

**PENGEMBANGAN DAYA SAING  
MELALUI PRAKTIK MANAJEMEN STRATEGIK  
DI MI MUHAMMADIYAH PATIKRAJA  
KABUPATEN BANYUMAS**



**ADNAN MUHARROM  
NIM. 1717401003**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
PROFESOR.K.H. SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO  
2022**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya :

Nama : Adnan Muharrom  
NIM : 1717401003  
Jenjang : S-1  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi yang berjudul **“Pengembangan Daya Saing Melalui Praktik Manajemen Strategik di MI Muhammadiyah Patikraja Kabupaten Banyumas”** ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, bukan dibuatkan orang lain, bukan saduran, juga bukan terjemahan. Hal-hal yang bukan karya saya yang dikutip dalam skripsi ini, diberi tanda citasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar akademik yang saya peroleh.

Purwokerto, 14 Desember 2021

Yang menyatakan,

A 10,000 Indonesian Rupiah stamp with a signature over it. The stamp is pink and white, featuring the Garuda Pancasila emblem and the text 'REPUBLIK INDONESIA', '10000', and 'METERAI TEMPEL'. The serial number '5A545AJX017204670' is visible at the bottom.

**Adnan Muharrom**

NIM.1717401003



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO  
FAKULTAS TARBİYAH DAN ILMU KEGURUAN**

Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126  
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553  
www.uinsaizu.ac.id

**LEMBAR PENGESAHAN**

Skripsi berjudul:

**PENGEMBANGAN DAYA SAING  
MELALUI PRAKTIK MANAJEMEN STRATEGIK  
DI MI MUHAMMADIYAH PATIKRAJA KABUPATEN BANYUMAS**

Yang disusun oleh Adnan Muharrom (NIM. 1717401003) Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri telah diujikan pada tanggal 26 Januari 2022 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Pendidikan (S.Pd.)** oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.

Disetujui oleh:

Penguji I/ Ketua Sidang/Pembimbing,

**H. Rahman Afandi, S.Ag. M.S.I**  
NIP. 196808032005011 001

Penguji II Sekretaris Sidang,

**Dr. Sri Winarsih, M.Pd**  
NIP. 19730512200312 2 001

Penguji Utama

**Dr. Nurfuadi, M.Pd.I**  
NIP. 1971102100604 1 002

Mengetahui:

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

**Dr. H. Suwito, M.Ag.**  
NIP. 19710424 199903 1 002

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Purwokerto, 14 Desember 2021

Hal : Pengajuan Munaqasyah Skripsi Sdr. Adnan Muharrom

Lamp : Tiga Eksemplar

Kepada Yth :

Dekan FTIK UIN Profesor.K.H. Saifuddin

Zuhri Purwokerto

Di purwokerto

*Assalamu'alaikum Wr.Wb,*

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan dan koreksi, maka melalui surat ini saya sampaikan :

Nama : Adnan Muharrom

Nim : 1717401003

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

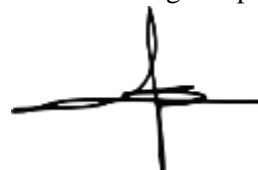
Judul : **Pengembangan Daya Saing Melalui Praktik Manajemen Strategik di MI Muhammadiyah Patikraja Kabupaten Banyumas.**

Sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto untuk dimunaqosyahkan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

Demikian atas perhatian bapak, kami ucapkan terimakasih.

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb.*

Pembimbing Skripsi



**Dr. H. Asdlori, M.Pd.I**

NIP. 196303101991031003

**PENGEMBANGAN DAYA SAING  
MELALUI PRAKTIK MANAJEMEN STRATEGIK  
DI MI MUHAMMADIYAH PATIKRAJA KABUPATEN BANYUMAS**

Adnan Muharrom

NIM: 1717401003

**ABSTRAK**

Persaingan dalam dunia pendidikan berkembang sangat pesat. Sekolah yang mampu terus bertahan adalah mereka yang selalu memperbaiki, menyempurnakan pelayanan yang diberikan dan mereka yang memiliki strategi dalam pengelolaannya. Pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengembangan daya saing melalui praktik manajemen strategik di MI Muhammadiyah Patikraja Kabupaten Banyumas.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan merupakan jenis penelitian fenomenologis, dilakukan dengan maksud untuk meneliti suatu fenomena di MI Muhammadiyah Patikraja Kabupaten Banyumas. Teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Uji keabsahan data menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode. Teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Pada penelitian pengembangan daya saing melalui praktik manajemen strategik di MI Muhammadiyah Patikraja ini, menunjukkan bahwa: (1) Pada tahap perumusan strategi mencakup beberapa kegiatan yaitu perumusan visi, misi, dan tujuan madrasah, mengidentifikasi faktor internal dan eksternal (analisis SWOT), pengembangan strategi dan penentuan strategi, dan menentukan pengendalian. Perumusan strategi dalam pengembangan daya saing sudah dilakukan secara kolektif oleh semua *stakeholder*, dilakukan secara profesional, sistematis dan terukur. (2) Pada tahap implementasi strategi mencakup beberapa kegiatan yaitu penerapan tujuan tahunan, menentukan kebijakan madrasah, mengalokasikan sumber daya manusia, dan memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan. Implementasi strategi yang dihasilkan dalam pengembangan daya saing yaitu meningkatnya kinerja sumber daya manusia, proses pembelajaran yang efektif, meningkatnya prestasi siswa, meningkatnya standar kompetensi siswa, madrasah tidak mudah ditiru dan ketertarikan masyarakat terhadap madrasah menjadi meningkat. (3) Pada tahap evaluasi strategi mencakup beberapa kegiatan yaitu memonitor seluruh hasil kegiatan dari perumusan dan implementasi strategi, mengukur kinerja sekolah, dan mengambil langkah perbaikan. Pada tahap evaluasi strategi ini madrasah sudah berusaha adaptif dengan perubahan dan terus berbenah untuk pengembangan daya saing madrasah. Dari rangkaian tahapan praktik manajemen strategik di MI Muhammadiyah Patikraja, dapat di pastikan tahapan tersebut merupakan proses dari strategi pengembangan daya saing yang dilakukan MI Muhammadiyah Patikraja yang sudah berjalan dengan baik, sistematis dan terpadu.

**Kata Kunci :** Pengembangan Daya Saing, Praktik Manajemen Strategik.

**DEVELOPMENT OF COMPETITIVENESS  
THROUGH STRATEGIC MANAGEMENT PRACTICES  
AT MI MUHAMMADIYAH PATIKRAJA, BANYUMAS REGENCY**

Adnan Muharrom

NIM: 1717401003

**ABSTRACT**

Competition in the world of education is growing very rapidly. Schools that are able to continue to survive are those who always improve, perfect the services provided and those who have strategies in managing them. This study aims to find out how to develop competitiveness through strategic management practices at MI Muhammadiyah Patikraja, Banyumas Regency.

This study uses a descriptive approach and is a type of phenomenological research, carried out with the intention of examining a phenomenon in MI Muhammadiyah Patikraja Banyumas Regency. Data collection techniques by observation, interviews and documentation. Test the validity of the data using source triangulation techniques and triangulation methods. The data analysis technique uses data reduction, data presentation, and drawing conclusions.

In this research on the development of competitiveness through strategic management practices at MI Muhammadiyah Patikraja, it shows that: (1) At the strategy formulation stage includes several activities, namely the formulation of the vision, mission, and goals of the madrasa, identifying internal and external factors (SWOT analysis), strategy development and determining strategy, and determining control. Strategy formulation in developing competitiveness has been carried out collectively by all stakeholders, carried out professionally, systematically and measurably. (2) At the implementation stage, the strategy includes several activities, namely implementing annual goals, determining madrasa policies, allocating human resources, and motivating educators and education staff. Implementation of the resulting strategies in the development of competitiveness, namely increasing the performance of human resources, effective learning processes, increasing student achievement, increasing student competency standards, madrasas are not easily imitated and public interest in madrasas increases. (3) The strategy evaluation stage includes several activities, namely monitoring all the results of the strategy formulation and implementation, measuring school performance, and taking corrective steps. At the evaluation stage of this strategy, madrasas have tried to be adaptive to changes and continue to improve for the development of madrasa competitiveness. From the series of stages of strategic management practice at MI Muhammadiyah Patikraja, it can be ascertained that these stages are a process of competitiveness development strategy carried out by MI Muhammadiyah Patikraja which has been running well, systematically and integratedly.

**Keywords:** Competitiveness Development, Strategic Management Practice.

## MOTTO

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.”

(Q.S. Al-Insyirah: 6)<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> <https://kalam.sindonews.com/surah/94/al-insyirah> (di akses pada hari selasa 11 Desember 2021 pukul 10:30)

## **PERSEMBAHAN**

Puji syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat, taufiq dan hidayahnya. Sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Skripsi ini saya persembahkan untuk :

1. Kedua orang tua saya yang bernama bapak Mustopa dan ibu Riyati, yang selalu memberikan bimbingan, doa, motivasi dan nasehat sehingga saya semangat dalam menjalankan kuliah.
2. Kakak saya yang bernama Nurul Fatimah, yang selalu memberikan dukungan dalam diri saya.





## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah robbil'alamin*, segala puji bagi Allah SWT., yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengembangan Daya Saing Melalui Praktik Manajemen Strategik di MI Muhammadiyah Patikraja Kabupaten Banyumas”.

Sholawat serta salam senantiasa tercurah kepada junjungan kita Nabi Agung Muhammad SAW, keluarga dan para sahabatnya yang telah membawa petunjuk kebenaran seluruh umat manusia yaitu Ad-Dinul Islam yang kita harapkan syafa'atnya di dunia dan di akherat. Dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan, bimbingan, bantuan, arahan serta motivasi kepada penulis. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada :

1. Dr. H. Suwito, M.Ag., Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Profesor.K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
2. Dr. Suparjo, MA., Wakil Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Profesor.K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
3. Dr. Subur M.Ag., Wakil Dekan II Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Profesor.K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
4. Dr. Hj. Sumiarti, M.Ag., Wakil Dekan III Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Profesor.K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
5. H. Rahman Afandi, S. Ag., M. S. I, Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu keguruan (FTIK) Universitas Islam Negeri (UIN) Profesor.K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
6. Dr. M. Misbah, M.Ag., selaku Penasehat Akademik Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI A 2017).
7. Dr. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I, Selaku Sekertaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK) Universitas Islam Negeri (UIN) Profesor.K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.

8. Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja yang telah berkenan mengizinkan penulis untuk melaksanakan penelitian.
9. Orang tua penulis bapak Mustopa dan ibu Riyati yang selalu memberi kekuatan do'a, kasih sayang, semangat dan motivasi yang terus terucap.
10. Teman-temanku MPI Angkatan 2017, khususnya MPI A, terima kasih telah berproses bersama dalam menuntut ilmu, kalian semua teman rasa keluarga bagiku, sukses dan semangat untuk kita semua.
11. Keluarga seperantauan saya yaitu Ikatan Mahasiswa Pemalang UIN SAIZU Purwokerto, yang menjadi penyemangat saya untuk selalu belajar di kampus.
12. Teman-teman KOPMA Satria Manunggal Purwokerto, yang menjadi wadah berproses saya di kampus sehingga menambah wawasan, skill, dan pengalaman kepada diri saya.
13. Ustadz, Ustadzah dan Teman-teman Pondok Pesantren Modern El-Fira 3, yang senantiasa selalu mendukung, mengingatkan dan beradab baik sehingga menjadi motivasi dan dukungan kepada diri saya.
14. Teman-teman seperjuanganku Tohir, Zidni, Widi, Alfi, Yazid, dan Wisnu semoga diberikan kesuksesan selalu.
15. Semua pihak yang tidak penulis sebutkan dalam skripsi ini, teriring do'a semoga Allah Swt., senantiasa melindungi.

Semoga bantuan kebaikan dalam bentuk apapun selama penulis melakukan penelitian hingga terselesaikannya skripsi ini, menjadi ibadah dan tentunya mendapat balasan kebaikan pula dari Allah SWT. Penulis berharap, adanya skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca, baik mahasiswa, pendidik, maupun masyarakat. Aammiin.

Purwokerto, 14 Desember 2021

Penulis



Adnan Muharrom

NIM.1717401003

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>NOTA DINAS PEMBIMBING</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>v</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>vii</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Definisi Konseptual .....	4
C. Rumusan Masalah.....	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	8
E. Kajian Pustaka .....	9
F. Sistematika Pembahasan .....	12
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	<b>15</b>
A. Manajemen Strategik .....	15
1. Konsep Manajemen Strategik .....	15
2. Perumusan Strategi.....	19
3. Implementasi Strategi.....	22
4. Evaluasi Strategi .....	25
B. Pengembangan Daya Saing .....	26
1. Pengertian Pengembangan Daya Saing .....	26
2. Manfaat Pengembangan Daya Saing.....	28

3. Karakteristik Pengembangan Daya Saing di Sekolah .....	38
4. Strategi Pengembangan Daya Saing .....	31
5. Alat Ukur Pengembangan Daya Saing .....	34
C. Paradigma Penelitian .....	35
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>37</b>
A. Jenis penelitian .....	37
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	38
C. Subjek dan Objek Penelitian .....	38
D. Teknik Pengumpulan Data.....	39
E. Teknik Uji Keabsahan Data .....	42
F. Teknik Analisis Data .....	42
<b>BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>45</b>
A. Gambaran Umum MI Muhammadiyah Patikraja .....	45
1. Sejarah Berdirinya MI Muhammadiyah Patikraja .....	45
2. Letak Geografis MI Muhammadiyah Patikraja .....	46
3. Visi, Misi dan Tujuan MI Muhammadiyah Patikraja .....	46
4. Struktur Organisasi MI Muhammadiyah Patikraja.....	48
5. Kondisi Sarana Prasarana MI Muhammadiyah Patikraja.....	49
6. Data Guru dan Peserta Didik MI Muhammadiyah Patikraja.....	51
7. Daftar Prestasi MI Muhammadiyah Patikraja .....	54
B. Pengembangan Daya Saing Melalui Praktik Manajemen Strategik di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja.....	55
1. Perumusan Strategi dalam Pengembangan Daya Saing di MI Muhammadiyah Patikraja.....	55
2. Implementasi Strategi di dalam Pengembangan Daya Saing di MI Muhammadiyah Patikraja.....	66
3. Evaluasi Strategi dalam Pengembangan Daya Saing di MI Muhammadiyah Patikraja.....	74
C. Analisis Data .....	78

1. Perumusan Strategi dalam Pengembangan Daya Saing di MI Muhammadiyah Patikraja.....	78
2. Implementasi Strategi dalam Pengembangan Daya Saing di MI Muhammadiyah Patikraja.....	80
3. Evaluasi Strategi dalam Pengembangan Daya Saing di MI Muhammadiyah Patikraja.....	81
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>83</b>
A. Kesimpulan.....	83
B. Saran .....	84
C. Penutup.....	85
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>86</b>
<b>LAMPIRAN – LAMPIRAN .....</b>	<b>90</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>116</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Kondisi Sarana MI Muhammadiyah Patikraja.....	49
Tabel 4.2	Kondisi Prasarana MI Muhammadiyah Patikraja .....	50
Tabel 4.3	Data Guru dan Tenaga Kependidikan MI Muhammadiyah Patikraja .....	51
Tabel 4.4	Data Peserta Didik MI Muhammadiyah Patikraja .....	53
Tabel 4.5	Daftar Prestasi dan Target Madrasah .....	54
Tabel 4.6	Daftar Kegiatan Madrasah Tahun Pelajaran 2020/2021.....	67



## DAFTAR GAMBAR

- Gambar 2.1 Kerangka Berfikir ..... 36
- Gambar 4.1 Struktur Organisasi Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja.. 48



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Pedoman Wawancara, Observasi, Dokumentasi .....	91
Lampiran 2.	Dokumentasi Foto .....	105
Lampiran 3.	Surat Izin Riset.....	107
Lampiran 4.	Surat Balasan Telah Melakukan Riset.....	108
Lampiran 5.	Surat Keterangan Ujian Komprehensif .....	109
Lampiran 6.	Surat Pengembangan Bahasa .....	110
Lampiran 7.	Sertifikat BTA PPI .....	112
Lampiran 8.	Sertifikat KKN .....	113
Lampiran 9.	Sertifikat PKL .....	114
Lampiran 10.	Sertifikat Aplikasi Komputer.....	115





# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan dalam kehidupan manusia merupakan salah satu aspek yang memiliki peran penting yang perlu diperhatikan bagi sebuah bangsa. Tidak dapat dipungkiri bahwa pendidikan adalah pilar penting untuk membangun sebuah peradaban. Oleh karenanya kemajuan tidak pernah lepas dari peran sebuah pendidikan yang berkualitas.

