarkan kepada tujuan yang akan dicapai, juga harus mempertimbangkan tantangan dan peluang, kekuatan dan kelemahan serta sumber daya yang ada.dengan

---

<sup>87</sup> PPMWI, *Rencana Pengembangan Jangka Panjang...h,36*

mempertimbangkan hal-hal tersebut diatas dalam rangka mewujudkan visi dan tujuan yang ingin dicapainya , maka MAWI Kebarongan merumuskan strategik sebagai berikut :

- a) Memperbaiki sistem organisasi dan manajemen yang ada dengan melakukan perubahan struktur organisasi, tugas pokok, fungsi, kewenangan, serta memiliki personil yang memiliki dedikasi, kompetensi dan akseptibilitas, agar organisasi dan tata kelola MAWI yang baik dan bersih (Good and clean MAWI governance) benar-benar dapat terwujud.
- b) Membangun fasilitas pergedungan pondok baik di atas tanah wakaf yang sudah tersedia maupun lainnya yang dapat menampung seluruh santri (Siswa) baik purta maupun putri.
- c) Sambil terus meningkatkan kemampuan pembangunan gedung pondok yang baru, pengguna rumah penduduk yang layak sebagai asrama santri perlu terus diusahakan.
- d) Sambil terus meningkatkan daya tampung pondok, pendidikan karakter santri diluar madrasah harus terus dilaksanakan melalui berbagai kegiatan yang mendidik, baik dilingkungan organisasi santri, pondok maupun masjid, seperti misalnya cramah umum yang mengundang narasumber dari luar ,training pendidikan karakter, MABIT (Malam Bina Iman dan Taqwa), training keorganisasian, manajemen dan leadership, kelompok kajian kitab pilihan, praktek penggunaan bahas Arab dan Inggris, pelatihan keorganisasian, kewirausahaan, pelatihan olahraga, pelatihan siswa (santri) ditengah masyarakat dan lain-lain.
- e) Menyusun dan menerapkan Standar Pondok Pesantrsen terpadu untuk dijadikan acuan dan tolak ukur pengembangan kegiatan pendidikan. Disamping itu juga harus melaksanakan review secara

pendidik terhadap kurikulum pendidikan pondok pesantren untuk memperbaiki dan menyesuaikan dengan perkembangan lingkungan strategis, yaitu lingkungan yang memiliki pengaruh signifikan terhadap pendidikan pondok pesantren.

- f) Meningkatkan kualitas pembelajaran Bahasa Arab dan Bahasa Inggris. Penguasaan kedua bahasa ini sangat penting karena merupakan kunci untuk membuka jendela Ilmu agama dan dunia. Kemampuan dimaksud bukan hanya kemampuan pasif yang meliputi kemampuan mendengar dan membaca, tetapi juga kemampuan aktif yang meliputi berbicara dan menulis dalam bahasa Arab dan bahasa Inggris. Dalam hal ini, pelatihan dan penggunaan bahasa Arab dan Inggris sehari-hari baik didalam maupun diluar kelas harus terus dan makin digalakkan.
- g) Peningkatan kualitas tenaga pendidik, kependidikan, dan tenaga pengasuh melalui berbagai kegiatan seperti short course, training dan kajian kitab tertentu yang diajarkan dipondok pesantren disertai pemberian sertifikat kepada pesertanya bahwa yang bersangkutan memiliki kemampuan mengajarkannya kepada siswa (santri).
- h) Peningkatan kesejahteraan tenaga pendidik, kependidikan dan pengasuh agar dapat hidup layak supaya mereka dapat melaksanakan tugas dan kewajibannya baik terhadap pondok pesantren maupun terhadap keluarga dengan sebaik-baiknya.
- i) Membangun jaringan kerjasama dengan berbagai pihak baik instansi pemerintah maupun swasta. Kerjasama ini baik dalam melaksanakan berbagai kegiatan pendidikan secara langsung maupun dalam rangka memajukan MAWI berbasis PONPES secara umum, misalnya kerjasama dibidang penggalangan dana

(fund rising) ,penggalangan wakaf, infak dan shodaqoh serta pemberdayaanya, serta kerjasama dibidang perdagangan umum.

- j) Meningkatkan kualitas penatakelolaan aset tetap maupun aset lancar agar kepercayaan publik kepada MAWI meningkat. <sup>88</sup>

Dari strategik yang digunakan di MAWI Kebarongan diharapkan bisa membantu menjadikan madrasah jauh lebih baik, sehingga apa yang dicita-citakan bisa terwujud.

## 5. Kebijakan

Dalam hal ini MAWI Kebarongan menggunakan kebijakan dalam Penyelesaian permasalahan atau dalam pengambilan keputusan. Kebijakan merupakan landasan atau sesuatu yang dijadikan pedoman dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah. Kebijakan yang dilakukan di MAWI Kebarongan sesuai dengan apa yang menjadi kebijakan menurut Bapak Taufiq mengatakan : Dalam menentukan kebijakan madrasah dan permasalahannya senantiasa dimusyawarahkan dengan alasan didalam islam mengutamakan musyawarah sesuai dalil yang ada disurat QS.Al-Baqoroh / 2 : 233, QS. Ali Imroan/3 : 159 dan QS.Al-syuro / 42 : 38. Adapun dari beberapa kebijakan selalu berperan penting dalam meningkatkan kualitas di MAWI, karena kebijakan ini menjadi kesepakatan bersama yang ditentukan dalam Al-Quran dan Al-Khadist. Sehingga apa yang menjadi visi dan misi di MAWI bisa terwujud dan bisa jauh lebih baik.

---

<sup>88</sup> PPMWI, *Rencana Pengembangan Jangka Panjang...*,h,42

### **C. Implementasi Program Anggaran dan Prosedur Manajemen strategik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah (MAWI) Kebarongan Kemranjen Banyumas.**

Untuk penerapan manajemen strategik yang dilakukan di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas, selain kepala madrasah yang tanggung jawab penuh dalam memimpin, tetapi juga ada beberapa bagian wakil kepala madrasah seperti bagian kesiswaan, kurikulum, humas, sarana prasarana, litbang, tata usaha, dan perpustakaan. Setiap bagian ini diberi tugas sebagai wakil kepala madrasah. Tugas dari kepala madrasah disingkat dengan EMAS (Edukator, Manajer, Administrator dan Supervisor) terdiri dari : Edukator. Manajer, yaitu : Menyusun perencanaan, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan, melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, menentukan kebijaksanaan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur proses belajar mengajar, mengatur Administrasi.

Kepala Madrasah selaku administrator bertugas menyelenggarakan administrasi Perencanaan, Pengorganisasian, Pengarahan, Pengkoordinasian, Pengawasan, Kurikulum, Kesiswaan, Ketatausahaan, Ketenagaan, Kantor, Keuangan, Perpustakaan, Laboratorium, Ruang Keterampilan / Kesenian, Bimbingan Konseling, UKS, Wali Kelas, Guru, Gudang. Kepala Madrasah selaku supervisor bertugas menyelenggarakan Supervisi mengenai ; Proses belajar mengajar, kegiatan bimbingan dan konseling, kegiatan ekstrakurikuler, Kegiatan ketatausahaan, kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait, Sarana dan prasarana, Kegiatan IPMAWI/OSIS, Kegiatan 8 (Keamanan, Kebersihan, Keindahan, Kekeluargaan, Kerindangan, Ketertiban, Kesehatan dan Keagamaan). Sedangkan dalam proses penentuan program kerja atau rencana kerja kegiatan.

Bapak Taufiq selaku kepala MAWI dari pembentukan tim perumus yang terdiri dari para wakil kepala madrasah, lalu menentukan anggaran sekaligus program yang akan dilaksanakan selama setahun atau jangka panjang.<sup>89</sup> Jadi dapat peneliti simpulkan dalam hal ini kepala madrasah menentukan tim perumus program kegiatan dan untuk penentuan anggaran biasanya bersamaan dengan perencanaan program kegiatan. mengatakan: “Dalam penentuan program kegiatan tahunan di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas yang paling utama menentukan tim perumus kegiatan yang terdiri dari para wakil kepala madrasah. Selanjutnya tim perumus menentukan kegiatan yang ada di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas sesuai dengan bidang masing-masing. Waktu pelaksanaannya perumusan program kegiatan sebelum tahun ajaran baru tepatnya pada bulan Februari.

Dalam anggaran biasanya sekaligus ditentukan pada waktu bersamaan dengan rencana program. Sedangkan prosedur kegiatan berawal dari pembentukan tim perumus yang terdiri dari para wakil kepala madrasah, lalu menentukan anggaran sekaligus program yang akan dilaksanakan selama setahun atau jangka panjang.<sup>90</sup> Jadi dapat peneliti simpulkan dalam hal ini kepala madrasah menentukan tim perumus program kegiatan dan untuk penentuan anggaran biasanya bersamaan dengan perencanaan program kegiatan lainnya diantaranya.

1. Bidang Kurikulum dan Pengajaran.

Kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan isi dan bahan pelajaran, serta merupakan sebuah metode yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran

---

<sup>89</sup> Wawancara dengan Bapak Taufiq, selaku kepala sekolah di MAWI Kebarongan, di ruangan bagian kesiswaan, tanggal 14 Februari 2021

<sup>90</sup> Wawancara dengan Bapak Taufiq, selaku kepala sekolah di MAWI Kebarongan, di ruangan bagian kesiswaan, tanggal 14 Februari 2021

untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Tujuan tersebut sangat berhubungan dengan pendidikan nasional yang meliputi: tujuan pendidikan menengah dan tujuan satuan pendidikan serta kesesuaian dengan karakteristik, kondisi dan potensi pendidikan dan peserta didik. Kurikulum sangat penting dalam dunia pendidikan, sehingga peran kurikulum dalam pengelolaan dan pengaturan pembelajaran yang ada di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas sangat berhubungan dalam peningkatan kualitas mutu pendidikan. Untuk itu dalam proses pembelajaran ini sangat tergantung pada proses pembuatan kurikulum. Sehingga seorang guru sebagai pengajar harus bisa menyesuaikan pembelajaran yang diberikan bidang kurikulum. Tugas bagian kurikulum sebagai berikut :

- a). Menyusun pembagian dan uraian tugas guru.
- b). Menyusun jadwal pelajaran.
- c). Menyusun penjabaran kalender pendidikan.
- d). Senantiasa meningkatkan stabilitas dan mutu pendidikan.
- e). Menyusun personalia wali kelas dan petugas guru piket.
- f). Menyusun program penjurusan siswa bersama dengan BP dan wali kelas.
- g). Mengkoordinasikan penyusunan dan penyempurnaan arsip dokumen serta Kurtilas.

Kurikulum yang digunakan di menggunakan kurikulum yang sudah diatur oleh pemerintah. Menurut Bapak Nenglif bagian kurikulum di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas mengatakan: Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan pasa 1 ayat 20 “Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan adalah Kurikulum

operasional yang disusun oleh dan dilaksanakan dimasing-masing satuan pendidikan.” Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) yang beragam mengacu pada standar nasional pendidikan untuk menjamin pencapaian tujuan pendidikan nasional. Standar nasional pendidikan terdiri atas standar kompetensi lulusan, standarisasi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan. KTSP dapat diartikan sebagai kurikulum operasional yang disusun dan dilaksanakan di masing-masing satuan pendidikan. KTSP merupakan salah satu bentuk realisasi kebijakan desentralisasi di bidang pendidikan agar kurikulum benar-benar sesuai dengan kebutuhan pengembangan potensi peserta didik di sekolah/madrasah dengan mempertimbangkan kepentingan lokal, nasional dan tuntutan global.<sup>91</sup>

Sejalan dengan semangat Manajemen Berbasis Sekolah / Madrasah, maka MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas Mengembangkan Kurikulum MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas yang dijadikan pedoman dalam penyelenggaraan pendidikan di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas Pengembangan KTSP yang mengacu pada standar nasional pendidikan dimaksudkan untuk menjamin pencapaian tujuan pendidikan nasional.

Hasil wawancara dengan Bapak Nenglif mengatakan standar Nasional Pendidikan terdiri atas : ”Standar Isi, Standar Proses, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Pendidik dan Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan, Standar Penilaian”. Sedangkan untuk proses pembuatan dan pengembangan kurikulum di Kebarongan Kemranjen Banyumas,

---

<sup>91</sup> Wawancara dengan Bapak Nanglif selaku bagian kurikulum Madrasah Aliyah Wathniah Islamiyah.12 februari 2021

menurut Bapak Nenglif mengatakan : “Kurikulum MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas dikembangkan oleh Tim Pengembang Kurikulum (TPK) yang diberikantugas oleh Kepala Madrasah untuk menyusun Kurtilas sebagai bentuk implementasi dari kondisi ideal suatusatuan pendidikan yang mengacu kepada delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP), yang didahului oleh suatu kegiatan kerja oleh seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dengan melakuk an analisis konteks daridelapan Standar Nasional Pendidikan.”Dari kurikulum yang ada di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas, menurut Bapak Nenglif mengatakan dapat diintegrasikan : “Dalam Kurikulum Kebarongan Kemranjen Banyumas diintegrasikan pendidikan kecakapan hidup (*life skill*) meliputi *general life skill* (Kecakapan Generik) terdiri dari kecakapan personal, menurut Bapak Nenglif mengatakan dapat diintegrasikan : “Dalam Kurikulum MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas diintegrasikan pendidikan kecakapan hidup (*life skill*) meliputi *general life skill* (kecakapan Generik) terdiri dari kecakapan personal (personal skill) yang mencakup kecakapan memahami diri (self awareness skill) dan kecakapan berfikir (Thinking skill), serta kecakapan sosial (sosial skill) yang mencakup kecakapan berkomunikasi (comunication skill) dan kecakapan bekerjasama (colaboration skill) pengembanganya MAWI juga berpedoman pada kurikulum mandiri yaitu konsep sistem pendidikan terpadu adalah berkaitan dengan sistem pendidikan ponpes dan pendidikan madrasah. MAWI pernah menerapkan kurikulum pesantren ketika masa sistem pendidikan tradisional. Namun setelah berubah menjadi sistem pendidikan terpadu antara pondok pesantren dengan madrasah maka yang digunakan adalah kurikulum gabungan antara kurikulum pondok pesantren, kurikulum kemenag dan

kurikulum dari diknas (Kemendiknas). Oleh karena itu semua santri yang tinggal di pesantren mengikuti pendidikan dimadrasah formal, dengan kata lain tidak ada santri yang mengaji atau belajar dipesantren tanpa mengikuti pendidikan dimadrasah formal, prinsip yang diterapkan juga di MAWI boleh menambah mata pelajaran umum dan tidak boleh mengurangi atau menghilangkan mata pelajaran pesantren. Dengan bahasa lain boleh memperkuat kurikulum pesantren dan umum tetapi tidak boleh melemahkannya.<sup>92</sup> Adapun tujuan penyusunan Kurikulum ini sebagai pedoman dalam penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas. Penyelenggaraan pendidikan di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas dapat dinyatakan berhasil apabila proses pembelajaran di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas mampu membentuk pola perilaku peserta didik yang sesuai dengan visi, misi dan tujuan madrasah, serta dapat dievaluasi melalui pengukuran dan penilaian. Proses pembelajaran yang demikian memerlukan persiapan yang matang dan terencana dengan baik mampu membentuk pola perilaku peserta didik yang sesuai dengan visi, misi, dan tujuan madrasah, serta dapat dievaluasi melalui pengukuran dan penilaian. Proses pembelajaran yang demikian memerlukan persiapan yang matang dan terencana dengan baik.

## 2. Bidang Kesiswaan dan Prestasi

Hasil wawancara dengan Bapak Mukhtarul Anam bagian kesiswaan Kesiswaan mengurusi tentang keadaan siswa yang ada di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas, selain itu juga permasalahan yang berhubungan dengan siswa. Karena semua itu

---

<sup>92</sup> Wawancara dengan bapak Agus Purnomo, selaku bagian kurikulum pesantren di MAWI Kebarongan , di ruangan Bagian kurikulum, tanggal 23 Januari 2021

akan mempengaruhi proses pembelajaran yang ada di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas Perlu di ketahui tugas bidang kesiswaan sebagai berikut:

- a). Mengkordinasikan kerja para pembina ekstra kulikuler
- b). Menyusun program kegiatan kesiswaan.
- c). Mengkoordinasikan waktu kegiatan kesiswaan dengan wakamad kurikulum.
- d). Memantau keterlaksanaan program pengembangan karakter siswa
- e) Bersama wakamad urusan kurikulum dan humas melaksanakan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB).
- f).. Menyusun laporan berkala mingguan, bulanan dan tahunan pelaksanaan tugas

Dengan adanya tugas di bagian kesiswaan ini bisa langsung berperan dalam menyelesaikan permasalahan dan peningkatan prestasi yang ada di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas. Bagian kesiswaan juga harus mempertegas tentang peraturan disiplin, meningkatkan pengawasan dan kerja sama dengan orang tua wali siswa.

Menurut hasil wawancara dengan Bapak Khoirul Anam, mengatakan kegiatan yang dilakukan bagian kesiswaan: “Kegiatan itu seperti pengadaan MOS, MATSAMA atau MABISBA (masa bimbingan santri baru) serta kegiatan lainnya. Hal ini di pegang langsung dengan bagian IPMAWI/OSIS karena secara keseluruhan kegiatan dilaksanakan oleh seluruh siswa MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas.<sup>93</sup>

Untuk pelaksanaan kegiatan di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas bagian kesiswaan melakukan kerja sama

---

<sup>93</sup>Wawancara dengan Bapak Khoirul Anam, Selaku ketua bagian kesiswaan , di ruangan bagian kesiswaan , tanggal 23 Desember 2020

dengan IPMAWI (Ikatan Pondok Pesantren Madrasah Wathoniyah Islamiyah). Menurut Ustaimin ketua IPMAWI angkatan 2020 / 2021, mengatakan tentang cara pelaksanaan dan sosialisasi : “Dalam pelaksanaan kegiatan terkadang perlu mengadakan sosialisasi kepada teman-teman di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas jika memungkinkan secara langsung tetapi jika tidak memungkinkan secara online melalui grup WA atau chatting .Untuk masalah dana atau anggaran kegiatan biasanya mengajukan ke bagian kesiswaan dana apabila masih kurang melakukan kerja sama dengan alumni langsung menghubunginya Alhamdulillah tidak pernah kekurangan selama ini tugas berjalan lancar.”<sup>94</sup>

Adapun proses perencanaan program kerja biasanya dilakukan sebelum tahun ajaran baru sekaligus menyusun anggaran, selain itu di ajukan kepala madrasah kemudian dimusyawarahkan .Sehingga bisa langsung diketahui antara program apa saja yang akan dilaksanakan selama setahun.