Adapun penyelenggaraan suatu pendidikan yang berkualitas terdapat pada amanah undang-undang yang tertuang dalam undang-undang SISDIKNAS tahun 2003. Pada pasal 3 disebutkan bahwa: Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.<sup>2</sup> Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan diupayakan agar mempunyai penambahan kualitas supaya terciptanya daya saing yang bisa bermanfaat untuk bangsa atau negara terutama bangsa Indonesia.

Melihat perkembangan pada zaman yang begitu cepat ini, menjadikan dalam dunia pendidikan terdapat persaingan yang semakin ketat. Oleh karena itu, perlu adanya peningkatan kualitas pendidikan dan adanya tuntutan bagi Kepala Madrasah supaya dapat mengelola lembaga pendidikan sesuai dengan relevansi kebutuhan dan kondisi zaman.<sup>3</sup> Adapun akhir-akhir ini terdapat fenomena yang menarik untuk kita amati, banyak lembaga pendidikan dalam pengelolaan input dalam arti meningkatkan kualitas proses pembelajaran

---

<sup>2</sup> Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional* (di akses pada hari selasa 15 September 2021 pukul 10:30)

<sup>3</sup> Melsi Wilas Asih, *manajemen strategik smp negeri 1 sampang dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran*, Skripsi (Banyumas, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Purwokerto, 2016), hlm. 1.

siswa dalam bidang akademik dan non akademik kurang begitu efektif. Hasilnya banyak siswa dan masyarakat memilih sekolah yang lebih berkualitas dan baik dalam pelayanannya.

Beberapa lembaga pendidikan yang kurang bisa mengupgrade diri disebabkan karena tidak memiliki kebebasan dalam menentukan kebijakan seperti dari segi pendanaan, kurikulum, sarana prasarana dan lain- lain yang dikarnakan sekolah memang harus benar-benar berkiblat pada pusat. Sebagian madrasah, tidak bisa dipungkiri terkadang posisi sekolah yang selalu banyak diminati menyebabkan sebagian sekolah merasa nyaman sehingga tidak memiliki dorongan untuk mengupgrade diri. Padahal persaingan dalam dunia pendidikan berkembang sangat pesat. Hal ini menuntut tiap-tiap sekolah untuk selalu berpikir kreatif, inovatif dan responsif dalam mempertahankan dan mengembangkan sekolah.

Dengan adanya era globalisasi menuntut setiap sekolah untuk mendidik dan membekali siswanya dengan ilmu agama, ilmu umum, sekaligus disertai dengan ilmu keterampilan. Seiring dengan semakin berkembangnya ilmu di bidang pendidikan, sebuah sekolah harus bisa menghasilkan siswa yang siap terjun dalam masyarakat serta siap melanjutkan kejenjang selanjutnya. Sehingga sekolah yang mampu terus bertahan adalah mereka yang selalu memperbaiki dan menyempurnakan pelayanan yang diberikan dan mereka yang memiliki strategi dalam pengelolaan atau manajemen, hal ini mampu menjadikan sekolah untuk terus bertahan dan diakui keberadaanya. Oleh karna itu, salah satu strategi mengembangkan daya saing adalah penerapan manajemen strategik.

Alasan yang mendasar adalah bahwa konsep manajemen strategik menawarkan Kepada Sekolah untuk menyediakan pelayanan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai bagi peserta didik. Konsep ini menekankan kepada upaya sekolah dalam mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai guna dalam tatanan ruang lingkup pendidikan sehingga sekolah dapat memahami

kekuatan bersaing dan mengembangkan keunggulan kompetitif berkelanjutan secara sistematis dan konsisten.<sup>4</sup>

Dengan melihat unsur pekerjaan manajemen strategik mengenai pemanfaatan sumber daya manusia, maka timbulah kelompok manusia yaitu manajemen strategik yang berkaitan dengan pendayagunaan sumber daya manusia dalam melakukan kinerja guru untuk jangka panjang dengan menggunakan strategi yang efektif dan efisien.<sup>5</sup> Sehingga praktik manajemen strategik sebagai salah satu cara yang bisa dilakukan dalam menghadapi tuntutan dan kebutuhan serta keinginan masyarakat terhadap pendidikan.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti dengan bapak Indra Gunawan, S.Pd selaku kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja pada Kamis, 20 Februari 2020. Madrasah ibtidaiyah ini sudah menerapkan manajemen strategik untuk menghadapi permasalahan pengembangan daya saing kedepannya. Dimana lembaga sudah menetapkan rencana dengan sasaran program kerja baik jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang. Contohnya seperti sudah merencanakan jangka menengah jumlah peserta didik baru yang akan masuk supaya pada tiap tahunnya ada peningkatan, memanfaatkan SDM selain menjadi guru kelas juga memiliki tugas fungsional seperti pada bidang kurikulum, kesiswaan, humas, memanfaatkan teknologi dengan pengaktifan sosial media untuk pengenalan sekolah, adapun program-program unggulan yang direncanakan selama satu tahun; seperti *Outing Class* (Belajar di luar kelas), *Open House dan Maharaja Fest* (perlombaan-perlombaan dan game), *Marketing day* (belajar berjualan), *Eksperiment Class* (membuat percobaan-percobaan), Program Bilingual Inggris, Pembelajaran Al-Quran metode Ummi dan lain-lain.<sup>6</sup>

Salah satu alasan mengapa sangat diperlukan meneliti dan mengkaji di sekolah MI Muhammadiyah Patikraja karna sekolah tersebut menawarkan

---

<sup>4</sup> Melsi Wilas Asih, *manajemen strategik I*, hlm. 3.

<sup>5</sup> Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Jakarta:2001), hlm. 24.

<sup>6</sup> Hasil wawancara dengan bapak Indra Gunawan, S.Pd selaku kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja pada Kamis, 20 Februari 2020, pukul 10.30 WIB.

pentingnya pengembangan daya saing untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dengan perencanaan strategi yang terpadu, sistematis, profesional dan dalam pelaksanaannya berjalan dengan baik sehingga memiliki keunggulan daya saing yang menjadi harapan bagi peserta didik dan masyarakat.

Oleh karena itu Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja dituntut untuk menerapkan berbagai strategi unggulan dalam menghadapi pesaing. Salah satu solusi dalam menjawab tantangan tersebut adalah dengan diterapkannya sistem manajemen strategik yang bisa mengembangkan daya saing untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut. Manajemen strategik dipandang suatu evolusi manajemen, karena ada tiga alasan yaitu manajemen strategik sebagai rencana besar organisasi untuk mengatasi tantangan saat ini, untuk mencapai keberhasilan visi dan misi organisasi di masa mendatang dan dalam rangka meningkatkan kemampuan daya saing untuk meraih keberhasilan di masa mendatang.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah di paparkan diatas, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian di MI Muhammadiyah Patikraja dengan mengambil judul “pengembangan daya saing melalui praktik manajemen strategik di MI Muhammadiyah Patikraja Kabupaten Banyumas”.

## **B. Definisi Konseptual**

Definisi konseptual ini dibuat untuk memberikan penjelasan pada konsep-konsep yang akan di kaji pada penelitian.

### **1. Pengembangan Daya Saing**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pengembangan adalah proses, cara, perbuatan mengembangkan.<sup>7</sup> Dari uraian di atas, pengembangan adalah sebuah cara atau proses untuk memajukan, merubah atau menambah dan mengurangi untuk menghasikan yang lebih baik dan dilakukan secara berkelanjutan.

---

<sup>7</sup> <https://kbbi.web.id/praktik> (di akses pada hari selasa 10 September 2021 pukul 19:06).

Sedangkan dalam bukunya Mas'ud Said pendapat dari Wendell French mendefinisikan pengembangan dalam organisasi adalah suatu usaha jangka panjang untuk memperbaiki proses-proses pemecahan masalah dan pembaruan organisasi, terutama melalui manajemen budaya organisasi yang lebih efektif dan kolaboratif dengan tekanan khusus pada budaya tim-tim kerja formal dengan tekanan bantuan pengantar perubahan, katalisator dan penggunaan teori serta teknologi ilmiah keperilakuan terapan dan mencakup riset kegiatan.<sup>8</sup>

Pengertian daya saing dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 41 Tahun 2007 tentang standar proses, mendefinisikan daya saing merupakan kemampuan untuk menunjukkan hasil yang lebih baik, lebih cepat atau lebih bermakna.<sup>9</sup> Daya saing mengacu pada kemampuan sekolah untuk mempertahankan dan memperoleh pangsa pasar di lingkungan sekitar. Daya saing berkaitan dengan efektifitas sekolah, yaitu apakah sekolah dapat memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan (*stakeholder*) dan masyarakat.

Menurut Sumihardjo mengartikan kata daya dalam kalimat daya saing bermakna kekuatan, dan kata saing berarti mencapai lebih dari yang lain atau beda dengan yang lain dari segi mutu, atau memiliki keunggulan tertentu. Artinya daya saing dapat bermakna kekuatan untuk berusaha menjadi unggul dalam hal tertentu yang dilakukan seseorang, kelompok atau institusi tertentu.<sup>10</sup>

Sedangkan menurut Lena Ellitan (2007: 36) menyatakan bahwa definisi daya saing adalah kemampuan suatu usaha (perusahaan/instansi) untuk memberi nilai lebih terhadap produknya dibandingkan para pesaingnya dan nilai tersebut memang mendatangkan manfaat bagi pelanggan.

---

<sup>8</sup> M. Mas'ud Said, *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi Team Building Dan Perilaku Inovatif*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm. 33.

<sup>9</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 41 Tahun 2007 Tentang Standar Proses. (di akses pada hari selasa 10 Agustus 2021 pukul 19:05).

<sup>10</sup> Sumihardjo, Tumar, *Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Melalui Pengembangan Daya Saing Berbasis Potensi Daerah*, (Jakarta: Fokus media, 2008), hlm. 8.

Pendapat yang serupa dinyatakan oleh Bharadwaj (1993: 83-99) yang mendefinisikan bahwa daya saing merupakan hasil dari implementasi strategi yang memanfaatkan berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan. Keahlian dan asset yang unik dipandang sebagai sumber dari pengembangan daya saing. Keahlian unik merupakan kemampuan perusahaan untuk menjadikan para karyawannya sebagai bagian penting dalam mencapai pengembangan daya saing.

Dari pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa pengertian pengembangan daya saing adalah kemampuan untuk menghasilkan yang lebih baik dari pesaing dan bersifat berkelanjutan, serta memiliki keunikan dan kekuatan yang bisa menjadi nilai tambah bagi lembaga pendidikan agar lebih efektif dan mendatangkan manfaat bagi pelanggan atau masyarakat.

## 2. Praktik Manajemen Strategik

Praktik menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) memiliki arti pelaksanaan secara nyata yang disebutkan dalam teori.<sup>11</sup> Sedangkan secara harfiah manajemen strategik terbagi dari dua kata yaitu manajemen dan strategik. Pertama dari kata manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui sebuah runtutan langkah-langkah dan diatur berdasarkan proses dari fungsi-fungsi manajemen itu, sehingga manajemen dapat kita artikan sebagai proses pemahaman atau pengaturan sumber daya untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan secara efektif dan efisien.<sup>12</sup>

Sedangkan Strategi pengertian umumnya adalah suatu rangkaian proses yang menentukan adanya perencanaan terhadap para kepala madrasah yang sudah terarah dengan tujuan jangka panjang sekolah yang disertai dengan penyusunan upaya-upaya bagaimana agar mencapai tujuan yang diharapkan. Sementara strategi pengertian khususnya adalah

---

<sup>11</sup> <https://kbbi.web.id/praktik> (di akses pada hari senin tanggal 11 Agustus 2021, pukul 19:00).

<sup>12</sup> Bahruddin, *Manajemen Strategik Mutu Pendidikan*, jurnal idarah, vol. iii, no. 1, juni 2019, hlm. 156. (di akses pada hari senin tanggal 3 Mei 2021, pukul 19:00).

tindakan yang bersifat terus-menerus mengalami peningkatan untuk masa depan dan dilakukan sesuai harapan yang diinginkan.<sup>13</sup>

Adapun menurut para ahli, menurut Ansof berpendapat bahwa manajemen strategik adalah bagaimana cara mengkondisikan organisasi ke posisi yang dipastikan mencapai tujuan dengan pendekatan yang sistematis bagi suatu tanggung jawab manajemen dengan cara yang akan menyakinkan keberhasilan yang berkelanjutan sehingga menjamin atau mengamankan format yang mengejutkan.<sup>14</sup>

Sedangkan dalam bukunya taufiqurokhman yang berjudul manajemen strategik, terdapat pendapat dari Husein Umar bahwa manajemen strategik adalah suatu seni dan ilmu dalam hal pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*) dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan startegik antara fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi/sekolah mencapai tujuannya pada masa mendatang.<sup>15</sup>

Menurut Ismail Solihin dalam bukunya yang berjudul manajemen strategik, mengatakan bahwasanya pengertian Manajemen Strategik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang dihasilkan dari proses formulasi dan implementasi rencana dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif.<sup>16</sup>

Dari penjelasan diatas maka dapat di simpulkan bahwa praktik manajemen strategik adalah serangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar, menyeluruh, terarah dan dilaksanakan berkelanjutan untuk mencapai tujuan di masa yang mendatang sehingga menjadi sekolah yang berkualitas dan kompetitif.

### 3. Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja

---

<sup>13</sup> Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*, Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2016, hlm. 21(di akses pada hari senin tanggal 3 Mei 2021 pukul 19:10)

<sup>14</sup> Bahruddin, *Manajemen Strategik Mutu Pendidikan III*, hlm. 156 (di akses pada hari senin tanggal 3 Mei 2021, pukul 19:10 )

<sup>15</sup> Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*, I, hlm. 15-16. (di akses pada hari senin tanggal 3 Mei 2021 pukul 19:10)

<sup>16</sup> Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Erlangga, 2012), hlm. 64.

Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja adalah lembaga formal yang ada dibawah naungan yayasan Lembaga Muhammadiyah termasuk kedalam lembaga swasta. Sekolah tersebut memiliki daya saing terlihat dari program unggulan-unggulan yang dilaksanakan dan sumber daya yang berkualitas. Sekolah tersebut beralamat di Patikraja Kabupaten Banyumas.

Kesimpulan dari judul yang saya ambil adalah dalam sebuah lembaga pendidikan diperlukan upaya untuk selalu meningkatkan kualitas baik dari pendidikannya, pelayanannya atau sumber daya manusianya dengan memiliki strategi-strategi yang jitu sehingga sekolah mempunyai daya saing dan daya tarik tersendiri.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah peneliti paparkan diatas, dalam hal ini peneliti ingin mengemukakan rumusan masalah dalam penelitiannya yaitu “Bagaimana pengembangan daya saing melalui praktik manajemen strategik di MI Muhammadiyah Patikraja Kabupaten Banyumas?”

### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis agar mengetahui pengembangan daya saing melalui praktik manajemen strategik di MI Muhammadiyah Patikraja Kabupaten Banyumas.

#### **2. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **a. Manfaat secara teoritis**

- 1) Hasil penelitian ini akan bermanfaat sebagai kontribusi bagi khazanah ilmiah dalam bidang pendidikan khususnya menyangkut tentang pengembangan daya saing melalui praktik manajemen strategik sehingga sekolah tersebut memiliki keunggulan daya saing.
- 2) Untuk kepentingan studi ilmiah dan sebagai bahan informasi serta acuan bagi peneliti lain yang hendak melakukan penelitian lebih



lanjut tentang pengembangan daya saing dan praktik manajemen strategik.

b. Secara manfaat praktis

1). Bagi Universitas Islam Negeri Prof. K. H. Saifuddin Zuhri

Penelitian ini di harapkan mampu menjadikan tambahan pengetahuan di perpustakaan Universitas Islam Negeri Prof. K. H. Saifuddin Zuhri, yang membahas tentang pengembangan daya saing melalui praktik manajemen strategik.

2) Bagi MI Muhammadiyah Patikraja Kabupaten Banyumas

Penelitian ini di harapkan dapat menjadi bahan referensi dan motivasi bagi kepala madrasah dan pendidik sebagai tim kerja di madrasah dalam upaya peningkatan mutu dan pengembangan daya saing madrasah.

3). Bagi Lembaga Pendidikan Muhammadiyah

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan dalam bidang pendidikan khususnya terkait manajemen strategik dalam bagaimana cara merencanakan, pelaksanaan dan mengevaluasi sehingga ada peningkatan daya saing madrasah tiap tahunnya.

**E. Kajian Pustaka**

Penelitian ini bukan penelitian yang pertama kali dilakukan, sebelumnya ada beberapa penelitian yang relevan dengan fokus penelitian yang hampir sama dengan yang sedang peneliti lakukan, sebagai bukti orisinalitasnya, peneliti melakukan kajian terhadap beberapa penelitian sebelumnya dengan tujuan untuk mengetahui persamaan dan perbedaan kajian dalam penelitian yang di lakukan. Maka dari itu untuk menghindari persamaan penelitian, ada beberapa jurnal dan skripsi penelitian sebelumnya sebagai pembanding penelitian ini, guna untuk memperjelas atau menambah kajian pustaka bagi penelitian-penelitian lainnya. Adapun hasil penelitian yang ada relevansinya dengan judul yang penulis angkat yaitu:

*Pertama*, Jurnal dari Mislen Sihite dengan judul “Strategi Membangun Sumber Daya Manusia Yang Berdaya Saing Tinggi” jurnal ini membahas tentang sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya strategis yang dimiliki organisasi, yang harus terus menerus dibina dan dikembangkan secara berkesinambungan.<sup>17</sup>

Keterkaitan dari peneliti tulis memiliki kesamaan yaitu memfokuskan dalam pengembangan daya saing, Kemudian perbedaannya pada fokus penelitian lebih fokus ke pengembangan membangun sumber daya manusia, Sedangkan pada yang peneliti sedang lakukan lebih mengfokuskan praktik manajemen strategik yang akan dilakukan untuk pengembangan daya saing.

*Kedua*, Jurnal dari Salim Akbar yang berjudul “Upaya Meningkatkan Daya Saing Sekolah Melalui Pemasaran Jasa Pendidikan” Jurnal ini membahas tentang strategi pemasaran untuk pemuasan pelanggan sebagai lembaga penyedia jasa pendidikan yang diharapkan bisa meningkatkan daya saing. Salah satu strategi pemasaran jasa pendidikan disebut 4P, yaitu: produk (product), lokasi (place), harga (price), dan promosi (promotion).<sup>18</sup>

Keterkaitan dari peneliti tulis memiliki kesamaan yaitu memfokuskan dalam meningkatkan mutu pendidikan dimana upaya pengembangan daya saing. Sedangkan perbedaannya pada fokus penelitian lebih fokus ke strategi pemasaran dalam peningkatan daya saing, pada yang peneliti sedang lakukan lebih mengfokuskan peningkatan daya saing dalam praktik manajemen strategik.

*Ketiga*, Jurnal Siti Umayah yang berjudul “Upaya Guru dan Kepala madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah” pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi guru sekolah Islam dan Kepala madrasah

---

<sup>17</sup> Mislen Sihite. *Strategi Membangun Sumber Daya Manusia Yang Berdaya Saing Tinggi*, Seminar Nasional Royal (SENAR), September, 2018. (di akses pada hari selasa, 10 Agustus 2021 pukul 11.30)

<sup>18</sup> Salim Akbar. *Upaya Meningkatkan Daya Saing Sekolah Melalui Pemasaran Jasa Pendidikan*, Jurnal Inspirasi, Vol. II, No. 12, April 2017. ( di akses pada hari selasa, 10 Agustus 2021 pukul 12:22)

untuk meningkatkan daya saing sekolah dan menganalisis objektivitas strategi menuju sekolah bersaing.<sup>19</sup>

Keterkaitan dari peneliti tulis memiliki kesamaan yaitu memfokuskan dalam meningkatkan daya saing. Kemudian perbedaannya pada fokus penelitian lebih fokus ke peran Guru dan Kepala madrasah dalam peningkatan daya saing, sedangkan pada yang peneliti sedang lakukan lebih mengfokuskan peningkatan daya saing melalui praktik manajemen strategik yang diharapkan menjadi lebih bermutu dan daya saing sekolah tersebut.

*Keempat*, Skripsi dari Indra Jaya yang berjudul “Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Dalam Meningkatkan Daya Saing Di Era Modernisasi (Studi Kasus Di SD IT Baitul Izzah Kota Bengkulu)” Skripsi tersebut tentang upaya sebuah lembaga pendidikan dalam meningkatkan mutu sekolah yang menjadi kekuatan dari strategi-strategi yang diterapkan sehingga meningkatkan daya saing di era modernisasi ini. Penelitian ini agar bisa mendeskripsikan konsep strategi, strategi pengembangan, dan implikasi pengembangan di SD IT Baitul Izzah Kota Bengkulu untuk mengembangkan daya saing di era modernisasi.<sup>20</sup>

Keterkaitan dengan yang peneliti tulis adalah sama membahas tentang pengembangan daya saing sekolah dalam meningkatkan pendidikan yang lebih baik. Sedangkan perbedaannya terletak pada fokus terhadap lembaga pendidikan saja, Pada penelitian yang sedang dilakukan lebih pada konsep manajemen strategik yang dapat meningkatkan daya saing.

*Kelima*, Tesis dari Maya Wiyantiningsih yang berjudul “Peningkatan Mutu Pendidikan Untuk Meningkatkan Daya Saing (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Swasta Miftahul Huda Sukolilo Jabung Kabupaten Malang)” skripsi tersebut menjelaskan tentang peningkatan mutu pendidikan dimana Kepala Madrasah, tenaga pendidikan, tim peningkatan mutu dan para

---

<sup>19</sup> Siti Umayah. *Upaya guru dan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya saing Madrasah*” *Mudarisah: Jurnal Kajian Pendidikan Islam*, Vol. 7, No. 2, Desember 2015 (di akses pada hari selasa 10 Agustus 2021 pukul 16:06)

<sup>20</sup> Indra Jaya. *Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Dalam Meningkatkan Daya Saing Di Era Modernisasi (Studi Kasus Di SD IT Baitul Izzah Kota Bengkulu)*, Skripsi: Bengkulu, 2017.

Stakeholder berupaya bersaing dari ketrampilan, kekuatan, pengetahuan dan sebagainya melalui strategi fokus untuk meningkatkan kualitas dengan mencapai suatu ukuran tertentu.<sup>21</sup>

Keterkaitan dengan peneliti tulis yaitu mempunyai kesamaan dalam pengembangan daya saing dalam peningkatan mutu pendidikan. Sedangkan perbedaannya terletak pada lebih fokus dalam peningkatan mutu sekolah, pada penelitian yang menjelaskan konsep manajemen strategik, pelaksanaan manajemen.

*Keenam*, Tesis dari Hayik Shofi Nadya yang berjudul “Manajemen Pembiayaan Lembaga Dalam Meningkatkan Eksistensi dan Daya Saing Sekolah (Studi Multi Kasus di SMP Islam Sunan Gunung Jati Nganut dan MTs AL-Ma’ari Pondok Pangung Tulungagung)” Tesis tersebut untuk mengetahui manajemen pembiayaan di sekolah dalam rangka mengoptimalkan penggunaan sumberdaya yang ada untuk kemajuan sekolah yang sekaligus berimplikasi pada meningkatnya eksistensi dan daya saing sekolah.<sup>22</sup>

Keterkaitan dengan penulis tulis yaitu memiliki kesamaan meningkatkan daya saing sekolah. Sedangkan perbedaannya fokus penelitian lebih ke manajemen pembiayaan sekolah dan diharapkan meningkatkan eksistensi sekolah, pada penelitian yang dilakukan peneliti lebih mengfokuskan manajemen strategik dalam pengembangan daya saing.

#### **F. Sistematika Pembahasan**

Untuk mempermudah pembahasan yang sistematis, utuh dan logis, maka perlu disusun sistematika pembahasan sedemikian rupa. Adapun sistematika pembahasan ini terdiri dari tiga penelitian yang meliputi, bagian awal, inti, dan akhir, yaitu:

---

<sup>21</sup> Maya Wiyantiningsih, *Peningkatan Mutu Pendidikan Untuk Meningkatkan Daya Saing (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Swasta Miftahul Huda Sukolilo Jabung Kabupaten Malang)*, Tesis: Malang, 2017.

<sup>22</sup> Hayik Shofi, “*Manajemen Pembiayaan Lembaga Dalam Meningkatkan Eksistensi dan Daya Saing Sekolah (Studi Multi Kasus di SMP Islam Sunan Gunung Jati Nganut dan MTs AL-Ma’ari Pondok Pangung Tulungagung)*” Tesis: Telungagung, 2016.

- Bagian awal meliputi : Halaman judul, Halaman pernyataan keaslian, Halaman pengesahan, Nota dinas pembimbing, Abstrak, Halaman motto, Halaman persembahan, Kata pengantar, Daftar isi, Daftar Tabel, Daftar Gambar, dan Daftar lampiran.
- Bagian inti meliputi : Pokok- pokok permasalahan yang terdiri dari 5 (lima) bab, antara lain.
- Bab I berisi : Pendahuluan, yang terdiri latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, definisi operasional, kajian pustaka dan sistematika pembahasan.
- Bab II berisi : landasan teori, yang terdiri dari tiga sub bab, sub bab pertama tentang 1) Konsep Manajemen Strategik, 2) Perumusan Strategi, 3) Implementasi Strategi, 4) Evaluasi Strategi ,Sub bab kedua Tentang 1) Pengertian Pengembangan Daya Saing, 2) Manfaat Pengembangan daya Saing, 3) Karakteristik Pengembangan daya saing di Sekolah, 4) Strategi Pengembangan Daya Saing, 5) Alat Ukur Pengembangan Daya Saing, Sub bab ketiga Paradigma Penelitian.
- Bab III berisi : Tentang metode penelitian, yang terdiri dari enam sub bab pokok bahasan yaitu diantaranya: jenis penelitian, lokasi penelitian, waktu penelitian, obyek penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.
- Bab IV berisi : Pada bab ini akan membahas tentang penyajian data dan pembahasan hasil penelitian tentang pengembangan daya saing melalui praktik manajemen Strategik di Madrasah Ibtidaiyah
-

	Muhammadiyah Patikraja Kabupaten Banyumas.
Bab V berisi	Tentang penutup yang terdiri dari kesimpulan, saran- saran dan penutup.
Bagian terakhir	Dalam penelitian ini akan disertakan daftar pustaka, lampiran- lampiran dan daftar riwayat hidup.

---



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Manajemen Strategik

##### 1. Konsep Manajemen Strategik

Manajemen strategik sebagai suatu konsep yang berkaitan dengan faktor waktu, melibatkan suatu proses yang berkelanjutan dan *alternative* dalam mencapai tujuan organisasi sesuai dengan yang diharapkan. Oleh karena itu, manajemen strategik dapat digunakan untuk mengidentifikasi kegiatan yang berfokus pada sumber daya (alam, manusia dan buatan) untuk perkembangan jangka panjang serta yang menguntungkan.<sup>23</sup>

Menurut Fred R. David, Forest R. David, definisi manajemen strategik bisa diartikan sebagai seni dan sains dalam mengformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi dapat memperoleh keputusannya. pada hal ini manajemen strategik berfokus pada pengintegrasian manajemen, sumberdaya manusia, operasional, pemasaran, keuangan, dan akuntansi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi untuk memperoleh kesuksesan organisasi.<sup>24</sup>

Pengertian manajemen strategik juga didefinisikan sebuah keputusan disertai tindakan yang mengarah pada penyusunan sejumlah strategi yang efektif agar membantu mencapai tujuan dan sasaran lembaga.<sup>25</sup> Manajemen Strategik adalah suatu pendekatan *holistic* (tingkat korporasi, bisnis, dan operasional) dalam pengambilan keputusan manajerial yang dapat membantu pengidentifikasian isu pokok dan masalah kompleks, pemberian *alternative* tindakan yang akan diambil, dan penyusunan

---

<sup>23</sup> Musa Hubeis, Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Bogor: PT Elex Media Komputindo, 2014), hlm. 6.

<sup>24</sup> Fred R. David, Forest R. David, *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing-Konsep*, (Jakarta: Selemba Empat, 2016), hlm. 3.

<sup>25</sup> M. Najib, Novan Ardy Wiyani, Solichin, *Proses Manajemen Strategi Untuk Membentuk Karakter Anak Usia Dini Di TK Islam Al-Irsyad Purwokerto*, Jurnal Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, Vol. 17, No. 1, 2016, hlm. 31 (di akses pada hari selasa, 31 September 2021 pukul 16:24)

rekomendasi aksi kedepan dalam menjawab keputusan (apa, siapa, bagaimana, dan mengapa).

Dalam praktiknya, proses tersebut melibatkan hal-hal yang kreatif, fleksibel, optimis, dan penuh imajinasi atas fase-fase redefinisi, revisi, reformasi, kerja ulang, dan daur ulang yang berbasis pada data dan informasi kualitatif atau pun kuantitatif pada kondisi tidak pasti untuk beradaptasi dengan cepat dalam lingkungan yang kompleks dan berubah-ubah. Dengan pola pikir strategik, pengelola organisasi didorong untuk melihat ke depan mengenai apa yang diinginkan pada lembaga pendidikannya dan sejauh mana sekolah dapat bertumbuh.

Gambaran mengenai organisasi yang menerapkan strategi secara benar ibarat makhluk hidup yang senantiasa mengalami pertumbuhan dan perkembangan secara sistematis, seimbang, dan dinamis. Singkatnya, semua itu dapat diringkas dengan pertanyaan apa yang ingin dicapai, mengapa? dan bagaimana mencapainya? yang diimplementasikan melalui dukungan struktur, kepemimpinan, dan budaya.<sup>26</sup>

a. Atribut kunci manajemen strategik

Des, Lumkin dan Eishner (2007) menyebut ada empat atribut manajemen strategik, yaitu:

- 1) Manajemen strategik mesti diarahkan langsung pada seluruh sasaran dan tujuan organisasi, ini berarti berupaya agar semua sasaran bisa tercapai dengan strategi yang sudah direncanakan dengan matang dan memiliki fleksibilitas yang tinggi sehingga dapat merespons kebutuhan pasar yang dinamis demi tercapainya tujuan suatu organisasi.
- 2) Manajemen strategik mesti melibatkan berbagai *stakeholder* dalam pengambilan keputusan, yang berarti manajer mesti berkerjasama dengan *stakeholder* dalam mengambil segala keputusan agar dalam

---

<sup>26</sup> Musa Hubeis, Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Bogor: PT Elex Media Komputindo, 2014), hal. vi-8.



implementasinya dapat berjalan dengan lancar dan efektif tepat sasaran.

- 3) Manajemen strategik memerlukan inkorporasi perspektif jangka pendek dan jangka panjang, dalam konteks ini manajer harus menjaga baik dari visi organisasi untuk masa depan maupun pada kebutuhan operasional saat ini. Maksudnya apa yang dilaksanakan oleh perusahaan/sekolah dalam prespektif jangka pendek tidak boleh merusak perusahaan jangka panjang atau berkesinambungan.
  - 4) Manajemen strategik menengarai *trade-off* antara efektivitas dan efisiensi. Bisa dikatakan, suatu saat manajer mesti memperhatikan tujuan jangka pendek dan efisiensi, pada saat bersamaan mesti memperhatikan tujuan jangka panjang dan memperluas cakupan pasar untuk merespons dinamika lingkungan persaingan.<sup>27</sup>
- b. Manfaat dan resiko manajemen strategik

1) Manfaat manajemen strategik

Dengan melalui praktik manajemen strategik diharapkan berorientasi kepada pengembangan daya saing, dimana menyajikan alternatif-alternatif yang menguntungkan. Adapun manfaat yang diperoleh jika diterapkannya manajemen strategik, yaitu:

- a) Membantu organisasi beradaptasi pada perubahan yang terjadi.
- b) Membantu organisasi lebih terarah baik jangka pendek ataupun jangka panjang.<sup>28</sup>
- c) Membantu organisasi membuat strategi yang lebih baik dengan membuat pendekatan yang lebih sistematis, logis, dan rasional pada pemilihan strategi.
- d) Mendapat laba dan meningkatkan produktivitas karyawan.
- e) Meningkatkan kesadaran secara eksternal.

---

<sup>27</sup> Sampurno, *Manajemen Strategik: Menciptakan Keunggulan Bersaing yang Berkelanjutan*, (Yogyakarta: Gajah Mad University Press, 2013), hlm. 9-12.

<sup>28</sup> Annisaa ligar widanti, *Strategic Management*, Jurnal UIN Gunung Jati, Bandung, Hal.19. ( di akses pada hari selasa, 31 Agustus 2021 pukul 16:22)

f) Pemahaman lebih baik mengenai strategi bersaing dan meningkatkan keunggulan bersaing.<sup>29</sup>

## 2) Resiko manajemen strategik

Proses perencanaan strategik akan menimbulkan beberapa resiko yang perlu diperhitungkan sebelum melakukan proses manajemen strategik, yaitu:

- a) Apabila para pembuat strategi tidak dilibatkan secara langsung dalam penerapannya atau pengambilan keputusan maka mereka dapat mengelak tanggung jawab pribadi untuk keputusan-keputusan yang diambil dalam proses perencanaan.
- b) Waktu yang digunakan manajer dalam proses manajemen strategik mungkin mempunyai pengaruh negatif pada tanggung jawab operasional sehingga perlu dipertimbangkan dan persetujuan bersama.
- c) Menyebabkan kekecewaan dari para bawahan yang berpartisipasi jika penerapan strategi tidak tercapai tujuannya.

Untuk mengatasi resiko perlu memperkecil timbulnya resiko yang akan terjadi dengan cara:

- a) Mengalokasikan waktu dengan melakukan penjadwalan kewajiban-kewajiban para manajer agar lebih efisien.
- b) Membuat keputusan bersama dan berkomitmen menjalankan bersama yang dilaksanakan oleh para manajer dan bawahannya.
- c) Mengantisipasi dan menanggapi keinginan bawahan, seperti usulan atau peningkatan dalam apresiasi.
- d) Mengarahkan segenap potensi dan strategi serta taktik yang tepat untuk diaplikasikan.<sup>30</sup>

## c. Tahapan tahapan manajemen strategik

<sup>29</sup> Fred R. David, Forest R. David, *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing-Konsep*, (Jakarta: Selemba Empat, 2016), hlm. 15.

<sup>30</sup> Annisaa ligar widanti, *Strategic Management UIN Gunung Jati*, Bandung, hlm. 21. (di akses pada hari selasa, 31 Agustus 2021 pukul 18:22)

Manajemen strategi merupakan sebuah proses yang terdiri dari tiga tahapan antara lain formulasi, implementasi, dan evaluasi.

- 1) Tahap formulasi atau perumusan strategi meliputi:
  - a) Perumusan visi misi dan tujuan sekolah.
  - b) Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal (Analisis SWOT).
  - c) Pengembangan strategi dan penentuan strategi yang tepat untuk di implementasikan.
  - d) Menentukan pengendalian.
- 2) Tahap implementasi atau penerapan strategi meliputi:
  - a) Penerapan tujuan tahunan.
  - b) Menentukan kebijakan madrasah.
  - c) Mengalokasikan sumber daya.
  - d) Memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan.
- 3) Tahap evaluasi atau kontrol strategi meliputi:
  - a) Memonitor seluruh hasil-hasil dari perumusan dan implementasi strategi.
  - b) mengukur kinerja organisasi.
  - c) Mengambil langkah-langkah perbaikan.<sup>31</sup>

## 2. Perumusan Strategi

Perumusan strategi adalah sebuah tahap awal dimana perusahaan menetapkan visi dan misi disertai dengan analisa mendalam terkait faktor internal dan eksternal perusahaan dan penetapan tujuan jangka panjang yang kemudian digunakan sebagai acuan untuk menciptakan alternatif strategi-strategi dimana akan dipilih salah satunya untuk ditetapkan sesuai dengan kondisi sekolah.

Terdapat beberapa langkah perumusan strategi yang harus dilakukan adalah:

- a. Perumusan Visi dan Misi yang jelas

---

<sup>31</sup> Adie Erar Yusuf, *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Bakat*, Modul 1, hlm. 3-4. ( di akses pada hari selasa, 31 Agustus 2021 pukul 19:02).

Visi adalah mimpi atau tujuan jangka panjang mengenai ke mana arah organisasi akan melangkah. Tanpa adanya visi dan misi, sekolah tidak memiliki pegangan ataupun panduan mengenai jalan masa depan organisasi yang ingin diciptakan. Hal ini berdampak pada cara kerja organisasi yang tidak pada tujuan. Oleh karena itu, sekolah perlu membuat visi misi yang mudah dipahami dan manajer mengkomunikasikan visi misi dengan baik kepada anggotanya sehingga memberikan spirit dan ke efektifan berjalanya organisasi. Pentingnya visi misi yang jelas maka akan berimbas ke semua lini proses dari praktik manajemen strategik.<sup>32</sup>

b. Menyusun sasaran dan tujuan sekolah

Sebelum menyusun strategi yang komprehensif, organisasi terlebih dahulu menerapkan sasaran dan tujuan serta yang ingin dicapai dan menyediakan dasar untuk mengevaluasi kinerja sekolah. Tujuan merupakan penjabaran dari visi misi yaitu sesuatu yang akan ingin dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Menurut pendapat Mohammad Syaifuddin (2007), tujuan adalah tahapan atau langkah untuk mewujudkan visi misi sekolah yang telah dicanangkan.

Jika visi dan misi terkait dengan jangka waktu yang panjang, tujuan dikaitkan dengan jangka waktu yang pendek atau menengah, yaitu kurang lebih 3 sampai dengan 5 tahun. Dengan demikian, tujuan pada dasarnya merupakan sebuah tahapan wujud sekolah menuju visi yang telah dicanangkan atau rencanakan. Adapun fungsi tujuan sekolah yaitu:

- 1) Sebagai tahapan realisasi sekolah menuju visi yang telah dicanangkan.
- 2) Untuk menjelaskan apa yang ingin dicapai dalam upaya pengembangan sekolah pada kurun waktu pendek atau menengah.

---

<sup>32</sup> Musa Hubeis, Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Daya Saing, Organisasi*, (Bogor: PT Elex Media Komputindo, 2014), hlm. 7-8.

3) Sebagai acuan dalam menyusun strategi.<sup>33</sup>

c. Melakukan analisis lingkungan internal

Hal yang akan dilakukan adalah pemahaman mendalam tentang keadaan internal dengan cara menggali kekuatan dan kelemahan. Kekuatan dan kelemahan adalah aktivitas dalam kendali organisasi dengan kinerja luar biasa berjalan baik dan buruk. Adapun kekuatan dan kelemahan tersebut muncul dalam aktivitas manajemen, keuangan, pemasaran, penelitian, pengembangan, dan sistem informasi. Oleh karena itu, dapat dilakukan dalam organisasi seperti mengidentifikasi kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki, asset penunjang aktivitas, situasi lingkungan kerja, dan kapabilitas lingkungan lainnya.

d. Melakukan analisis lingkungan eksternal

Hal yang akan dilakukan adalah mengakomodasi kebutuhan lingkungan akan kualitas pelayanan yang dapat disediakan oleh organisasi. Dengan ini perlunya menganalisis peluang dan ancaman yang akan memberikan pengaruh terhadap pemilihan alternatif strategi serta bisa mendefinisikan keadaan pada kompetisinya. Oleh karena itu, yang dapat dilakukan seperti mengidentifikasi arah tren lingkungan, sosial budaya, politik, ekonomi, teknologi, yang dapat mempengaruhi masa depan yang akan datang.<sup>34</sup>

e. Analisis SWOT

Dalam analisis SWOT terdapat analisis kesempatan dan ancaman lingkungan eksternal serta analisis kekuatan dan kelemahan lingkungan internal. Dengan melalui aplikasi analisis SWOT (analisis lingkungan internal dan eksternal) diharapkan suatu organisasi dapat mengambil kebijakan yang strategik yang sesuai dengan masalah dan penanganan yang efektif di dalam organisasi tersebut.

---

<sup>33</sup> Nazarudin, *Manajemen Strategik*, (Palembang: Noerfikri offset, 2020), hlm. 27. ( di akses pada hari selasa, 1 September 2021 pukul 16:20)

<sup>34</sup> Adie Erar Yusuf, *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Bakat*, Modul 1, hlm.7-

Analisis SWOT membantu manajer dalam membaca dan menyajikan suatu fakta yang penting dan relevan dalam analisis internal dan eksternal. Selanjutnya manajer kemudian merumuskan sebuah strategi yang tepat dalam mengambil keputusan suatu organisasi, menetralkan kelemahan organisasi, mencari peluang dan selalu memperhitungkan ancaman yang akan dihadapi.<sup>35</sup>

- f. Pengembangan strategi dan penentuan strategi yang tepat untuk di implementasikan

Strategi adalah cara untuk menyusun langkah-langkah yang akan dilakukan oleh organisasi untuk mencapai misi, sasaran dan tujuan organisasi. Pada proses perumusan strategi ini, sebuah organisasi atau manajer harus mempunyai gambaran jelas tentang tindakan terbaik yang harus dilakukan dan keunggulan bersaing yang diharapkan. Oleh karena itu, langkah selanjutnya adalah menilai pilihan-pilihan strategi dan selanjutnya mempersiapkan program yang dirancang untuk mencapai misi, sasaran, dan tujuan organisasi yang didukung oleh anggota dan prosedur yang dibuat.

- g. Menentukan pengendalian

Perencanaan yang baik membutuhkan proses pengendalian dalam pelaksanaannya. Dalam pengendalian terdapat proses evaluasi dan pemberian umpan balik terhadap proses manajerial yang tengah berlangsung sehingga bisa terealisasi dengan baik. Adanya kurang sinkronisasi pada implementasi strategi dan strategi yang sudah dirumuskan. Oleh karena itu, perlu diadakan mekanisme pengendalian strategi yang baik agar teratasi dengan baik dan tersinkronisasi antara asumsi dan kenyataan.<sup>36</sup>

### 3. Implementasi Strategi

Implementasi strategi yang baik akan sangat menunjang keunggulan kompetitif/perkembangan daya saing. Pada tahap ini adalah proses ketika

<sup>35</sup> Eddy Yunus, *Manajemen Strategik*, (Yogyakarta: CV Andi offset, 2016), hlm. 60.

<sup>36</sup> Musa Hubeis, Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Bogor: PT Elex Media Komputindo, 2014), hlm. 26.

rencana direalisasi. Sebagaimana pada tahap ini implementasi strategi sebagai suatu kombinasi antara proses implementasi strategi dan perilaku pihak-pihak yang mengeksekusi strategi menurut Li, Guohui, dan Eppler (2008). Jadi pada tahap ini peranan dari sumber daya manusia sangat berkontribusi besar dalam realisasi manajemen strategik.

Pada langkah ini dilakukan pengembangan strategi yang mendukung, meliputi; budaya, struktur organisasi yang efektif, mengatur usaha pemasaran yang dilakukan, mempersiapkan anggaran, mengembangkan system informasi, serta menghubungkan kompensasi karyawan terhadap kinerja organisasi.<sup>37</sup>

Implementasi strategi mempunyai proses yang dinamis, berurutan dan kompleks yang terdiri dari serangkaian tindakan aktivitas yang dilakukan oleh manajer dan para karyawan yang dipengaruhi oleh sejumlah faktor internal dan eksternal yang saling berhubungan dengan rencana strategis menjadi suatu kenyataan untuk mencapai tujuan perusahaan.<sup>38</sup>

#### a. Sifat Strategi Implementasi

Walaupun terkait erat secara mendasar dengan penerapan strategi berbeda dari perumusan strategi. Perumusan dan implementasi strategi berbeda dalam hal-hal berikut:

- 1) Penerapan strategi mengelola kekuatan sebelum tindakan.
- 2) Penerapan strategi berfokus pada keefisienan.
- 3) Penerapan strategi merupakan proses operasional.
- 4) Penerapan strategi membutuhkan keterampilan motivasi dan kepemimpinan yang khusus.
- 5) Penerapan strategi membutuhkan koordinasi antar banyak individu.