### 3. Bidang Humas dan Publikasi

Humas dan publikasi merupakan bagian yang berperan menjalin kerja sama antara pihak dalam, maupun luar madrasah. Setiap kegiatan yang berhubungan dengan madrasah biasa melewati humas untuk publikasi dan membantu berjalanya kegiatan. Sehingga apa yang akan dilakukan bisa terkoordinir dengan baik sesuai dengan visi dan misi di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas .Untuk itu dalam pelaksanaan program kegiatan bagian humas harus bisa mengkondisikan dan mengaplikasikan dengan

---

<sup>94</sup> Wawancara dengan Mas Utsimin , Ketua IPMAWI MAWI Kebarongan , lewat chatting tanggal 23 Desember 2020

baik. Adapun program atau tugas bagian humas dan publikasi di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas sebagai berikut:

- a). Menjadi corongnya madrasah dalam berbagai kegiatan.
- b). Menyusun program kehumasan, media dan publikasi
- c). Menyusun Prosedur Operasi Standar (SOP) penerimaan, wali murid, komite dan pemerintah serta tamu studi banding
- d). Membangun hubungan yang harmonis antara siswa, guru pegawai TU masyarakat
- e).Memprakarsai terselenggaranya rapat dinas maupun komite madrasah.
- f) Menyediakan sarana layanan informasi, baik melalui media cetak maupun elektronik.
- g). Menjabatani antar madrasah dengan masyarakat.
- h). Melaksanakan program penyebarluasan informasi (pemasarakatan)
- i). Menjalin kerjasama dengan berbagai instansi pendukung madrasah
- j). Melaksanakan program promosi
- k). Memberikan hak jawab resmi atas nama madrasah tentang opini dan informasi tentang madrasah yang berkembang di masyarakat.
- l).Mengkoordinir kegiatan sosial kemasyarakatan keluarga besar madrasah.
- m). Menyambut dan menerima tamu madrasah.
- n). Menyusun dan meyenggarakan kegiatan bakti sosial secara berkala.
- o). Mengkoordinir perencanaan dan penyusunan kegiatan promosi serta pemasaran

- p). Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh madrasah
- q). Membuat evaluasi dan laporan kegiatan kepada kepala madrasah

Dalam menjalankan tugas dan program bagian humas membuat beberapa prosedur atau tahapan-tahapan. Untuk itu harus diadakan rapat program kerja yang dilakukan staf bagian humas, selanjutnya hasil rapat dibawa pada rapat bersama kepala madrasah, untuk itu bisa diketahui bisa dan tidaknya dilaksanakan sebuah program kerja yang dibuat staf bagian humas dan publikasi. Untuk anggaran yang digunakan sesuai dengan kebutuhan program kegiatan yang akan dilaksanakan, apabila dana yang diberikan dari madrasah, masih kurang biasanya bagian humas dan menghubungi langsung alumni dengan cara telpon /chat, supaya apa yang menjadi program kegiatan bisa terlaksanakan dengan baik sesuai dengan visi dan misi di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas.

Adapun program kerja bagian humas dan publikasi yang pertama kalinya dibuat berdasarkan rapat bagian staf bagian humas dan publikasi, sekaligus menentukan anggaran yang akan digunakan dalam program kerja. Apabila dari anggaran yang diberikan madrasah masih mengalami kekurangan, bagian humas dan publikasi membuat proposal yang akan di tujukan kepada sponsor. Sehingga apa yang menjadi program kerja bisa terwujud hasil wawancara dengan Ibu Zahroh bagian humas,<sup>95</sup>

---

<sup>95</sup> Wawancara dengan Ibu Zahroh, selaku ketua humas di MAWI Kebarongan, di ruangan bagian humas, tanggal 17 Januari 2021

#### 4. Bidang Keuangan

Bagian keuangan merupakan bagian yang mengurus tentang segala keuangan yang ada di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas. yang menyangkut masalah bangunan baik dalam gedung atau bagian halaman luar dan lain-lain .Karena dengan adanya keuangan dapat membantu dalam peningkatan masalah fasilitas yang mendukung pembelajaran, Seperti pengadaan LCD disetiap kelas, perbaiki sarana yang mengalami kerusakan, dan memantau tentang lingkungan dan sarana yang ada. Dalam pembuatan program kerja bagian keuangan melakukan perencanaan program kerja dan dirapatkan pada rapat akhir tahun ajaran, seluruh wakil kepala madrasah dan kepala madrasah. Dari rapat yang diadakan akan menghasilkan anggaran yang akan digunakan untuk kegiatan program kerja dan menentukan apa saja yang harus disiapkan dalam membantu proses pendukung kegiatan pembelajaran, baik guru, pegawai, dan siswa. Adapun program kerja dan tugas bagian keuangan dan sarana prasarana sebagai berikut :

- a). Menyusun program keuangan dan pengadaan, pemeliharaan serta pengamanan barang inventaris.
- b). Menyusun RAPBM berdasar ketentuan yang berlaku
- c). Mendaya gunakan sarana prasarana KBM (termasuk kartu-kartu pelaksanaan pendidikan).
- d). Menjaga stabilitas kesejahteraan guru dan karyawan
- e). Merencanakan kegiatan pendayagunaan sarana dan prasarana madrasah secara optimal
- f). Merencanakan kegiatan teknik pemeliharaan sarana prasarana madrasah
- g). Melaksanakan tugas temporer Kamad

- h). Mencatat dan menginventarisasikan trophy piala dan piagam yang diperoleh madrasah / siswa
- i). Mengkoordinasikan pelaksanaan program adiwiyata (Sekolah berwawasan lingkungan.
- j). Menyusun laporan bulanan pelaksanaan tugas'

Untuk melaksanakan program kerja bagian keuangan dan sarana prasarana membentuk tim yang diberi tugas dalam melaksanakan program tersebut. Sehingga dengan pembentukan panitia yang berhubungan dengan kegiatan ini akan membantuberjalannya kegiatan. Menurut Bapak Mustolih ketua bidang keuangan mengatakan : "Program kegiatan yang dilaksanakan bagian keuangan harus sesuai dengan visidan misi yang ada di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas karena semua ini bagian dari kerja sama yang sifatnya mewujudkan visi di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas. Seperti peningkatan fasilitas sarana prasarana pembelajaran, perlengkapan LCD dan kipas angin dalam setiap kelas, dan fasilitas seperti peralatan yang ada pada laboratorium di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas. Selain itu untuk peraturan tentang pembiayaan pendidikan terdapat pada lampiran.

Adapun dari bagian sarana prasarana merupakan bagian yang melayani dalam perlengkapan fasilitas dan yang mengatur masalah keuangan yang ada di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas. Selain itu dalam proses pembuatan program kerja biasanya selalu semua WAKA ditampung dikumpulkan kemudian dimusyawarahkan dalam pleno dibuat tim Perumus yang merumuskan rencana kegiatan dan anggaran yang akan digunakan,

selanjutnya disampaikan kepada kepala Madrasah dan yayasan untuk mengetahui bisa tidaknya kegiatan tersebut dilaksanakan.<sup>96</sup>

## 5. Bidang Sarana dan Prasarana

Pemerataan sarana dan prasarana pendidikan merupakan suatu prasarat awal dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan, oleh karena itu merupakan hal yang penting untuk mendapatkan gambaran kondisi pemerataan sarana dan prasarana pendidikan, agar kebijakan dibidang pendidikan khususnya dibidangsarana prasarana dapat lebih tepat arah dan tepat sasaran. Menurut bapak wafir mengatakan tugas program kerja dari bagian sarana dan prasarana sebagai berikut:

### a). Program Rutin

1. Membantu tugas kepala madrasah di dalam penyelenggaraan kegiatan madrasah sehari-hari terutama menyangkut urusan penyediaan dan pemeliharaan sarana serta prasarana.
2. Menyediakan, mengatur, memelihara sarana dan sekolah dengan Pelaksanaan kegiatan sekolah dan proses belajar mengajar dapat berjalan dengan tertib dan lancar, tentu saja hal ini tidak lepas dari pengawasan.
3. Mengupayakan kepada seluruh aparat penyelenggara guru, karyawan, maupun siswa) akan pentingnya kesadaran diri untuk ikut memelihara keindahan dan kebersihan lingkungan sekolah sebagai unsur ketahanan madrasah.
4. Memikirkan, mengusahakan sarana dan prasarana yang belum ada/ diadakan serta mengganti, memperbaiki sarana dan prasarana yang telah rusak.

---

<sup>96</sup> Wawancara dengan Bapak Mustolih, selaku bagian keuangan MAWI Kebarongan, di ruangnya, tanggal 25 Januari 2021

5. Menyusun rencana kebutuhan sarana dan prasarana Madrasah.
6. Mengkoordinasikan pendayagunaan sarana dan prasarana
7. Membelanjakan dan Mengelola anggaran belanja sarana prasarana
8. Menyusun laporan pelaksanaan urusan sarana dan prasarana

b). Program Utama

Program khusus ini dilaksanakan secara rutin yang meliputi :

1. Pemeliharaan kebersihan dan keindahan sekolah serta lingkungan secara teratur dengan meningkatkan tugas kerja karyawan.
2. Menyediakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam menyelenggarakan sekolah seperti alat tulis menulis serta kertas dan lain-lain.
3. Mencatat dan mengawasi penggunaan sarana dan prasarana sekolah secara teratur agar setiap saat dapat diketahui.
4. Pembinaan tenaga karyawan baik bagian kebersihan maupun bagian pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah agar mereka sadar dan mampu meningkatkan partisipasi di dalam menunjang penyelenggaraan sekolah sesuai dengan tugasnya masing-masing.
5. Mengikutsertakan unsur guru (Pembina kegiatan ekstra kurikuler), karyawan serta siswa agar ikut memelihara sarana dan prasarana yang ada disekolah, begitu pula mengenai kebersihan serta keindahan sekolah dengan lingkungannya.
6. Mengkoordinir kebersihan ruangan kelas, ruang guru dan ruang kepala sekolah setiap hari.
7. Mengkoordinir kebersihan halaman sekolah, kebersihan taman, kebersihan kamar kecil serta kebutuhan air kamar kecil setiap hari.