#### b. Isu-isu utama manajemen bagi penerapan strategi

---

<sup>37</sup> Asep Amaludin, *Implementasi Manajemen Strategik Dan Kepemimpinan Kyai Dalam Pembentukan Karakter Santri*, Jurnal Dakwah dan Manajemen Al Imam, Vol.3, No.2, 2020, Hlm. 4(di akses pada hari selasa 17 Oktober 2021 pukul 14:00)

<sup>38</sup> Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Penerbit Erlangga, 2012), hlm. 204

Implementasi membutuhkan keterampilan manajerial yang berbeda dengan perumusan strategi dalam tahap ini perlu adanya peralihan tanggung jawab dari penyusun strategi kepada para manajer divisional dengan fungsional. Persoalan-persoalan penerapan sering muncul karena peralihan tanggung jawab ini, terutama bila keputusan perumusan strategi diterima secara tiba-tiba oleh manajer tingkat menengah dan bawah. Dalam hal ini, ada beberapa hal penting yang harus dilakukan perusahaan/sekolah:

1) Penetapan tujuan tahunan

Tujuan perusahaan yang telah dirumuskan dalam proses perumusan strategi dan tujuan lima tahunan diturunkan dalam tujuan tahunan. Perusahaan perlu menetapkan tujuan tahunan yang mendukung pencapaian dan tujuan lima tahunan.<sup>39</sup> Menetapkan tujuan tahunan adalah aktivitas desentralisasi yang secara langsung melibatkan semua manajer dalam suatu organisasi secara langsung. Tujuan tahunan dalam penerapan strategi yaitu;

- a) Merupakan dasar untuk mengalokasikan sumber daya.
- b) Mekanisme utama untuk mengevaluasi manajer.
- c) Merupakan instrumen utama untuk memantau kemajuan pencapaian tujuan jangka panjang.
- d) Menetapkan prioritas organisasi, divisi, dan departemen.<sup>40</sup>

2) Pembuatan kebijakan

Tahapan tujuan yang telah ditetapkan, perusahaan perlu merumuskan kebijakan-kebijakan yang mendukung. Kebijakan pendidikan adalah suatu proyeksi, keputusan pilihan, dan sekaligus kewenangan untuk menetapkan dan melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang terkait dengan pengaturan dan pelaksanaan tujuan, program, mekanisme, dan pengembangan dalam instansi pendidikan.

---

<sup>39</sup> Musa Hubeis, Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Bogor: PT Elex Media Komputindo, 2014), hlm. 27.

<sup>40</sup> Rahayu Puji Suci, *Esensi Manajemen Strategik*, (Malang: Zifatama Publisher, 2015), hlm. 122.



Kebijakan pendidikan tidak ditentukan secara sepihak oleh para pengambil keputusan manajerial, tapi harus dibicarakan secara terbuka dengan seluruh sumber daya manusia yang terlibat dalam lembaga.<sup>41</sup>

### 3) Alokasi sumber daya

Alokasi sumber daya merupakan aktivitas kegiatan utama manajemen yang memungkinkan pelaksanaan strategi. Manajemen strategis memampukan sumber daya dialokasikan berdasarkan prioritas yang ditetapkan dalam tujuan tahunan. Adapun manajer memiliki banyak tugas lebih dari yang dapat dikerjakan. Oleh karena itu, manajer harus mengalokasikan waktu dan sumber daya untuk penugasan-penugasan anggota.

Semua organisasi mempunyai setidaknya 4 jenis sumber daya yang dapat digunakan untuk mencapai yang diinginkan;

- a) Sumber daya keuangan,
- b) Sumber daya fisik,
- c) Sumber daya manusia,
- d) Sumber daya teknologi.<sup>42</sup>

### 4) Memotivasi pekerja

Penerapan strategi adalah proses aksi yang membutuhkan dukungan dari semua staf dan karyawan. Proses motivasi diperlukan agar karyawan mendukung secara penuh strategi yang akan dan sedang dijalankan.<sup>43</sup>

## 4. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi merupakan proses yang ditujukan untuk memastikan apakah tindakan-tindakan strategik yang dilakukan perusahaan sudah sesuai dengan perumusan strategi yang telah dibuat atau ditetapkan. Ketika

---

<sup>41</sup> Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 217

<sup>42</sup> Rahayu Puji Suci, *Esensi Manajemen Strategik*, (Malang: Zifatama Publisher, 2015), hlm. 123-124.

<sup>43</sup> Musa Hubeis, Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Bogor: PT Elex Media Komputindo, 2014), hlm. 28.

pada strategi yang dilakukan dinilai menunjukkan perubahan yang tidak sesuai dengan rencana yang ada, hasil yang dicapai, atau memang disebabkan asumsi yang salah dan oleh hal-hal lain yang sifatnya tidak dapat dikontrol, maka rencana perlu direvisi ulang dengan evaluasi kinerja. Adapun pengendalian strategi memiliki tiga aktivitas dasar:<sup>44</sup>

- a. Memonitor seluruh hasil-hasil dari perumusan dan implementasi strategi
 

Pada memonitor atau peninjauan ini berusaha menguji asumsi-asumsi atau pijakan dasar seperti faktor eksternal dan internal sebagai landasan strategi yang digunakan untuk merumuskan strategi, apakah masih relevan atau sudah jauh mengalami perubahan.<sup>45</sup>
- b. Mengukur kinerja organisasi
 

Adanya pengukuran kemampuan atau kinerja perusahaan dengan memastikan kembali, apakah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Aktifitas ini dapat dilakukan dengan membandingkan hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya, menyelidiki penyimpangan dari perencanaan, mengevaluasi prestasi individual, dan menyimak kemajuan yang dibuat ke arah pencapaian sasaran yang lebih baik.
- c. Mengambil tindakan perbaikan
 

Pada pengambilan tindakan ini dilakukan dengan mengambil berbagai perbaikan guna menjamin bahwa kinerja yang dilakukan telah sesuai dengan rencana, mengevaluasi prestasi individual, dan menyimak kemajuan yang dibuat ke arah pencapaian sasaran yang diharapkan.<sup>46</sup>

## **B. Pengembangan Daya Saing**

### **1. Pengertian Pengembangan Daya Saing**

---

<sup>44</sup> Fred R. David, Forest R. David, *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing-Konsep*, (Jakarta: Selemba Empat, 2016), hlm. 5.

<sup>45</sup> Musa Hubeis, Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Bogor: PT Elex Media Komputindo, 2014), hlm. 128

<sup>46</sup> Musa Hubeis, Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Bogor: PT Elex Media Komputindo, 2014), hlm. 128-129.

Pengembangan dalam organisasi adalah suatu proses pemecahan masalah kelompok yang dimaksudkan untuk menghasilkan perubahan berencana dan tertib guna tujuan meningkatkan keefektifan seluruh kebudayaan suatu organisasi.<sup>47</sup>

Sedangkan keunggulan berdaya saing adalah merupakan kemampuan suatu organisasi memperoleh keunggulan pasar atau pesaingnya.<sup>48</sup> Dalam dunia pendidikan daya saing tampak pada kualitas pelayanan pendidikan serta hasil dari proses pendidikan itu sendiri. Hal ini menjadikan keunggulan berdaya saing pada dunia pendidikan bisa terlihat dari adanya kinerja diatas rata-rata, Dengan mempunyai lulusan yang berkualitas lembaga pendidikan mendapatkan sebuah eksistensi dari pelanggannya.

Secara umum daya saing bisa diartikan kemampuan dari suatu industri untuk menunjukkan keunggulan dalam hal tertentu, dengan cara memperlihatkan situasi dan kondisi yang paling menguntungkan. Persaingan juga dapat menempatkan aktivitas lembaga pendidikan yang dapat mendukung kinerjanya, seperti inovasi, budaya kompetitif, dan pelayanan yang baik.

Pengembangan daya saing dapat disimpulkan artinya sebuah proses untuk menghasilkan perubahan yang lebih baik yang terencana dan tertib untuk meningkatkan keefektifan sehingga menjadi keunggulan yang kompetitif, unik dan berkelanjutan.

Hal penting yang perlu dipahami oleh para kompetitor, baik kompetitor bisnis maupun kompetitor pendidikan, antara lain mesti memiliki keunggulan kompetitif dalam menghadapi persaingan, antara lain sebagai berikut:

- a. Memiliki visi, misi, tujuan, program, dan strategi yang jelas dan terukur.

---

<sup>47</sup> M. Mas'ud Said, *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi Team Building Dan Perilaku Inovatif*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm. 333.

<sup>48</sup> Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2019), hlm. 30.

- b. Memiliki badan riset untuk melakukan pengkajian kritis tentang masalah, potensi/kekuatan, kecenderungan ke depan, dan sebagai bahan untuk melakukan langkah antisipatif guna mengatasi kecenderungan masa depan.
- c. Memiliki strategi yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan ruang dan waktu, serta memahami strategi yang diterapkan oleh pihak lain.
- d. Menguasai lapangan persaingan, perbekalan, teknologi, dan strategi bersaing.
- e. Mengetahui secara pasti posisi lembaga yang dipimpinnya; apakah berada di segmen bawah, menengah, atau atas.<sup>49</sup>

## 2. Manfaat Pengembangan Daya Saing

Adapun beberapa hal yang menjadi manfaat pengembangan keunggulan daya saing, diantaranya sebagai berikut:

- a. Membuat suatu perusahaan dapat merebut dan mempertahankan posisinya sebagai market leader.
- b. Dapat mendukung kesuksesan suatu perusahaan dalam jangka waktu yang lama karena sifatnya keunggulan daya saing tidak mudah ditiru.
- c. Merupakan salah satu cara mengelola bisnis agar sukses.
- d. Dapat meningkatkan kinerja perusahaan dengan menempatkan strategi-strategi generik ke dalam praktik.
- e. Dapat menciptakan produk yang benar-benar dibutuhkan oleh konsumen.<sup>50</sup>

## 3. Karakteristik Pengembangan Daya Saing Di Sekolah

Komponen keunggulan kompetitif sangat berguna untuk penerapan manajemen strategik di lembaga pendidikan. Karna diharapkan menjadi sekolah yang memiliki mutu dan mengembangkan daya saing tinggi. Sekolah yang berdaya saing memiliki beberapa karakteristik antara lain:

---

<sup>49</sup> Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 186-187

<sup>50</sup> <https://www.harmony.co.id/blog/apa-itu-keunggulan-kompetitif-dalam-bisnis-simak-selengkapnya> (di akses pada hari selasa 15 September 2021 pukul 09:30)

- a. Terencana, sekolah yang berdaya saing dibutuhkan perencanaan yang matang yang mencakup penetapan tujuan, penerapan, pemantauan, dan pelaksanaan tindakan perbaikan apabila diperlukan.
- b. Berorientasi masalah, sekolah yang berdaya saing berupaya menerapkan teori dan penelitian dari sejumlah disiplin, termasuk ilmu perilaku, untuk memecahkan permasalahan.
- c. Berorientasi tindakan, sekolah berdaya saing selalu berusaha untuk melakukan perbaikan terhadap apa yang akan diperbaiki, tidak perlu menunggu sampai syarat atau administrasi lainnya terpenuhi.
- d. Berorientasi Keunikan, sekolah berdaya saing itu awet, tahan lama, sulit ditiru oleh pesaing.
- e. Berdasarkan teori dan praktek yang sehat, pengembangan daya saing bukan pekerjaan iseng atau coba-coba.
- f. Sekolah berdaya saing memberi arah dan motivasi terhadap organisasi secara keseluruhan.<sup>51</sup>

Ada dua prinsip utama yang menjadi sekolah yang memiliki karakteristik pengembangan daya saing yaitu *customer value* (nilai pelanggan) dan keunikan. Pertama, keunggulan berdaya saing terjadi jika pelanggan memastikan bahwa memperoleh nilai dari transaksinya dengan sekolah, menuntut bahwa semua karyawan seharusnya berfokus pada kebutuhan pelanggan dan harapan pelanggan. Menurut Kaplan dan Norton ada tiga kategori proporsi nilai pelanggan:

- a. Produk/Jasa : mencakup fungsionalitas produk atau jasa, harga, dan mutu.
- b. Hubungan Pelanggan : dimensi ini mencakup penyampaian produk/jasa kepada pelanggan, yang meliputi dimensi waktu tanggap dan penyerahan, serta bagaimana perasaan pelanggan setelah membeli produk/jasa dari perusahaan tersebut. Hubungan baik dengan pelanggan dapat diciptakan dengan menerapkan beberapa unsur, di antaranya:

---

<sup>51</sup> M. Mas'ud Said, *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi Team Building Dan Perilaku Inovatif*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm.275-277.

- 1) Sumber daya manusia yang berpengetahuan yaitu karyawan yang mampu mengenali kebutuhan pelanggan dan yang memiliki pengetahuan untuk secara proaktif memuaskannya.
  - 2) Akses yang mudah.
  - 3) Pelayanan yang responsif.
- c. Citra dan reputasi: dimensi ini menggambarkan faktor-faktor tak berwujud yang membuat pelanggan tertarik kepada suatu perusahaan/sekolah. Suatu organisasi dikatakan mempunyai citra yang baik jika :
- 1) Mempunyai kualitas manajemen yang baik.
  - 2) Dapat diukur dari laba atau penghasil yang diperoleh.
  - 3) Mempunyai kesan yang baik dari sudut pandang karyawan dan pelanggan.
  - 4) Perhatian yang tinggi terhadap lingkungan.
  - 5) Selalu melakukan pembaruan.
  - 6) Mempunyai kontribusi penting dalam perekonomian nasional.
  - 7) Aktif dalam memberikan informasi mengenai aktivitas-aktivitas organisasi kepada masyarakat.
  - 8) Memiliki kualitas barang atau jasa yang tinggi.
  - 9) Memiliki harapan yang berkembang lebih lanjut di masa yang akan datang.

Kedua, keunggulan bersaing berasal dari produk atau jasa yang tidak mudah ditiru. Keunggulan ini berasal dari keunikan atau dikenal deferensiasi. Hal ini berupa memberi perbedaannya kepada kompetitornya. Salah satu kreteria deferensiasi antara lain:

- a. Penting: menyampaikan manfaat yang sangat bernilai bagi pelanggan.
- b. Unik: perbedaan disampaikan secara unik.
- c. *Superior*: lebih baik dari pada cara-cara lain memperoleh manfaat.
- d. *Preemptive*: tidak mudah ditiru oleh pesaing.
- e. Terjangkau: konsumen mudah membayar produk atau jasa.

f. Menguntungkan: pelanggan memperoleh keuntungan dengan mengenal deferensiasi itu.<sup>52</sup>

#### 4. Strategi Pengembangan Daya Saing

Bagi sebuah organisasi, baik organisasi besar maupun kecil yang bergerak dibidang apapun dan dimanapun, jika ingin tetap *survive* dalam kancan persaingan kehidupan di masa ini, maka pengembangan daya saing sebuah keniscayaan yang harus dilakukan. Hal ini dikarenakan organisasi masa kini menghadapi satu dinamika dan lingkungan yang selalu berubah. Persaingan yang semakin meningkat, serta situasi kerja dan pasar yang terus berkembang dari waktu ke waktu. Di tambah lagi dengan perkembangan teknologi yang sangat pesat, maka organisasi pun harus menyesuaikan diri dengan kondisi dan kenyataan yang ada.