C. Lain-lain

Apabila ada yang termasuk dalam susunan rencana diatas dan hal tersebut ternyata memang perlu/diperlukan, serta anggaran masih memungkinkan, maka hal tersebut dapat dilakukan/dilaksanakan sesuai persetujuan kepala madrasah.<sup>97</sup>

#### 6. Bidang Lit-bang dan Pengembangan Mutu

Lit-bang dan pengembangan mutu merupakan bagian dari madrasah yang memberi penilaian dan pelatihan pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia) di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas. Menurut hasil wawancara dengan Bapak Taufik selaku kepala madrasah mengatakan : “Untuk itu tugas dan program kerja dari bagian lit-bang sebagai berikut : Mengadakan penilai terhadap kinerja guru dan SDM yang ada di madrasah.Mengadakan peningkatan pengembangan pada kelas internasional, membantu kepala madrasah dalam pembuatan penilaian dan laporan kegiatan pada madrasah”. Sedangkan proses pembuatan program kerja menurut bapak Taufiq mengatakan: “Tahapan pembuatan program kerja mulai dari pengadaan rapat yang terdiri dari bagian kepala setiap bidang yang ada di madrasah, selanjutnya.Menentukan program kerja dan menentukan anggaran setiap dari bidang yang ada di madrasah. Sehingga bisa dapat dirumuskan dengan kesepakatan dalam rapat bersama kepala madrasah.<sup>98</sup>Adapun dari tugas dan perumusan program lit-bang ini bertujuan untuk menilai dan meneliti kinerja SDM di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas, dengan harapan bisa meningkatkan kualitas dan

---

<sup>97</sup> Wawancara dengan Bapak Wafir Sangud, Ketua bagian sarana dan prasarana MAWI Kebarongan, di ruangnya, tanggal 25 Januari 2021

<sup>98</sup> Wawancara dengan Bapak Taufiq, Kepala MAWI Kebarongan, di ruangan Kepala Madrasah, tanggal 31 Januari 2021

apa yang menjadi visi misi MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas.  
Melalui dengan pelatihan

#### 7. Bidang Tata Usaha di MAWI Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas

Tata usaha madrasah merupakan bagian dari unit pelaksana teknis penyelenggaraan sistem administrasi dan informasi pendidikan di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas. Tata usaha juga mempunyai peran penting dalam pengelolaan madrasah, dalam membantu peningkatan mutu di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas. Semua ini karena dalam tata usaha mempunyai staf dan kepegawaian yang bertugas sesuai bidang masing-masing. Dalam pengendalian dan proses kinerja dalam peningkatan kualitas di madrasah tidak lepas dari tugas dari Kepala Tata Usaha sebagai berikut :

- a). Bertugas dan bertanggung jawab atas berlakunya garis kebijaksanaan kepala madrasah di bidang ketatausahaan
- b). Membina staf tata usaha madrasah sehingga mampu kreatif dalam melaksanakan tugas masing-masing
- c). Bertanggung jawab terhadap pelaksanaan administrasi madrasah.
- d). Membantu semua urusan madrasah dalam ketatausahaan pada khususnya dan kelancaran fungsi madrasah pada umumnya
- e). Menyusun program pembinaan administrasi madrasah
- f). Membantu kepala madrasah dalam mengelola keuangan rutin DPA dan Komite.
- g). Membuat dan menyajikan data-data statistik tentang keadaan dan perkembangan madrasah
- h). Mengelola sarana dan prasarana madrasah
- i). Mengurus administrasi kepegawaian
- j). Membuat laporan berkala administrasi kepegawaian

Dari tugas diatas kepala tata usaha benar-benar bisa kinerja dan bertanggung jawab dalam peningkatan kualitas. Karena tugas ini saling melengkapi dan kerja sama dengan pegawai tata usaha yang lainnya dalam melayani, membantu, dan menyiapkan, serta mengatasi masalah adminisatrasi di di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas.

Menurut Bapak Imam Sarwono kepala TU mengatakan: “Secara umum tugas staf tata usaha di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas bertugas dalam berbagai bidang, baik bekerja sama dengan kepala madrasah dan guru atau mereka bekerja sendiri. Tugas mereka, membantu proses belajar mengajar, urusan kesiswaan, kepegawaian, perlengkapan peralatan sekolah, urusan infrastrukture sekolah, dan keuangan, pengarsipan surat masuk dan keluar, menyusun buku induk, menyusun kleper atau seluruh alumni disusun berdasarkan urutan abjad, menyusun biodata santri. Sedangkan untuk proses penentuan rencana kerja menurut Bapak Imam Sarwono mengatakan : “Proses penentuan program kerja dimulai tentang pengadaan rapat rencana program kerja, membuat rencana kerja staf, membuat SOP (standar oprasional Pelaksanaan rencana kerja) kemudian pengesahan kemudian disosialisasikan dilaksanakan dan dievaluasi.

Setelah itu dirumuskan dalam rapat besar bersama kepala madrasah, untuk mengetahui disetujui apa tidaknya dari program tersebut. Menyangkut anggaran dalam hal ini harus benar-benar detail cara pasti setiap pengeluaran, karena dana harus dilaporkan kepada Negara.” Program dari tata usaha berupa pengadaan alat-alat administrasi yang berhubungan dengan madrasah, pengadaan pelatihan dan pengembangan karyawan di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas. Dan pelayanan administrasi di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas dengan baik.

Adapun proses dari penentuan kegiatan semua harus diadakan rapat bersama mulai dari rapat setiap mingguan bersama anggota staf kepegawaian Tata Usaha dengan kepala Tata Usaha. Setiap hasil rapat selalu disampaikan kepada kepala madrasah dan dimusyawarahkan.<sup>99</sup>

#### 8. Bidang Perpustakaan.

Merupakan gudangnya ilmu yang berperan penting dalam membantu prosesnya belajar mengajar di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas. Untuk itu di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas perpustakaan juga dijadikan kelas untuk belajar mengajar, sehingga para siswa atau santri dan guru lebih mudah dalam pembelajaran. Prestasi yang membanggakan untuk perpustakaan di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas Hasil wawancara dengan Ibu Nur Khasanah Kepala perpustakaan MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas mengatakan : “Perlu diketahui bahwa perpustakaan MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas, merupakan perpustakaan yang sistemnya bekerjasama dengan guru mapel dalam pemanfaatan bahan pustaka untuk menunjang KBM .contoh siswa berkelompok diskusi diperpustakaan atau meminjam buku siswa untuk dibawa sesuai KBM yang ada dikelas.Jadi antara siswa atau santri terpantau oleh guru. Perpustakaan melayani dalam peminjaman buku dan opsional perpustakaan. Adapun tugas dari Kepala Perpustakaan di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas sebagai berikut :

##### a). Program Kerja Perpustakaan

##### 1. Sosialisasi otomasi perpustakaan

Proses sirkulasi Perpustakaan MA Wathoniyah Islamiyah sudah dilakukan otomasi pada akhir semester dua tahun pelajaran 2020-2021. untuk mendukung kelancaran proses sirkulasi, diperlukan

---

<sup>99</sup> Wawancara dengan Bapak Imam Sarwono, Kepala Bagian TU di MAWI Kebarongan, di ruangnya, tanggal 31 Januari 2021

sosialisasi santri baru kelas X. Sosialisasi dilakukan dalam acara Masa Bimbingan Santri Baru (MABISBA) dan Masa Bimbingan Qobla Aliyah (MABIQLAH) berupa pengenalan bahan pustaka, sarana dan prasarana perpustakaan, proses peminjaman buku dan tata tertib perpustakaan.

2. Pengadaan kartu anggota perpustakaan

Setiap santri yang terdaftar di MA Wathoniyah Islamiyah wajib menjadi anggota perpustakaan. Tanda bukti sebagai anggota perpustakaan adalah memiliki kartu anggota perpustakaan. Pengadaan kartu perpustakaan diperuntukkan bagi santri baru atau santri lama yang belum memiliki kartu anggota.

3. Pengadaan dan pengolahan bahan pustaka

Guna mendukung proses belajar mengajar, perpustakaan ditunjuk menyediakan sumber informasi lengkap baik berupa buku maupun sumber informasi lain seperti Koran, majalah dan e-book. Oleh karena itu, perpustakaan memprogramkan pengadaan bahan pustaka setiap tahunnya. Untuk tahun pelajaran 2020-2021 bahan pustaka yang perlu dilengkapi berupa buku mata pelajaran terutama untuk kelas X, buku panduan guru, dan buku penunjang pembelajaran lain.

4. Pembuatan Blog Perpustakaan.

Dengan adanya pandemi Covid 19, akses bahan pustaka berbentuk buku fisik susah diakses oleh siswa. Maka untuk memudahkan siswa dalam mengakses bahan pustaka, perpustakaan membuat blog perpustakaan. Bahan pustaka yang berbentuk PDF diupload ke blog tersebut.

5. Pengadaan sarana dan prasarana perpustakaan.

Ada beberapa sarana dan prasarana yang dibutuhkan perpustakaan untuk menunjang keamanan bahan pustaka dan kenyamanan pengunjung.