Pengembangan organisasi berdaya saing dibutuhkan perencanaan yang sistematis agar organisasi menjadi efektif. Oleh karena itu, pengembangan organisasi membutuhkan perencanaan yang memadai dengan pendekatan bersifat jangka panjang, lebih kompleks, dan lebih adaptif terhadap perubahan dengan tujuan menggerakkan seluruh organisasi ke tingkat fungsi yang lebih tinggi sementara sangat memperbaiki prestasi kerja dan kepuasan para anggota.<sup>53</sup>

Pengembangan daya saing akan lebih efektif jika peran seorang pemimpin dan kerjasama tim telah berupaya dengan baik untuk mencapai tujuan. Pemimpin sebagai yang paling berpengaruh di sekolah diharapkan dapat mengarahkan atau mengatur anggota dan mengelola organisasi. Adapun membangun kerjasama tim juga berpengaruh dalam pengembangan daya saing dalam penerapan manajemen strategi dengan penugasan yang sudah jelas dan saling mendukung satu sama lain.

Strategi yang dapat ditempuh seorang pemimpin dalam pengembangan daya saing dan membangun tim yang handal antara lain:

---

<sup>52</sup> Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis*, (Yogyakarta: Penerbit Andi,2019), hlm. 30-33

<sup>53</sup> M. Mas'ud Said, *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi Team Building Dan Perilaku Inovatif*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm. 272-273.

- a. Memilih orang-orang yang memenuhi persyaratan kerja dan dapat bekerja sama dengan yang lainnya saat melakukan seleksi.
- b. Menumbuhkan rasa ikut memiliki organisasi dengan melibatkan anggotanya dalam menentukan saran, pemecahan masalah, dan kegiatan peningkatan produktivitas.
- c. Memotivasi tim dengan mendorong mereka saling mendukung satu sama lain.
- d. Berbicara secara terbuka dan tulus kepada anggota dan mendorong mereka untuk saling komunikasi.
- e. Menepati janji kepada anggota.
- f. Prinsip keadilan untuk semua yang terlibat.
- g. Membantu anggota tim untuk saling mengenal satu sama lain, sehingga mereka memahami dan mengetahui kemampuan mereka.
- h. Memberikan kepada anggota pelatihan yang diperlukan sesuai kebutuhan kerja dan menerapkan dalam pekerjaan.
- i. Menyelesaikan konflik dalam tubuh tim atau organisasi secara adil.
- j. Menggantikan anggota tim yang tidak dapat atau tidak memenuhi standar yang realistis setelah pembinaan yang sesuai.
- k. Berfikir inovasi, adaptif dan dapat memprediksi masa yang mendatang.<sup>54</sup>

Beberapa strategi dalam membangun keunggulan pada pengembangan daya saing bisa dilakukan dengan cara yang sudah ditentukan oleh masing-masing perusahaan. Strategi ini merupakan bagian dari persiapan sebuah keunggulan produk yang matang dan berkelanjutan. Adapun strategi dalam pengembangan daya saing sebagai berikut :

#### 1) Strategi Biaya Rendah atau *Strategi Cost Leadership*

Strategi biaya rendah yaitu dengan pemberian harga yang lebih rendah dibandingkan dengan produk pesaing yang ada dipasaran. Untuk mewujudkan biaya rendah ini melibatkan berbagai faktor, salah satunya

---

<sup>54</sup> M. Mas'ud Said, *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi Team Building Dan Perilaku Inovatif*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm. 272-273.



merampingkan proses produksi. Dan kelemahannya, perusahaan hanya menentukan keuntungan lebih minim agar menghasilkan harga yang kompetitif dibandingkan kompetitor.

## 2) Strategi Diferensiasi

Pada strategi diferensiasi ini dilakukan untuk menjadi unggul dari produk pesaing lainnya. Misalnya saja suatu produk harus memberikan sesuatu yang spesial dan memberikan sebuah pengalaman yang menarik bagi pelanggan. Atau dengan memberikan keunikan lainnya dengan mengungkapkan rahasia uniknya produk yang dipasarkan.

## 3) Fokus Strategi

Dalam strategi fokus perlu diperhatikan adanya hal berikut ini yaitu pada pasar mempunyai kondisi potensial serta berkelanjutan. Untuk mewujudkan strategi yang berhasil Anda harus fokus pada segmen pasar tertentu dan suatu kelompok masyarakat, misalnya saja produsen mobil mewah.

## 4) Strategi Inovasi

Ada dua strategi inovasi yang ada yaitu mengembangkan produk dan melakukan pembuatan produk baru yang belum ada di pasaran. Strategi ini sesuai dengan perubahan yang terjadi dengan memberdayakan sumber daya manusia dengan membuat program dan kegiatan yang bervariasi.

## 5) Strategi Pertumbuhan

Strategi ini merupakan sebuah pertumbuhan yang akan dilakukan oleh pebisnis. Caranya dengan melakukan pengembangan produk dengan menambah support pada produk, diversifikasi atau keanekaragaman dari produk itu sendiri. Sehingga produk semakin luas dan terlihat semakin banyak jenisnya.

## 6) *Aliancy Strategy*

Merupakan sebuah strategi yang merupakan peran pelengkap yang dilakukan antar pebisnis, konsumen, penyuplai, pebisnis lainnya dan produsen. Guna menghasilkan sebuah jawaban atau solusi dengan cara

yang praktis serta baru. Adapun contohnya google akhirnya mengeluarkan android sebagai sistem operasi pada handphone.<sup>55</sup>

#### 5. Alat Ukur Pengembangan Daya Saing

Ada dua alat ukur yang digunakan dalam mewujudkan pengembangan keunggulan yang kompetitif. Alat ukur tersebut yaitu *balance scorecard* Dan *triple bottom line* sebagai sesuatu yang digunakan mewujudkan keunggulan yang kompetitif.

##### a. *Balanced Scorecard*

*Balanced scorecard* adalah metrik kinerja manajemen strategik yang digunakan untuk mengidentifikasi dan meningkatkan berbagai fungsi bisnis internal dan hasil eksternal yang dihasilkannya. *balanced scorecard* memberikan gambaran besar tentang organisasi dan bagaimana setiap bagian cocok dengan dan memengaruhi seluruh organisasi sehingga perlu dimiliki oleh perusahaan baik dalam kelayakan, keunggulan, dan berkompetisi.<sup>56</sup> Singkatnya ada empat perspektif yang harus dinilai dalam kelayakan untuk menyanggah keunggulan kompetitif, antara lain:

- 1) Perspektif keuangan: Seberapa mampu perusahaan mengelola keuangan bisnisnya. Mulai dari perencanaan, operasional, hingga pembelian bahan-bahan produksi.
- 2) Perspektif konsumen: meliputi seberapa loyal konsumen, bagaimana kepuasan konsumen, nilai apa yang dipandang konsumen terhadap produk, dan juga seberapa banyak pelanggan yang didapatkan.
- 3) Perspektif internal: mengukur bagaimana kualitas proses kegiatan internal bisnis secara keseluruhan mulai dari perencanaan, operasional, dan evaluasi.

---

<sup>55</sup> <https://aksaragama.com/manajemen/pengertian-lengkap-balanced-scorecard/> (di akses pada hari selasa 11 September 2021 pukul 07:30)

<sup>56</sup> <https://aksaragama.com/manajemen/pengertian-lengkap-balanced-scorecard/> (di akses pada hari selasa 11 September 2021 pukul 07:30)

- 4) Perspektif SDM Perusahaan: Sebagai indikator bagaimana karyawan Anda dapat berkontribusi pada bisnis Anda dan kompetensi yang dimiliki karyawan Anda.<sup>57</sup>

*b. Triple Bottom Line*

*Triple Bottom Line* adalah salah satu sistem utama yang digunakan oleh bisnis untuk menilai keuntungan yang mereka peroleh melalui solusi keberlanjutan perusahaan mereka. Metode *Triple Bottom Line* meminta Anda untuk menilai dan melampaui garis bawah tradisional bisnis hingga keuntungan yang dihasilkan bisnis secara sosial, lingkungan, dan ekonom.<sup>58</sup> Adapun terdiri dari *people*, *profit*, dan *planet* dimana sebuah bisnis bisa dikatakan memiliki keunggulan kompetitif jika tiga faktor tersebut saling beririsan atau ketiganya dimiliki pada bisnis Anda.

- 1) *People* artinya bagaimana bisnis memiliki nilai manfaat bagi organisasi, konsumen, dan masyarakat sekitar.
- 2) *Planet* seberapa perusahaan peduli terhadap lingkungan dan dampak yang diberikan usaha pada lingkungan.
- 3) *Profit* adalah bagaimana bisnis yang dijalankan memberikan keuntungan bagi organisasi.<sup>59</sup>

**C. Paradigma Penelitian**

Paradigma adalah kerangka berfikir atau model dalam teori pengetahuan. Sedangkan dalam konteks penelitian, paradigma penelitian adalah pandangan atau model pola pikir yang menunjukkan permasalahan yang akan diteliti.<sup>60</sup> Kerangka berfikir sebagai dasar dalam pengembangan berbagai konsep dan teori yang digunakan dalam penelitian ini, dan hubungan dengan masalah yang telah dirumuskan. Dengan mengacu pada teori dan

<sup>57</sup> <https://www.jurnal.id/id/blog/mengenal-keunggulan-kompetitif-pada-bisnis/> (di akses pada hari selasa 11 September 2021 pukul 17:00)

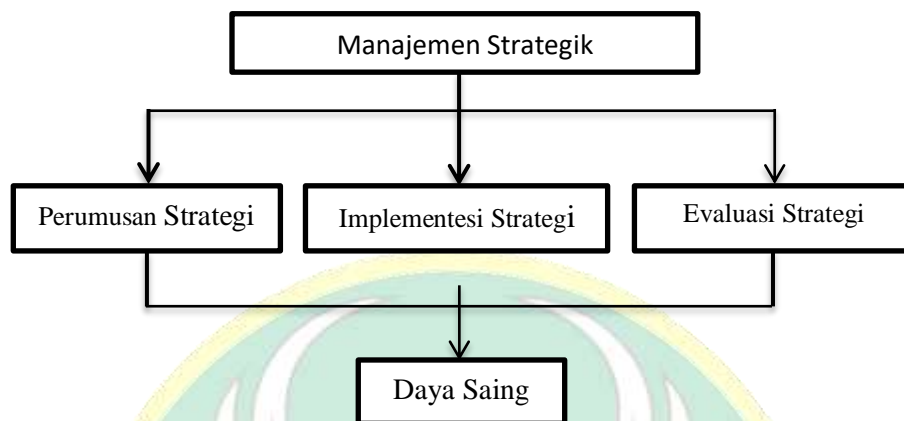
<sup>58</sup> <https://accurate.id/marketing-manajemen/pengertian-lengkap-keunggulan-kompetitif/> (di akses pada hari selasa 10 Agustus 2021 pukul 08:00)

<sup>59</sup> <https://www.jurnal.id/id/blog/mengenal-keunggulan-kompetitif-pada-bisnis/> (di akses pada hari selasa 10 Agustus 2021 pukul 17:00)

<sup>60</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Administrasi dilengkapi R dan D*, (Bandung : Alfabeta, 2008), hlm. 43.

konsep yang sudah ada, maka kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Berfikir**



Dari gambar diatas, dapat diketahui proses manajemen strategik memiliki tiga proses yaitu perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Maka tiga proses tersebut akan menghasilkan pengembangan daya saing. Jika pengembangan daya saing belum mencapai maka perlu di adakan analisis faktor penghambat serta mengambil langkah perbaikan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

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

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif, dimana penelitian dimaksudkan untuk mendeskripsikan suatu (fenomena) gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi pada saat sekarang. Suharsimi Arikunto menyatakan bahwa penelitian kualitatif deskriptif merupakan penelitian yang berusaha untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu fenomena yang ada, yaitu keadaan fenomena menurut apa adanya pada saat penelitian sedang dilakukan.<sup>61</sup>

Pada penelitian kualitatif mempelajari berbagai fenomena yang ada dalam lingkungannya, dan berusaha mendapatkan pemahaman tentang hal-hal atau fenomena-fenomena tersebut berdasarkan pemaknaan dari orang-orang yang menjalani atau mengalaminya.<sup>62</sup> Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah penelitian fenomenologi (*Phenomenological Research*), penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk meneliti suatu fenomena (gejala) di MI Muhammadiyah Patikraja Kabupaten Banyumas yang dimana akan diteliti adalah bagaimana sekolah tersebut bisa mengembangkan daya saing dengan menggunakan proses manajemen strategik yaitu perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Hal ini akan mengetahui keunikan atau daya sing dari di MI Muhammadiyah Patikraja Kabupaten Banyumas.

Selanjutnya peneliti akan melihat langsung ke lokasi penelitian yang bertempat di MI Muhammadiyah Patikraja Kabupaten Banyumas untuk mengetahui bagaimana pengembangan daya saing melalui praktik manajemen strategik di MI Muhammadiyah Patikraja Kabupaten Banyumas.

---

<sup>61</sup> Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian suatu pendekatan praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm.234.

<sup>62</sup> Suwarsono, *Pengantar Penelitian Kualitatif*, Disajikan dalam acara hasil study dosen program studi pendidikan Matematika, JPMIPA-FKIP Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta, Rabu 25 Mei 2016. (di akses pada hari senin tanggal 10 Mei 2021 pukul 09:00)

## **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

### **1. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja yang beralamat di Jl. Raya Banyumas No. 09 Patikraja, Kabupaten Banyumas, Provinsi Jawa Tengah.

### **2. Waktu Penelitian**

Penelitian dilaksanakan target dalam kurun waktu 1 bulan sejak tanggal 1 Oktober 2021 sampai dengan 31 Oktober 2021.

## **C. Sumber data dan Objek Penelitian**

### **1. Sumber data Penelitian**

Sumber data dalam penelitian ini adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Jenis data yang di himpun dalam penelitian ini terdiri dari 2 data yaitu: data primer dan data sekunder.

a. Data primer, yaitu data utama yang akan diolah dan dianalisa yang bersumber dari observasi dan wawancara langsung dengan kepala madrasah, pendidik, dan wali murid. Untuk mendapatkan informasi secara tepat, peneliti mengambil beberapa data primer, diantaranya adalah:

#### **1) Kepala Madrasah**

Bapak Indra Gunawan, S.Pd. selaku kepala madrasah dan penanggung jawab seluruh kegiatan di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja Kabupaten Banyumas. Dalam penelitian ini Kepala Madrasah MI Muhammadiyah Patikraja akan digali infomasinya seperti apa peran Kepala Madrasah dalam mengatur dan menerapkan manajemen strategik di dalam pengembangan daya saing.