Sedangkan untuk pelaksanaan kegiatan di Perpustakaan MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas Petugas perpustakaan tidak sendirian. Hasil wawan caradengan Ibu Nur Khasanah mengatakan: “Dalam pengelolaan perpustakaan juga MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas, dikelola tiga pegawai yang setiap harinya melayani dalam peminjaman buku dan opsional perpustakaan. Adapun tugas dari Kepala Perpustakaan di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas yaitu :

- a. Sebagai Koordinator Perpustakaan bertugas:
  - a) Membuat program perpustakaan baik jangka pendek, menengah dan jangka panjang.
  - b) Membuat laporan Pertanggungjawaban pelaksanaan perpustakaan setiap tahunnya.
- b. Sebagai Bagian Pengadaan Bahan Pustaka, bertugas
  - a) Menyusun rencana pengadaan bahan-bahan pustakaan
  - b) Mengadakan pembelian bahan-bahan pustaka.
  - c) Mengajukan permohonan penambahan buku baik ke madrasah maupun Kementerian Agama Kabupaten.<sup>100</sup>

Sedangkan untuk pelaksanaan kegiatan di Perpustakaan di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas, petugas perpustakaan tidak sendirian. Hasil wawancara dengan Ibu Nur Khasanah, mengatakan: “Dalam pengelolaan perpustakaan juga ada program kegiatan yang dilakukan kerja sama dengan para siswa pecinta buku dan bekerja sama dengan PERPUSDA kerja sama pengembangan minat baca dan pengembangan SDM dan SMAN

---

<sup>100</sup> Wawancara dengan Ibu Nur Khasanah, Kepala bagian Perpustakaan di MAWI Kebarongan, di ruangnya, tanggal 31 Januari 2021

2 Kroya dalam kerjasama peminjaman bahan koleksi di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas, selain membantu dalam operasional di perpustakaan juga melakukan kegiatan seperti mengadakan diadakanya KIR (Kelompok Ilmiah Remaja). Kegiatan yang dilakukan di perpustakaan MAWI Kebarongan , seperti pengadaan buku, perlengkapan sarana dan prasarana perpustakaan.”

Untuk itu dalam penentuan program kegiatan di perpustakaan MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas, Ibu Nur Khasanah mengatakan: “Program yang dilakukan perpustakaan perlu mengadakan rencana kerja kegiatan dan sekaligus menentukan jumlah anggaran yang dibutuhkan selama setahun. Sehingga pada waktu rapat dengan pengurus madrasah kepala perpustakaan menyampaikan apa hasil rapat dari pengurus perpustakaan. Apabila dari rencana program kegiatan sudah disetujui oleh kepala madrasah maka kegiatan bisa dilaksanakan. Adapun yang dilakukan perpustakaan di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas. diharapkan bisa membantu proses pembelajaran siswa-siswi, dan bisa digunakan sebagai tempat pembelajaran.

Selain itu, untuk pemenuhan buku pihak perpustakaan kerja sama dengan toko dan penerbit buku Erlangga, serta penerbit lainnya sebagai pedomaan pembelajaran. Dapat diambil kesimpulan bahwa implementasi manajemen strategik di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas. sebelum melakukan program kerja setiap bagian dari bidang wakil kepala madrasah mengadakan rapat dan hasilnya di rapatkan bersama kepala madrasah, untuk dapat di setujui apa tidaknya. Dalam hal ini bagian sarana prasarana menganggarkan anggaran dana untuk setiap bagian wakil kepala madrasah

sudah ditentukan sehingga dapat dirumuskan rencana anggaran madrasah.<sup>101</sup>(*Terlampir pada lampiran*).

#### **D. Evaluasi Manajemen Strategik Di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kecamatan Kemranjan Kabupaten Banyumas**

Adalah menilai informasi yang dikumpulkan melalui sistem pengendalian untuk meyakinkan apakah rencana dilaksanakan sebagaimana yang telah diharapkan. Karena itu, kemampuan kepala madrasah mengimplementasikan suatu manajemen strategik merupakan hal yang sangat penting.<sup>102</sup>

Evaluasi merupakan suatu proses yang sistematis dan berkesinambungan untuk mengetahui efisien kegiatan. Evaluasi adalah proses pengukuran dan penilaian untuk mengetahui hasil belajar yang telah dicapai seseorang. Sedangkan fungsi evaluasi :a. Sebagai alat seleksi b. Sebagai alat pengukur keberhasilan c. Sebagai alat penempatan d. Sebagai alat media.

Untuk mengetahui bagaimana kinerja yang sudah terlaksanakan di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas mengadakan evaluasi. Evaluasi ini diharapkan bisa mengetahui kekurangan dan kelebihan dari program yang sudah terlaksanakan. Program yang mengalami kelebihan dan kekurangan bisa menjadikan pelajaran untuk program-program yang akan datang. Menurut Bapak Taufik mengatakan: “Evaluasi di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas mengenal EDS (Evaluasi Diri Sekolah) ditiap

---

<sup>101</sup> Wawancara dengan Ibu Nur Khasanah, Kepala Bagian Perpustakaan di MAWI Kebarongan, di ruangannya, tanggal 10 Februari 2021

<sup>102</sup>Hakim, Mukhtar, *Dasar-dasar Manajemen Pendidikan* (Jambi : Timur Laut Aksara. 2018)h.113

<sup>102</sup> Wawancara dengan Ibu Nur Khasanah, Kepala Bagian Perpustakaan di MAWI Kebarongan, di ruangannya tanggal 10 Februari 2021

sekolah/madrasah menjadi tanggung jawab kepalasekolah/madrasah dan dilakukan oleh Tim Pengembang Sekolah (TPS) yang terdiri dari Kepala Sekolah, guru, Komite Sekolah, orang tua peserta didik, dan pengawas. Proses EDS dapat mengikutsertakan tokoh masyarakat atau tokoh agama setempat. Instrumen EDS ini khusus dirancang untuk digunakan oleh TPS dalam melakukan penilaian kinerja sekolah terhadap 8 (Standar Nasional Pendidikan) SNP yang hasilnya menjadi masukan dan dasar penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) dalam upaya peningkatan kinerja sekolah.”

Adapun dari evaluasi dapat menjadikan kinerja lebih baik karena sudah mengetahui apa yang menjadi kelebihan dan kekurangan dalam kinerja. Untuk itu perlu diadakan pengendalian kinerja dengan mengadakan penilaian, penelitian, dan pengembangan padasetiap SDM yang ada di MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas.

Dari Uraian diatas dapat dilihat Rencana Kerja MAWI Kebarongan Kemranjen Banyumas sebagai berikut : Dengan mempertimbangkan keadaan madrasah selaku pemangku kepentingan, dan tantangan dalam lingkungan strategik pendidikan di madrasah agar sasaran dan program pengembangan Madrasah dalam 4 tahun ke depan lebih realistis dan konsisten dalam prinsip-prinsip pengelolaan pendidikan yang efektif, efisien, akuntabel dan demokratis. Hasil dari identifikasi dan analisis kondisi Madrasah ini meliputi dua kegiatan, yaitu (1) merumuskan program Madrasah yang dilakukan melalui empat langkah, yaitu (a).menetapkan sasaran, (b) menentukan indikator keberhasilan, (c) menentukan kegiatan dan menetapkan penanggungjawab program, dan (2) menyusun jadwal kegiatan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN**

#### **A. Kesimpulan.**

Berdasarkan Hasil Penelitian dan Pembahasan pada tulisan sebelumnya, Maka dapat saya simpulkan sebagai berikut :

1. Formulasi Strategik Pendidikan di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kemranjan Banyumas terlebih dahulu merumuskan Visi dan Misi dengan pertimbangan Faktor Internal dan Eksternal selanjutnya dengan menetapkan tujuan dan target serta dilanjutkan dengan penentuan strategik apa yang akan di pakai.
2. Implementasi Strategik Pendidikan di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kemranjan Banyumas kemudian menjabarkan strategik -strategik yang telah dirumuskan dalam bentuk kebijakan yang akan melahirkan formulasi kegiatan-kegiatan. Teknis pelaksanaan diserahkan penuh kepada Guru sebagai panitia kegiatan namun tetap berkoordinasi dengan Kepala Madrasah. Pengawasan yang dilaksanakan Kepala Madrasah bersifat komunikasi intensif serta melakukan pengontrolan rutin terhadap Guru sebagai pelaksana kegiatan.
3. Adapun hasil penelitian Manajemen strategik di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kemranjen Banyumas yang di Analisis SWOT Eksternal dan Internal memperoleh nilai dalam katagori A yaitu sangat baik. masuk dalam katagori Sel A *Comparative Advantages* yaitu Sel ini merupakan pertemuan dua elemen kekuatan dan peluang sehingga memberikan kemungkinan bagi suatu organisasi untuk bisa berkembang lebih cepat.

4. Evaluasi Strategik Pendidikan di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kemranjan Banyumas dilakukan dengan rapat internal dan eksternal. Rapat internal dilaksanakan secara rutin dengan melibatkan wakil kepala madrasah. Kemudian rapat eksternal adalah proses rapat dan evaluasi secara menyeluruh dengan melibatkan semua Guru sebagai pelaksana kegiatan.

## **B. Implikasi**

1. Menyusun dan menetapkan standar pendidikan Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan untuk dijadikan acuan dan tolak ukur pengembangan kegiatan pendidikan, disamping itu juga harus melaksanakan review secara periodik terhadap kurikulum pendidikan untuk memperbaiki dan menyesuaikan dengan perkembangan lingkungan strategik yaitu lingkungan yang memiliki pengaruh signifikan terhadap pendidikan.
2. Meningkatkan kualitas pembelajaran bahasa arab dan bahasa inggris, penguasaan kedua bahasa ini sangat penting karena merupakan kunci membuka jendela ilmu agama dan dunia. Kemampuan dimaksud bukan hanya kemampuan pasif yang meliputi kemampuan mendengar dan membaca tetapi juga kemampuan aktif yang meliputi berbicara dan menulis dalam bahasa arab dan inggris, pelatihan dan penggunaan bahasa arab dan inggris dilakukan sehari-hari baik didalam maupun diluar kelas harus terus dan makin digalakan.
3. Meningkatkan kualitas tenaga pendidik, kependidikan dan tenaga pengasuh melalui berbagai kegiatan seperti short course, training dan kajian kitab yang diajarkan di MAWI berbasis ponpes disertai pemberian sertifikat kepada pesretanya bahwa yang bersangkutan memiliki kemampuan mengajarkannya pada anak didik atau santri.

4. Meningkatkan kesejahteraan terhadap tenaga pendidik, kependidikan dan pengasuh agar bisa hidup layak supaya mereka dapat melaksanakan tugas dan kewajibannya baik terhadap MAWI berbasis ponpes maupun terhadap keluarga dengan sebaik-baiknya.
5. Meningkatkan kualitas penatatakelolaan aset baik aset tetap maupun aset lancar agar kepercayaan publik kepada ponpes MAWI lebih meningkat.

### **C. Saran**

Berdasarkan hasil dari penelitian , dapat dikemukakan saran sebagai berikut :

1. Untuk kepala madrasah bahwa kesuksesan kepala madrasah dalam memberdayakan sumberdaya manusia di MAWI Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas, tentunya membutuhkan strategik yang tepat dan harus didukung dengan kecapan dan keahlian komunikasi yang baik terutama dalam membina hubungan stakeholder.
2. Untuk madrasah komunikasi dengan komite madrasah perlu dipererat demi mensukseskan penyelenggaraan pendidikan.
3. Untuk komite madrasah dimana lembaga komite madrasah harus menjalankan peran dan berfungsi dengan baik sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya demi mendukung penyelenggaraan pendidikan dimadrasah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Quraan Terjemahan, *Surat As-Sajadah ayat 5* ,Jakarta:PT.Tiga Serangkai Pustaka Mandiri. 2007.
- Anggun Pratiwi,Muji, Implementasi Manajemen Strategik di Mandrasah Aliyah Muhammadiyah Bandar Lampung,Lampung, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2018.
- Athiyaty Agustina, Implementasi Manajemen Strategik Di Smpn Satap 2 Tellu Limpoe Bone Sulawesi Selatan,Malang:Universitas Muhammadiyah Malang,2019.
- Asep Saepudin, Jaja Jahari, Moh. Sulhan, Manajemen Strategik Pengelolaan SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan Kabupten Bandung Barat ,Bandung: UIN Sunan Gunung Djati Bandung,2020.
- Ahmad Khori, Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam ( Bandung,UNINUS, 2016.
- Amini Nasution,Aisyah,Manajemen Strategik dalam Pendidikan ,Sumatera Utara Medan ,Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri, 2018
- Baharun,Hasan & Zamroni, Manajemen Mutu Pendidikan Ikhtiar dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah melalui Pendekatan Balanced Scorecard ,Samarinda : Akademia, Pustaka, 2017.
- Connie Chairunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Nulti Perspektif*,Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016
- Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional *Pendekatan, Jenis dan metode Penelitian Pendidikan* ,Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Nasional, 2008.
- Eko Trianto.Implementasi Manajemen Strategik Di Man Yogyakarta 3Banten, Fakultas Ekonomi, Unis Tangerang, 2012
- Farikhah,Siti,*Manajemen Lembaga Pendidikan*,Seleman Yogyakarta, Aswaja Pressindo, 2015.

- Hakim, Mukhtar, *Dasar-dasar Manajemen Pendidikan* (Jambi : Timur Laut Aksara. 2018)h.113
- Hidayat,Rahmat & Candra Wijaya, *Ayat-ayat Al-Qur`an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, Medan : LPPPI, 2017
- Hidayah,Nur, *Manajemen Strategik* , Jogjakarta : LP3EM Universitas Muhammadiyah, 2018.
- Hakim,Lukman & Mukhtar, *Dasar-dasar Manajemen Pendidikan*, Jambi : Timur Laut Aksara. 2018
- Hunger,Dafid Dan Thomas Wheelen, *Manajemen Strategik* , Yogyakarta Andi 2003
- Hidayiati,Nur, *Manajemen Strategik* ,Yoyakarta LP3 EM Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, 2018.
- Hardani,Helmina Andriani, Jumary Ustiawaty, Evi Fatmi Utami, Ria Rahmatul Isiqomah, Rouhandy Asri Fardani, Dhika Juliana Sukmana, Nur Hikmatul Auliya, *Metode Penelitian Kualitatif &Kuantitatif* ,Yogyakarta : CV.Pustaka Ilmu Group, 2020.
- J.R. Raco, M.E, *Metode Penelitian Kualitatif* ,Jakarta, PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2010.
- Kholis,Nur, *Manajemen Strategik Pendidikan*,Surabaya:UIN Sunan Ampel Press, 2013.
- Khori, “Manajemen Strategik Dan Mutu Pendidikan Islam.”*Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Volume 1 No 1, Mei 2016
- P,Sondang P. *Manajemen Strategik* Jakarta:Bumi Aksara, 2012
- Mulyasa,E *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan* ,Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.
- Mulyasa,E, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, PT Bumi Aksara, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013.
- Machali dan Hidayat, *The Handbook of Education Management*, Jakarta: Pranadamedia Group, 2016
- Nazarudin, *Manajemen Strategik* Palembang: Noer Fikri Offset, 2018

- Pidarta,Made,*Manajemen Pendidikan Indonesia*,Jakarta: PT Rineka Cipta, 2011
- PPMWI, *Rencana Pengembangan Jangka Panjang* ,Kebarongan,Yayasan PPMWI, 2018
- Riyanto,Selamet,*Manajemen Bisnis dan Inovasi* Madiun, Universitas PGRI, 2018.
- Rahman Rahim,Abd & Eddy Radjab,*Manajemen Strategik* (Makassar, Universitas Muhammadiyah Makassar ,2017.
- Saefulloh, *Manajemen Pendidikan Islam*,Bandung, Pustaka Setia, 2012
- Sagala,Saiful, *Menejemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* Bandung : CV Alfa Beta, 2011.
- Sedarmayanti, *Manajemen Strategik* ,Bandung : PT Refika Aditama, 2016.
- Susanto,AB, *Manajemen Strategik Komprehensif*, Bandung:Erlangga, 2014
- SP Hasibuan,Malayu, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016
- Solihin,Ismail, *Manajemen Stratejik*,Bandung: Erlangga, 2012
- Susanto,AB, *Manajemen Strategik Komprehensif*, Bandung: Erlangga, 2014
- Sri Wahyudi,Agustinus, *Manajemen Strategik Pengantar Proses Berpikir Strategik* , Jakarta: Binarupa Aksara, 1996
- Sugiono,*Metode Penelitian Pendidikan*,BandungAlfabeta,2009
- Theresia Widyantini, *Ulkasan menentukan Range dalam materi statiska di SMA kelas XI* (Pusat Pengembangan dan pemberdayaan Pendidikan dan Tenaga Kependidikan (PPPPTK), 2012 .
- Yunus,Eddy, *Manajemen Strategik* ,Yogyakarta, Andi, 2016.

## DAFTAR RIWAYAT BIDUP

### A. Data Pribadi

1. Nama Lengkap : Yunia Rosi Rozana,S.Pd I
2. NP : 19740ñ202000032001
3. Jabatan : Gin
4. Pangkat dan Golongan : Pembina / IVa
6. Tempat, Tanggal Lahir : Banyumas 20 Juni 1974
7. Alamat Rumah : Krajam Utara Rt 05 Rw 02 Bmiayu Kec .  
Bmiayu Kab Brebes
8. Nomor HP : 083863136730
9. Email : rozayunia@gmail.com
10. Instansi
  - a. Nama : MI Muhammadiyah Dukuhturi Bmiayu Brebes
  - b. Alamat : Jl H Mansw Rt Rt 01/6 Talok Timur Dukuhturi Bmiayu
  - c. Kablota : Brebes
  - d. Provinsi : Jawa Tengah
  - e. Email : muhamniadiYahta1ok@.gnail.cont

### B. Pendidikan

Jenjang	Nama Sekolah / Perguruan Tinggi	Jurusau	Tahun Lulus
MI	MI Tarbiyatul Athfal Kebaron		1987
MTs	MTs Wathoniyah		
MA	MA Wathoniyah Islamiyah Kebaron	&S	1994
DII	STAN Piirowokerto	PAI	1999
--	STAN Purwokerto	PAI	----

### Wawancara Dengan Kepala Madrasah



### Wawancara Dengan Bagian Kurikulum





**YAYASAN I'OM ESMAWI**  
**MADRASAH ALIYAH WATHONIYAH ISLAMIAH KEBARONGAN**  
**"I ERA IREDI" "AS I**  
**KEBARONGAN KEMRANJEN BANYUMAS**

KEPUTUSAN KEPALA MADRASAH ALIYAH WATHONIYAH ISLAMIAH KEBARONGAN  
NOMOR : 6222/IV — B/VII — 2020

TENTANG

PEMBAGIAN TUGAS MENGAJAR, BEBAN KERJA GURU, DAN PELOMBAK  
MADRASAH ALIYAH WATHONIYAH ISLAMIAH KEBARONGAN  
SEMESTER GASAL TAHUN PELAJARAN 2020/2021