#### **2) Pendidik/Guru**

Bapak Rizki Ramadona, S.Pd. selaku sumber daya anggota dan tim di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja Kabupaten Banyumas. Pendidik sebagai sumber daya anggota sebagai

pendukung tercapainya tujuan sekolah dan mempunyai tugas fungsional. Oleh karena itu, penulis akan menggali informasi kepada salah satu pendidik/guru di sekolah MI Muhammadiyah Patikraja.

### 3) Wali Murid

Ibu Septi selaku wali murid dan pengguna jasa dan pengawas segala aktifitas di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja Kabupaten Banyumas. Oleh karena itu, penulis ingin menggali informasi salah satu wali murid di sekolah MI Muhammadiyah Patikraja.

- b. Data sekunder, yaitu data untuk melengkapi yang masih ada hubungan dan kaitan dengan penelitian. Data sekunder bersumber dari profil sekolah, dokumentasi sekolah, serta catatan-catatan tentang apa saja yang berhubungan dengan masalah ini khususnya yang dimiliki MI Muhammadiyah Patikraja.

## 2. Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan sesuatu yang menjadi sasaran untuk diteliti. Dalam hal ini yang menjadi objek penelitian adalah mengenai pengembangan daya saing melalui praktik manajemen strategik di MI Muhammadiyah Patikraja Kabupaten Banyumas.

## D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang penting dalam sebuah penelitian untuk mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Dalam hal ini peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data diantaranya:

### 1. Wawancara

Wawancara terhadap informan dilakukan dengan tujuan untuk menggali informasi tentang fokus penelitian. Wawancara adalah percakapan dua orang atau lebih dimana pewawancara mengajukan pertanyaan kepada informan untuk mendapatkan informasi yang

dibutuhkan.<sup>63</sup> Percakapan pada wawancara biasanya dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara atau yang mengajukan pertanyaan (*interviewer*) dan seorang informan atau yang di wawancarai (*interviewee*).<sup>64</sup>

Ada beberapa jenis dalam teknik pengumpulan data dengan wawancara antara lain:

- a. Wawancara terstruktur, dalam kegiatan wawancara ini pewawancara telah menyiapkan instrument pertanyaan sehingga pertanyaan yang diajukan lebih terstruktur, bukan hanya instrumennya yang dipersiapkan tetapi alternatif jawabannya pun telah disiapkan.
- b. Wawancara semi terstruktur, pelaksanaan wawancara ini lebih bebas dibandingkan dengan teknik wawancara terstruktur, tujuannya agar pewawancara dapat menemukan permasalahan secara lebih terbuka.
- c. Wawancara tak berstruktur, wawancara jenis ini lebih bebas lagi dari wawancara semiterstruktur dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara, peneliti hanya mengiapkan garis-garis besar pertanyaan yang akan diajukan.<sup>65</sup>

Peneliti menggunakan dua teknik wawancara, wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur. Wawancara terstruktur guna memperoleh data yang berkaitan dengan pengembangan daya saing melalui praktik manajemen strategik di MI Muhammadiyah Paikraja Kabupaten Banyumas, dalam melakukan wawancara, pengumpulan data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan yg sudah tertulis. Sedangkan teknik wawancara tidak terstruktur untuk memenuhi data yang kiranya belum sempat ditanyakan pada saat wawancara terstruktur yang muncul ketika peneliti melakukan observasi partisipasif. Wawancara dilakukan kepada Kepala Madrasah, Pendidik, dan Wali Murid MI Muhammadiyah Patikraja Kabupaten Banyumas.

---

<sup>63</sup> Syalim dan Syahrums, *Metodologi Penelitian Kualitaitaf: Konsep dan Aplikasi dalam Ilmu Sosial, Keagamaan, dan Pendidikan*, (Bandung: Citapustaka Media, 2012), hlm. 119-120.

<sup>64</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), hlm. 135.

<sup>65</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm. 319-320.



## 2. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara langsung maupun tidak langsung terhadap objek penelitian. Dalam menggunakan teknik ini yang terpenting adalah mengandalkan pengamatan dan ingatan di peneliti.<sup>66</sup> Ada beberapa jenis observasi dalam teknik pengumpulan data diantaranya: 1) observasi partisipatif, yaitu teknik pengumpulan data dengan peneliti terlibat secara langsung dengan kegiatan sehari-hari objek yang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. 2) observasi terus terang atau tersamar, dalam hal ini peneliti melakukan pengumpulan data dengan terus terang menyatakan kepada sumber data bahwa ia sedang melakukan penelitian. 3) observasi tak berstruktur, observasi ini dilakukan dengan fokus penelitian yang belum jelas. Fokus observasi justru akan berkembang selama kegiatan observasi berlangsung.<sup>67</sup>

Sedangkan teknik yang peneliti gunakan adalah observasi terus terang atau tersamar, karena sumber data sejak awal sampai akhir telah mengetahui kegiatan peneliti. Sebelumnya peneliti telah melakukan observasi pendahuluan dengan meminta izin kepada Kepala madrasah MI Muhammadiyah Patikraja dan disaksikan oleh pendidik dalam lembaga tersebut. Observasi ini dilakukan peneliti dengan mengamati dan mencatat secara langsung kegiatan pelaksanaan manajemen strategik dalam pengembangan daya saing di MI Muhammadiyah Patikraja yaitu meliputi menerapkan kebijakan pendidikan, memotivasi sumber daya manusia, mengalokasikan sumber daya manusia, dan menerapkan budaya madrasah. Metode observasi ini, peneliti melakukan pada tanggal 8 Oktober 2021.

## 3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi adalah pengambilan data yang diperoleh dari dokumen-dokumen. Dokumen merupakan catatan

---

<sup>66</sup> Hardani dkk, *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020), hlm. 122-123

<sup>67</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm. 311-313.

peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Hasil penelitian juga akan semakin kredibel apabila didukung oleh foto-foto atau karya tulis akademik dan seni yang telah ada.<sup>68</sup>

Oleh karena itu, peneliti menggunakan teknik ini untuk menguatkan dari hasil pengumpulan data menggunakan observasi dan wawancara. Teknik ini digunakan untuk memperoleh data tentang profil sekolah, visi, misi, dan tujuan, strategi dalam pengembangan daya saing, dan evaluasi manajemen strategik di MI Muhammadiyah Patikraja. Metode dokumentasi ini, peneliti melakukan pada tanggal 9 Oktober 2021 di ruang guru dan lingkungan sekolah.

#### **E. Teknik Uji Keabsahan Data**

Untuk menetapkan keabsahan data yang diperoleh di lapangan, maka peneliti menggunakan tehnik pemeriksaan triangulasi data. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau perbandingan terhadap data dan untuk mengetahui penelitian ini dapat dipercaya atau tidak.

Pada penelitian ini di MI Muhammadiyah Patikraja menggunakan dua teknik triangulasi yaitu triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek dan membandingkan data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Sedangkan triangulasi metode digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan cara pengecekan dari mulai wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Apabila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.<sup>69</sup>

#### **F. Teknik Analisis Data**

---

<sup>68</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018). hlm. 329.

<sup>69</sup> Lexy J Meleong, *Metodelogi Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R &*, hlm.329.

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 pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri dan orang lain. Adapun metode berfikir yang dipakai pada penelitian ini adalah metode induktif atau mengumpulkan bukti-bukti khusus yang kemudian ditarik suatu kesimpulan yang bersifat umum. Setelah dilakukan penelitian, data yang terkumpul masih merupakan data mentah sehingga perlu diolah dan dianalisis terlebih dahulu guna menghasilkan sebuah informasi yang teruji kevalidannya. Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian meliputi:

#### 1. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang hal yang tidak perlu. Mengumpulkan data dan menerangkan data yang memfokuskan pada hal-hal yang berhubungan dengan wilayah penelitian dan menghapus data yang tidak berpola baik dari hasil observasi, interview dan dokumentasi.

#### 2. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplay data. Proses ini dilakukan untuk mempermudah penulis dalam mengontruksi data ke dalam sebuah gambaran sosial yang utuh, selain itu untuk memeriksa sejauh mana kelengkapan data yang tersedia. Selanjutnya dalam mendisplay data selain dengan teks naratif, juga dapat berupa grafik, matrik, network, dan chart. Dengan mendisplay data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi.

#### 3. *Verifikasi* (Penarikan Kesimpulan)

*Verifikasi* atau penarikan kesimpulan adalah usaha untuk mencari atau memahami makna atau arti, ketentuan, pola-pola, penjelasan, atau sebab akibat, atau penarikan kesimpulan, sebenarnya hanyalah sebagian dari suatu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Dalam menarik kesimpulan

akhir, penulis menggunakan metode berpikir induktif. Berpikir induktif adalah berangkat dari fakta-fakta yang khusus, peristiwa-peristiwa yang kongkrit, kemudian fakta-fakta dan peristiwa-peristiwa yang khusus itu ditarik generalisasi-generalisasi yang bersifat umum. kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.<sup>70</sup>



---

<sup>70</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm 247-345.

## BAB IV

### PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

#### A. Gambaran Umum

##### 1. Sejarah Berdirinya MI Muhammadiyah Patikraja

Berdirinya sebuah lembaga tentunya ada faktor yang menyebabkan lembaga ini berdiri, baik itu karena faktor lingkungan maupun faktor-faktor lainnya. Begitu pula halnya Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja. Pada awal pendirian lembaga pendidikan formal ini adalah sebuah Madrasah Diniyah Muhammadiyah.

Madrasah Diniyah Muhammadiyah ini diperuntukkan bagi anak-anak desa Patikraja. Kegiatan pembelajaran dilakukan setiap sore setelah sholat ashar. Pendiri awalnya adalah Bapak Sudirman selaku tokoh masyarakat di Patikraja. Latar belakang beliau mendirikan Madrasah Diniyah Muhammadiyah adalah rasa kepedulian beliau terhadap pendidikan anak, dimana pada saat itu belum ada tempat bagi anak-anak untuk belajar agama Islam di desa Patikraja. Beliau bertujuan mencetak anak-anak yang bisa membaca dan menulis Al Quran serta hafal doa-doa sholat dan doa-doa keseharian. Oleh karenanya materi yang diajarkan hanya berupa cara membaca dan menulis Al Quran serta hafalan surat pendek dan doa-doa keseharian.

Setelah beberapa tahun kemudian Madrasah Diniyah Muhammadiyah ini berganti nama menjadi Madrasah Wajib Belajar (MWB) Muhammadiyah. Kemudian berganti nama lagi menjadi Sekolah Rakyat (SR) 6 Muhammadiyah. Dan tepatnya tanggal 1 Agustus 1958 SD Muhammadiyah diganti menjadi Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja dengan pendirinya adalah Yayasan Muhammadiyah Ranting Patikraja. Sampai sekarang pun masih menggunakan nama Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja.<sup>71</sup>

---

<sup>71</sup> Dokumentasi profil Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 9 Oktober 2021

## 2. Letak Geografis MI Muhammadiyah Patikraja

Letak Geografis MI Muhammadiyah Patikraja berada di Jalan Raya Banyumas No.09 Kecamatan Patikraja 53171 Kabupaten Banyumas.<sup>72</sup>

## 3. Visi, Misi dan Tujuan MI Muhammadiyah Patikraja

Adapun Visi, Misi dan Tujuan MI Muhammadiyah Patikraja sebagai berikut:

### a. Visi Madrasah :

“Terbentuknya siswa yang memiliki kepribadian Islam, memiliki wawasan yang luas dalam ilmu agama dan umum, serta menghasilkan lulusan yang berkualitas”.

### b. Misi Madrasah :

- 1) Mewujudkan pembelajaran dan pembiasaan dalam mempelajari Al-Qur'an dan menjalankan ajaran agama Islam
- 2) Mewujudkan pembentukan karakter islami yang mampu mengaktualisasikan diri dalam masyarakat
- 3) Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik
- 4) Meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme tenaga kependidikan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan
- 5) Menyelenggarakan tata kelola madrasah yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel.

### c. Tujuan Madrasah :

- 1) Mengoptimalkan proses pembelajaran dengan menggunakan pendekatan pembelajaran aktif (PAKEM, CTL).
- 2) Mengembangkan potensi akademik, minat dan bakat siswa melalui layanan bimbingan dan konseling serta kegiatan ekstrakurikuler.
- 3) Membiasakan perilaku islami di lingkungan madrasah.

---

<sup>72</sup> Dokumentasi profil Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 9 Oktober 2021

- 4) Meningkatkan prestasi akademik dengan Rata-rata nilai US/M dan USP adalah 8,0.
- 5) Meningkatkan prestasi non akademik siswa di bidang seni dan olah raga melalui kejuaraan dan kompetisi..
- 6) Pada tahun 2020/2021 peserta didik MI Muhammadiyah Patikraja lulus 100% dan dapat melanjutkan ke madrasah unggulan minimal 40% secara jujur sebagai hasil dari kedisiplinan dalam melaksanakan tata tertib yang berlaku di madrasah.
- 7) Menetapkan sistem manajemen yang transparan dan demokratis dengan mengutamakan kebersamaan.
- 8) Melakukan kerjasama yang harmonis antar komponen madrasah dan lembaga kemasyarakatan menuju madrasah yang inovatif.<sup>73</sup>

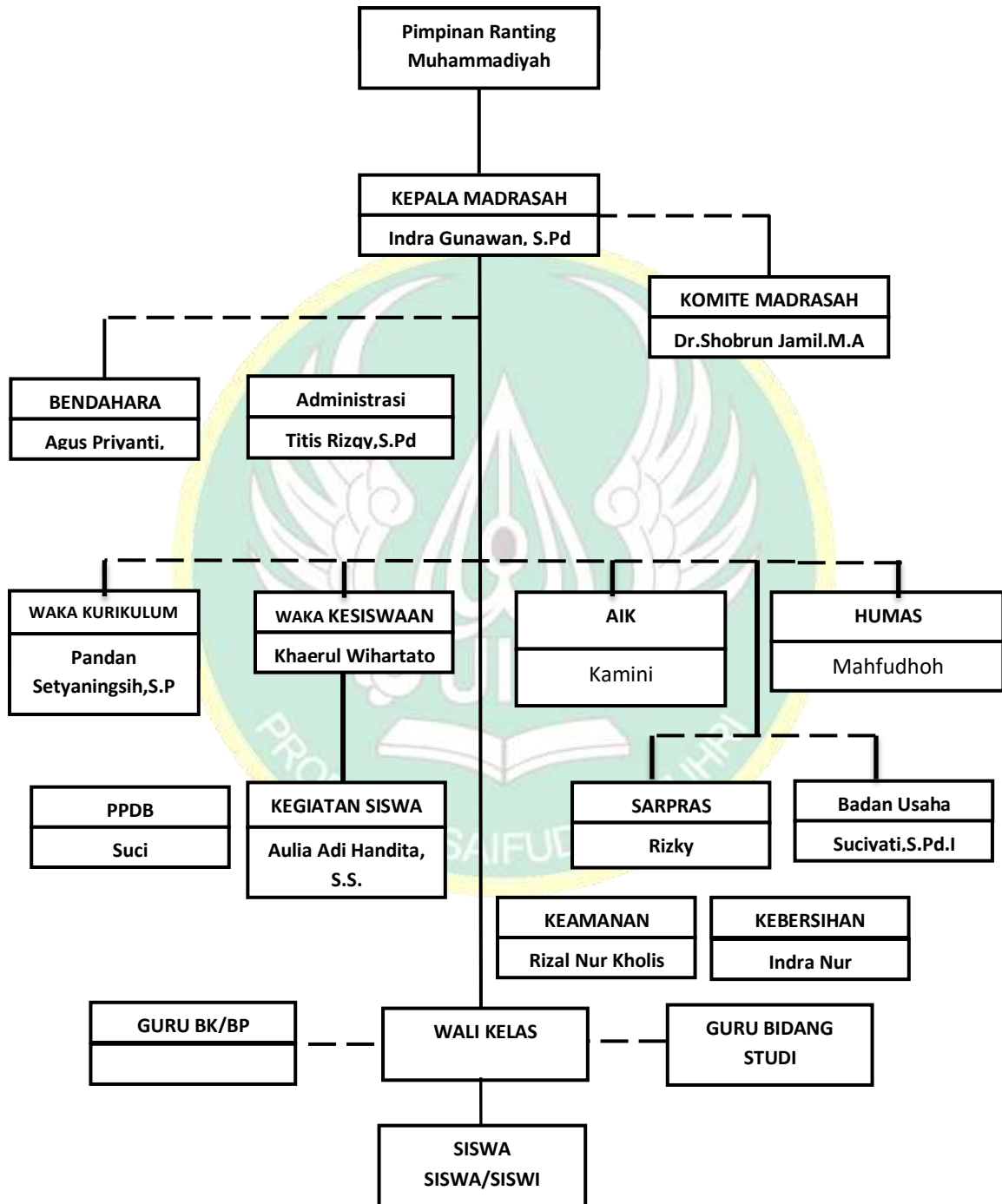


---

<sup>73</sup> Dokumentasi profil Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 9 Oktober 2021