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

KEPALA MADRASAH ALIYAH WATHONIYAH ISLAMIAH KEBARONGAN

- Menimbang
- a bahwa proses belajar mengajar merupakan inti proses penyelenggaraan pendidikan pada satuan pendidikan;
  - b bahwa untuk menjamin kelancaran proses belajar perlu ditetapkan pembagian tugas/mengajar, tugas tambahan bagi guru dan beban kerja guru dan pegawai;
  - c bahwa guru, pegawai yang tersebut dalam lampiran keputusan ini dipandang cakap, mampu dan memenuhi syarat untuk diberikan tugas dan tanggung jawab sebagaimana tersebut lampiran ini;
- Mengingat
- 1 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
  - 2 Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4496) sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 45, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5670);
  - 3 Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 23, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5105) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5157);
  - 4 Peraturan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 1382) sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Menteri Agama Nomor 66 Tahun 2016 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 2101);

5. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2016 tentang Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 955);
6. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 24 Tahun 2016 tentang Kompetensi Inti dan Kompetensi Dasar Pelajaran pada Kurikulum 2013 pada Pendidikan Dasar dan Pendidikan Menengah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 971) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3.7 Tahun 2018 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 24 Tahun 2016 tentang Kompetensi Inti dan Kompetensi Dasar Pelajaran pada Kurikulum 2013 pada Pendidikan Dasar dan Pendidikan Menengah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1692);
7. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 125/U/2002 tentang Falsafah Pendidikan dan Jumlah Belajar Efektif di Sekolah;
8. Keputusan Menteri Agama Nomor 154 Tahun 2019 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum pada Madrasah;
9. Keputusan Menteri Agama Nomor 590 Tahun 2019 tentang Pedoman Penentuan Bahan Kerja Guru Bersertifikat Pendidik;
10. Keputusan Kepala Kantor Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah Nomor 1657 Tahun 2020 tentang Struktur Organisasi Madrasah Tahun Pelajaran 2020/2021;
- 1.1. Rapat Dewan Guru, Pegawai tanggal 27 Juni 2020 tentang Pembagian Tugas dan Beban Kerja Guru, dan Pegawai pada Madrasah Aliyah Wathoniyyah Islamiyyah Kebarongan Semester Gasal Tahun Pelajaran 2020/2021;

## 5. PUTUSAN

MENETAPAKAN	PEMBAGIAN TUGAS MENGAJAR DAN BEBAN KERJA <b>GURU</b> , DAN PEGAWAI MADRASAH ALIYAH WATHONIYAH ISLAMIAH KEBARONGAN SEMESTER GASAL TAHUN PELAJARAN 2020/2021.
PERTAMA	Tugas dan beban kerja guru semester gasal Tahun Pelajaran 2020/2021 meliputi kewajiban kemahasiswaan, pembelajaran tatap muka bentuk lain dan tugas tambahan lainnya;
KEDUA	Tugas dan beban kerja guru, dan pegawai tercantum dalam daftar terlampir yang merupakan bagian yang terpisahkan dari keputusan ini;
KETIGA	<b>Setiapa</b> dan pegawai berkewajiban merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, melaporkan dan menanggung administrasi pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya kepada kepala madrasah;
KEEMPAT	Keputusan ini mulai berlaku sejak saat ditetapkannya.

Ditetapkan di : Banyumas

Tanggal 1 Juli 2020

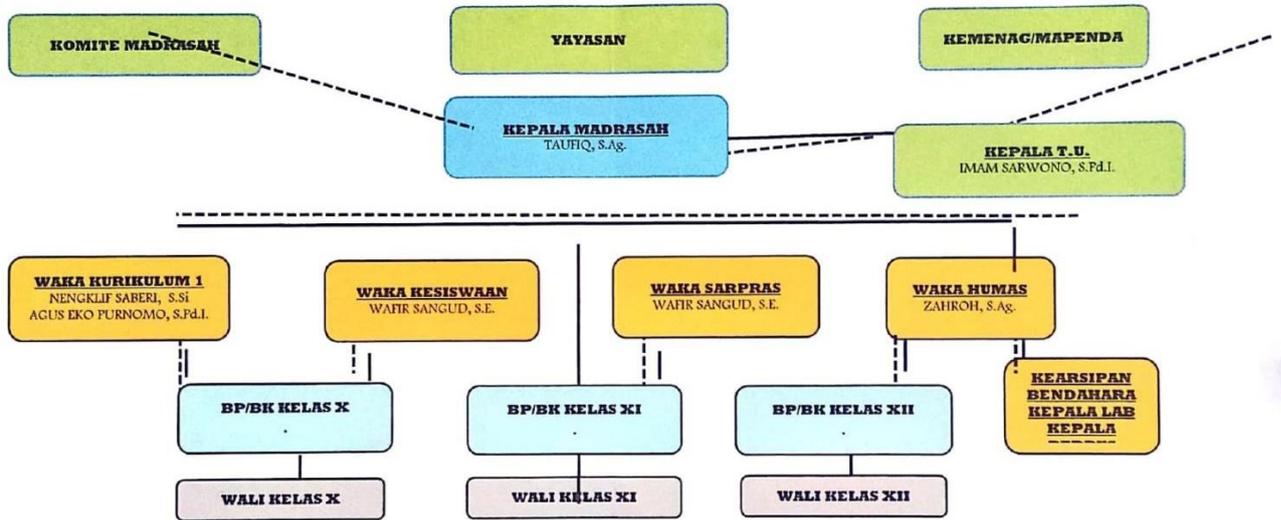


Tembusan

1. Yth. Ka Kemendikbud Kab Banyumas
2. u.p. Kasi Pendidikan Madrasah.
3. Yth. Pen. Kasi Pendidikan Madrasah.
4. Yth. Ketua Yayasan POLFESBIA/VI Kebarongan
5. Yth. Ketua Komite Madrasah.

Guru, Pegawai, dan Siswa

STRUKTUR PENGURUS  
MA WATHONYAH ISLAMIAH KEBARONGAN  
TAHUN BAKTI 2021 – 2023



KET: \_\_\_\_\_ : Garis Instruksi  
- - - - - : Garis Koordinasi

## Pembinaan Guru



Kegiatan MABIT



Kegiatan Pembinaan Siswa dan Siswi



**Program Kerja Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah (MAWI)**

**Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas.**

PROGRAM/ SASARAN	INDIKATOR KEBERHASILAN	KEGIATAN	PENANGGUNG JAWAB	2019/2020		2020/2021		2021/2022		2022/2023	
				I	II	I	II	I	II	I	II
<b>1. Pengembangan Standar Isi</b>											
	Penyusunan dokumen Kurtilas, pembuatan administrasi pembelajaran, pelaksanaan kegiatan remedial dan pengayaan melalui kegiatan IHT (in House Training)	Madrasah menyusun kurikulum (Kurtilas) dan membuat administrasi pembelajaran (prota, promes, silabus dan RPP).	Kepala Sekola dan Waka Kurikulum	√		√		√		√	
	Menyusun kalender pendidikan, Membuat buku presensi siswa, daftar nilai dan raport.	Madrasah menyiapkan perangkat persiapan proses belajar mengajar (KBM).		√		√		√		√	
	Penilaian harian, penilaian tengah semester dan penilaian akhir semester (gasal dan genap) dan ujian akhir/wisuda	Madrasah mengadakan evaluasi belajar siswa/ ulangan/ujian	Waka Kurikulum	√	√	√	√	√	√	√	√
	Rapat penyusunan program dan anggaran awal tahun. Pembuatan jadwal, pembinaan dan pembagian tugas mengajar.	adrasah mengadakan rapat-rapat dinas guru dan karyawan madrasah aliyah wathoniyah Islamiyah dengan badan pembina dan pengurus yayasan dan wali santri.	Kepala Sekolah	√		√		√		√	
<b>II. Pengembangan Standar Proses</b>											

	Penyusunan silabus RPP Pembinaan ustadz dan/karyawan	Madrasah mengembangkan silabus dan RPP	Waka Kurikulum	√		√		√		√	
	Kegiatan Belajar Mengajar	Madrasah melaksanakan PBM	Kepala Sekolah								
	Pengadaan buku Referensi, buku pegangan ustadz dan santri kurikulum 2013	Madrasah mengembangkan sumber belajar bagi ustadz dan santri.	Kepala Sekolah dan Waka Kurikulum	√	√	√	√	√	√	√	√
	Pemenuhan Buku Teks umum ilmiah dan kitab pegangan ustadz/santri kurikulum pesantren.										
	Lang anan Koran Suara merdeka dan Reublika.										
	Pengadaan buku komike dan buku cerita fiksi/non fiksi										
	Supervisi dan evaluasi	Madrasah melaksanakan supervisi	Kepala Sekolah	√	√	√	√	√	√	√	√

### III. Pengembangan Kopetensi Lulusan (Akademik dan Non Akademik)

	Kegiatan ekstra :	Madrasah menyelenggarakan ekstrakurikuler untuk untuk memenuhi kebutuhan pengembangan kepribadian peserta didik	Waka Kesiswaan	√	√	√	√	√	√	√	√
	Pramuka										
	PMR										
	PKS										
	Hadroh dan kentungan										
	Drumband										
	Olah raga dan bela diri										
	Ketrampilan elektroni										
	Ketrampilan IT										
	Hasta karya dan memasak										
	Pendalaman bahasa Inggris/arab										
	Mengadakan pengajian rutin / hubbul ilmi										
	Mengadakan klas meeting.										
	Tahfidz al-qur'an										
	Pembuatan	Madrasah	Kepala Madrasah								

	lifleat dan spanduk Mengadakan sosialisasi PSB MABISBA dan MABIKLAH Seleksi calon santri baru Penjurusan IPA dan IPS	mengadakan Penerimaan santri baru (PSB)	dan Waka Kasiswaan		√		√		√		√
	Membiasakan sholat jama'ah, Kegiatan MABIT Membuat Tata tertib santri Mengawasi cara berpakaian Mengadakan pengajian rutin. Menghidupkan pergaulan Islami Membiasakan Lingkungan Islami	Madrasah mengadakan pembinaan karakter Islami	Kepala Madrash	√	√	√	√	√	√	√	√
	Full day Study (07.00 s/d 17.00) Mengadakan Try Out Bersama Mengadakan Try Out mandiri Mengikuti Lomba Ilmiah, ditingkat pemerintah, Perguruan Tinggi maupun Nasional.	Madrasah menyelenggarakan Lest tambahan materi sore hari dan try out akademis untuk meningkatkan prestasi belajar	Waka Kurikulum		√		√		√		√
	Mengikutkan santri dalam Lomba Olah raga dan seni.	Madrasah menyelenggarakan kompetensi seni dan olah raga	Waka Kesiswaan	√		√		√		√	
	Mengikutkan santri dalam lomba lomba dan pembinaan.	Madrasah menyelenggarakan lomba kecakapan Pramuka, PMR dan PKS.	Waka Kesiswaan	√		√		√		√	
	Bimbingan Olah raga dan seni serta karya ilmiah.	Madrasah mengadakan bimbingan khusus	Waka Kesiswaan	√		√		√		√	

	Pelantikan, Perkajum, Jumbara. Dan lomba-lomba.	Madrasah menyelenggarakan kompetensi Pramuka PMR dan PKS	Waka Kesiswaan	√		√		√		√	
	Haflah akhirusanah	Madrasah menyelenggarakan kegiatan wisuda santri	Kepala Madrasah		√		√		√		√
<b>IV. Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan</b>											
	Mengangkat tenaga harian baru.	Madrasah mengangkat Tenaga kebersihan lingkungan madrasah dg sistem kerja harian.	Waka Saprass	√		√		√		√	
	Rasionalisasi tunjangan masa kerja Pemberian tunjangan Pendidikan.	Madrasah memberikan kesejahteraan ustadz dan karyawan berupa tunjangan pendidikan dan masa kerja	Kepala Madrasah	√	√	√	√	√	√	√	√
	Pemberian tunjangan-tunjangan jabatan.	Madrasah memberikan kesejahteraan ustadz dan karyawan berupa tunjangan jabatan waka, koordinator, BP, wali kelas dan masa kerja.	Kepala Madrasah	√	√	√	√	√	√	√	√
	Rasionalisasi Honor Ustadz dan tenaga kependidikan.	Madrasah memberikan honorarium kepada tenaga guru dan tenaga kependidikan.	Kepala Madrasah	√	√	√	√	√	√	√	√
	Pelatih Guru MGMP KKG	Madrasah meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan, diskusi dan KKG	Kepala Madrasah	√		√		√		√	
	Pemberian kesejahteraan Ustadz dan Tenaga kependidikan.	Madrasah memberikan kesejahteraan berupa bantuan sakit opname, pengantin, pindah, baju seragam,	Kepala Madrasah	√	√	√	√	√	√	√	√

		bingkisan lebaran, konsumsi, BPJS dan simpanan hari tua.										
	Rasionalisasi tunjangan transport dan konsumsi.	Madrasah memberikan transpor dan konsumsi pada rapat-rapat khusus seperti rapat pengurus madrasah, rapat kelulusan, rapat kenaikan kelas, rapat pembinaan guru dan tenaga kependidikan	Kepala Madrasah	√	√	√	√	√	√	√	√	√
	Minuman ustadz, tenaga kependidikan dan tamu.	Madrasah menyediakan minuman ustadz, tenaga kependidikan dan tamu.	Kepala Madrasah	√	√	√	√	√	√	√	√	√
	Memberikan bantuan sosial, santri kurang mampu dan sumbangan PHBI.	Madrasah menyediakan dana bantuan sosial, wali santri dan sumbangan PHBI.	Kepala Madrasah	√	√	√	√	√	√	√	√	√
<b>V. Pengembangan Sarana dan Prasarana Madrasah</b>												
	Pengadaan Meja/kursi santri 2 lk.  Pengadaan alat kesenian dan Pramuka/PMR/ PKS.  Perbaikan alat Drum Band.	Madrasah melengkapi mebelair ustadz dan santri	Kepala Madrasah dan Waka Sarpras	√		√		√		√		√
	pemeliharaan Gedung dan Bangunan	Madrasah memelihara sarana prasarana dan bangunan madrasah secara rutin.	Kepala Madrasah dan Waka Sarpras	√	√	√	√	√	√	√	√	√
	keramikisasi dinding dan perbaikan plafon	Madrasah merehab ruang waka	Kepala Madrasah dan Waka Sarpras	√		√		√		√		√

	Pengecatan gedung MA	Madrasah merehab beberapa MCK santri		√		√		√		√	
		Servis kendaraan madrasah	Kepala Madrasah dan Waka Sarpras	√		√		√		√	
<b>VI. Pengembangan Standar Pengelolaan</b>											
	Membuat papan sosialisasi program K7, dan Karakter Building dg alat peraga, dan pembuatan Papan Visi dan Misi	Madrasah selalu berusaha membuat situasi dan kondisi lingkungan Madrasah yang sejuk, aman, nyaman, kekeluargaan dan kondusif dengan slogan "MADROSAT Y JANNATY".	Kepala Madrasah dan Waka Sarpras	√		√		√		√	
	Rapat Dewan Guru  Rapat Pengurus/komite  Rapat Wali Murid Rapat Insidental	Madrasah senantiasa mengevaluasi perkembangan madrasah melalui rapat dewan guru dan rapat komite guna meningkatkan kualitas pelayanan bagi peserta didik dan kualitas Madrasah	Kepala Madrasah	√	√	√	√	√	√	√	√
	Penyusunan EDM, RKM dan RKAM serta mensosialisasikannya	Madrasah mengembangkan RKM berdasarkan hasil analisis Evaluasi diri secara berkala, kemudian mensosialisasikan kepada warga madrasah dan para pemangku kepentingan	Kepala Madrasah	√		√		√		√	
	Supervisi	Madrasah menyelenggarakan supervisi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan	Kepala Madrasah	√		√		√		√	
	Pengajian akbar dan Pesantren romadlon	Madrasah melibatkan anggota masyarakat dalam	Kepala Madrasah		√		√		√		√

		pengelolaan kegiatan madrasah									
<b>VII. Pengembangan Standar Pembiayaan</b>											
	Rapat penyusunan RAPBM	Madrasah merumuskan RAPBM merujuk pada peraturan yang berlaku dengan melibatkan Komite dan pemangku kepentingan yang terkait	Kepala Madrasah	√		√		√		√	
	Pembuatan proposal, transportasi study banding dan shilaturrahmi.	Madrasah melakukan kerjasama dengan wali santri, membentuk jalinan yang kuat dengan alumni, lembaga pemerintah dan swasta yang siap mendukung pengembangan madrasah dan dapat membantu madrasah dalam hal pembiayaan.	Kepala Madrasah		√		√		√		√
	Rapat koordinasi pengurus madrasah untuk menentukan minimal besarnya APP	Madrasah merumuskan besarnya amal pelaksanaan pendidikan (APP), untuk setiap santri perbulan dg menerapkan prinsip subsidi silang untuk santri kurang mampu.	Kepala Madrasah	√		√		√		√	
	Pengajuan proposal rencana penambahan sarpras madrasah.	Madrasah mengumpulkan wali santri kelas XII, untuk dapat menginfakkan hartanya guna kepentingan penambahan sarana madrasah.	Kepala Madrasah	√		√		√		√	

	Menentukan minimal besarnya Infak pertahun klas X.	Madrasah merumuskan besarnya amal Infaq untuk setiap santri pertahunnya dengan menerapkan prinsip subsidi silang untuk santri kurang mampu.	Kepala Madrasah	√		√		√		√	
	Menentukan minimal besarnya Infak pertahun klas XI dan XII.	Madrasah merumuskan besarnya amal Infaq untuk setiap santri pertahunnya dengan menerapkan prinsip subsidi silang untuk santri kurang mampu.	Kepala Madrasah	√		√		√		√	
	Menentukan minimal besarnya uang praktikum IPA dan Internet pertahun klas XI dan XII.	Madrasah merumuskan besarnya amal Laboratorium untuk setiap santri perbulan dg menerapkan prinsip subsidi silang untuk santri kurang mampu.	Kepala Madrasah	√		√		√		√	
	Menentukan minimal besarnya uang Semester, Mid semester, Ekstra dan Perpustakaan.	Madrasah merumuskan besarnya biaya Ujian semester, Mid semester, ekstra kurikuler untuk setiap santri pertahun.	Kepala Madrasah dan Waka Kurikulum	√		√		√		√	

### VIII. Pengembangan dan Implementasi Sistem Penilaian

	Penilaian Harian (PH). Penilaian Tengah Semester (PTS) Penilaian. akhir Semester (PAS) Penilaian akhir Tahun (PAT). Penilaian akhir Madrasah (UAP). UNBK dan USBN/UAMBN	Madrasah menyelenggarakan Ulangan Harian, Ulangan Tengah Semester, Ulangan Semester dan Ujian Madrasah, UN/UAMBN	Kepala Madrasah dan Waka Kurikulum		√		√		√		√
--	---	--	------------------------------------	--	---	--	---	--	---	--	---