## 4. Struktur Organisasi

**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi MI Muhammadiyah Patikraja<sup>74</sup>**



<sup>74</sup> Dokumentasi profil Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 9 Oktober 2021



## 5. Kondisi Sarana Prasarana MI Muhammadiyah Patikraja

### a. Kondisi Sarana

Kondidisi Sarana yang tersedia di MI Muhammadiyah Patikraja antara lain sebagai berikut:<sup>75</sup>

**Tabel 4.1**

**Kondisi Sarana MI Muhammadiyah Patikraja**

No.	Nama/Jenis Sarana	Jumlah	Jumlah berdasarkan Kondisi		
			Baik	Rusak Sedang	Rusak Berat
1	Meja Guru	20	20	0	0
2	Meja Anak	266	264	2	0
3	Kursi Guru	20	20	0	0
4	Kursi Anak	266	265	1	0
5	Papan Tulis	13	13	0	0
6	Rak Buku	13	13	0	0
7	Almari	15	13	0	0
8	AC	10	10	0	0
9	Televisi	13	13	0	0
10	LCD Proyektor	2	2	0	0
11	Komputer	20	20	0	0

<sup>75</sup> Dokumentasi profil Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 9 Oktober 2021

## b. Kondisi Prasarana

Kondidisi Prasarana yang tersedia di MI Muhammadiyah Patikraja antara lain:<sup>76</sup>

**Tabel 4.2**  
**Kondisi Prasarana MI Muhammadiyah Patikraja**

No.	Nama/Jenis Sarana	Jumlah	Jumlah berdasarkan Kondisi		
			Baik	Rusak Sedang	Rusak Berat
1	Gedung	3	3	0	0
2	Ruang kelas	14	14	0	0
3	Ruang Kantor	1	1	0	0
4	Ruang Kepala Madrasah	1	1	0	0
5	Ruang Guru	1	1	0	0
6	Ruang Penjaga	1	1	0	0
7	Mushola	1	1	0	0
8	Kamar Mandi/WC	7	7	0	0
9	Ruang UKS	1	1	0	0
10	Ruang Perpustakaan	1	1	0	0
11	Lapangan	1	1	0	0

<sup>76</sup> Dokumentasi profil Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 9 Oktober 2021

## 6. Data Guru dan Peserta Didik MI Muhammadiyah Patikraja

## a. Data Guru dan Tenaga kependidikan

Adapun data Guru dan Tenaga Kependidikan MI Muhammadiyah Patikraja sebagai berikut:<sup>77</sup>

**Tabel 4.3****Data Guru dan Tenaga Kependidikan MI Muhammadiyah Patikraja**

NO.	NAMA/NIP	JABATAN	MENGAJAR KELAS
1	Indra Gunawan, S.Pd NIP. -	Kepala Madrasah	VI
2	Sugiyarti, S.Pd.I NIP. 196311092000032001	Guru Kelas	VI
3	Kamini Yuliani, S.Pd.I NIP. 197009302007012012	Guru Kelas	IV
4	Ummi Barokah S, S.Pd.I NIP. 197906122007012036	Guru Kelas	III
5	Suci Estiningsih, S.Pd.I NIP. 197210272007102001	Guru Kelas	I
6	Pandan Setyaningsih, S.Pd.I NIP. 198310102007102002	Guru Kelas	VI
7	Agus Priyanti, S.Pd.I NUPTK.9148762664300033	Guru Kelas	II
8	Suciyati, S.Pd.I NUPTK. 8662755656300052	Guru Mapel	I-VI
9	Siti Jaenah, S.Pd.I NUPTK. 1042743642220003	Guru Kelas	II
10	Khaerul Wihartato NIK. 3302121505920002	Guru Mapel	III – VI
11	Desi Undari , S.Pd NUPTK.-	Guru Kelas	III
12	Rizky Ramadhona S,S.Pd NUPTK.-	Guru Mapel	I-VI
13	Andika Indah N. S.Pd NUPTK.-	Guru Kelas	IV

<sup>77</sup> Dokumentasi profil Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 9 Oktober 2021

14	Mahfudhoh Nisrina N, A.Md NUPTK. –	Guru Mapel	I-VI
15	Ramadhan Eka, S.Pd NUPTK. -	Guru Mapel	I-VI
16	Titis Rizqy, S.Pd NUPTK.-	Guru Kelas	V
17	Dwi Yuniatumsari, S.Pd NUPTK. –	Guru Kelas	II
18	Rifka Ajeng Atikasari,S.Pd NUPTK.-	Guru Kelas	IV
19	Aulia Adi Handita,S.S NUPTK.-	Guru Kelas	V
20	Luqman Haris,S.Pd NUPTK.-	Guru Kelas	II
21	Pikky Fadhil,S.Pd.- NUPTK.-	Guru Mapel	IV-VI
22	Susanti NUPTK.-	Guru Qur'an	I-VI
23	Nur Azizah NUPTK.-	Guru Qur'an	I-VI
24	Siti Maysaroh NUPTK.-	Guru Qur'an	I-VI
25	Winda Nurul Iman NUPTK.-	Guru Qur'an	I-VI
26	Wiwik Lestan Dewi NUPTK.-	Guru Qur'an	I-VI
27	Bahrudin NUPTK.-	Guru Qur'an	I-VI
28	Rizal Nur Kholis NUPTK.-	Satpam	
29	Indra Nur Pradianto NUPTK.-	K3	
30	Wasis NUPTK.-	Penjaga	
31	Manis NUPTK.-	Koperasi	

## b. Data Peserta Didik

Adapun data Peserta Didik MI Muhammadiyah Patikraja Sebagai Berikut:<sup>78</sup>

**Tabel 4.4**  
**Data Peserta Didik MI Muhammadiyah Patikraja 2020/2021**

No	Kelas	Siswa putra	Siswa Putri	Total
1	1 Fun	15	10	25
2	1 Joyful	11	14	25
3	2 Confident	10	11	21
4	2 Excellent	12	8	20
5	2 Brave	11	10	21
6	3 Marvelous	9	10	19
7	3 Kreatif	10	10	20
8	3 Brilliant	7	12	19
9	4 Dilligent	12	7	19
10	4 Al-Amin	14	8	22
11	5 Giat	5	10	15
12	5 Fantastic	17	4	21
13	6 Pintar	9	10	19
14	6 Cerdas	8	10	18
<b>Jumlah Keseluruhan</b>				<b>284</b>

<sup>78</sup> Dokumentasi profil Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 9 Oktober 2021

## 7. Daftar Prestasi

Selama tahun pelajaran 2019/2020 MI Muhammadiyah Patikraja telah memperoleh berbagai prestasi yang diharapkan mampu dipertahankan dan ditingkatkan pada tahun pelajaran 2020/2021. Adapun rincian target diuraikan dalam tabel berikut ini.<sup>79</sup>

**Tabel 4.5**  
**Daftar Prestasi dan Target Madrasah**

NO	URAIAN	PRESTASI 2019/2020	TARGET 2020/2021
1	Lomba Aksioma Cabang Menyanyi Tunggal Tingkat Kecamatan Patikraja	Juara III	Juara I
2	Lomba Aksioma Cabang Catur Tingkat Kecamatan Patikraja	Juara III	Juara I
3	POPDA Pencak Silat Tingkat Kabupaten Banyumas	Juara III	Juara I
4	Pencak Silat Golden Stone Dikdasmen Muhammadiyah Tingkat Kabupaten Banyumas	8 Medali Emas 8 Medali Perak 18 Medali Perunggu	10 Medali Emas 12 Medali Perak 14 Medai Perunggu
5	Lomba Robotic Tingkat Nasional	Juara III	Juara II
6	Pencak Silat Kosegu Dikdasmen Muhammadiyah Tingkat Kabupaten Banyumas	16 Medali Emas 15 Medali Perak 4 Medali Perunggu	20 Medali Emas 13 Medali Perak 2 Medali Perunggu

<sup>79</sup> Dokumentasi Kurikulum 2013 MI Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 9 Oktober 2021

## **B. Pengembangan Daya Saing Melalui Praktik Manajemen Strategik di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja**

Berdasarkan wawancara, observasi, dan dokumentasi yang telah dilaksanakan, maka diperoleh informasi terkait dengan proses pengelolaan madrasah yang menggunakan tahapan praktik manajemen strategik dalam pengembangan daya saing di Madrasah Ibtidaiyah Patikraja tahun pelajaran 2020/2021.

Proses pengembangan daya saing dilakukan secara terstruktur dan bertahap dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen strategik. Sehingga mampu menghasilkan strategi yang menunjang tercapainya tujuan sekolah. Berdasarkan wawancara, observasi dan dokumentasi di MI Muhammadiyah Patikraja, penulis akan memaparkan data dan informasi mengenai pengembangan daya saing melalui praktik manajemen strategik di MI Muhammadiyah Patikraja terdapat tiga proses yang meliputi perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi yang sudah tersusun dengan baik. Secara rinci proses tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

### **1. Perumusan Strategi di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja**

Perumusan strategi adalah langkah awal dalam praktik manajemen strategik agar dalam pengembangan daya saing madrasah memiliki keunggulan kompetitif dan tidak mudah ditiru. Perumusan strategi harus dilakukan karena bertujuan untuk menciptakan segala kegiatan yang dilakukan berjalan secara efektif dan efisien sehingga sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan.

Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah MI Muhammadiyah Patikraja diketahui bahwa dalam proses perumusan strategi terdiri dari empat tahapan meliputi pengembangan visi misi, dan tujuan, analisis faktor internal dan eksternal (analisis SWOT), pengembangan alternatif strategi dan menentukan pengendalian.<sup>80</sup> Dalam perumusan strategi pada MI Muhammadiyah Patikraja melibatkan semua *stakeholder* terdiri dari

---

<sup>80</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

Kepala Madrasah, Komite Sekolah, Waka Kurikulum, Waka Humas, Waka Sarpras, Waka Kesiswaan, Guru, dan Tenaga Kependidikan. Hal tersebut sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Indra Gunawan, S.Pd. selaku Kepala Madrasah.<sup>81</sup>

“Proses perumusan strategi di MI Muhammadiyah Patikraja dengan kerjasama tim yang melibatkan berbagai *stakeholder*, diantaranya yang terlibat saya sendiri selaku Kepala Madrasah kemudian Waka Humas, Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Waka Sarana Prasarana, Guru, Tenaga Kependidikan dan Komite Madrasah. Kemudian perumusan strategi tersebut di rumuskan ketika rapat tahunan pada awal tahun ajaran yang dipimpin saya sendiri dengan mempertimbangkan beberapa hal seperti keadaan dan kebutuhan peserta didik, segmen pasar, sarana prasarana dan lainnya.”

Pendapat yang sama diungkapkan oleh Bapak Rizki Ramadona S.Pd., selaku Guru di MI Muhammadiyah Patikraja:<sup>82</sup>

“Pada perumusan strategi sudah berjalan dengan baik, terdapat langkah-langkah yang sudah di ambil, seperti penentuan visi misi dan tujuan yang pada pelaksanaannya sudah diterapkan dalam rapat kerja tahunan. Tentunya hal itu harus dibarengi dengan kerjasama tim dan satu tujuan. Adapun yang terlibat perumusan strategi ini meliputi Kepala Madrasah, Waka, Guru, Tenaga Kependidikan dan Komite Sekolah.”

Berdasarkan pernyataan di atas dijelaskan bahwa perumusan strategi di MI Muhammadiyah Patikraja disusun pada rapat kerja tahunan sebelum tahun pelajaran dimulai. Rapat tersebut melibatkan Kepala Madrasah, Waka, Guru, Tenaga Kependidikan dan Komite Sekolah. Kepala madrasah sangat berperan penting dalam pengembangan daya saing pada proses perumusan strategi. Setelah tersusun visi misi dan tujuan, selanjutnya dengan analisis faktor internal dan faktor eksternal untuk menentukan strategi yang tepat sehingga dapat mengembangkan daya saing madrasah, dan menentukan pengendalian yang akan digunakan untuk evaluasi

---

<sup>81</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>82</sup> Wawancara dengan Bapak Rizki Ramadona, S.Pd. sebagai Guru MI Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021



madrasah. Hal tersebut dimaksudkan agar tujuan perumusan strategi dapat tercapai secara terukur dan efektif.<sup>83</sup>

Adapun tahapan perumusan strategi dalam pengembangan daya saing di MI Muhammadiyah Patikraja secara rinci dijelaskan sebagai berikut:

a. Perumusan visi, misi dan tujuan.

Tahapan pertama, yaitu perumusan visi, misi dan tujuan. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Indra Gunawan selaku Kepala Madrasah MI Muhammadiyah Patikraja mengemukakan bahwa dalam perumusan visi misi dan tujuan disusun melalui langkah-langkah sebagai berikut yaitu merumuskan visi terlebih dahulu dengan memprediksi kondisi madrasah saat ini dan masa depan. Visi yang sudah disusun akan dikembangkan di dalam rumusan misi sesuai dengan situasi dan kondisi serta tujuan yang diharapkan. Langkah selanjutnya setelah visi dan misi dirumuskan, maka merumuskan tujuan yang ingin dicapai sebagai penjabaran atau implementasi dari misi.<sup>84</sup>

Adapun seperti hasil dokumentasi profil madrasah visi MI Muhammadiyah Patikraja yaitu memberikan pelayanan yang terbaik bagi peserta didik dan diharapkan peserta didik memiliki kepribadian Islam, memiliki wawasan yang luas baik ilmu agama dan umum, sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas.<sup>85</sup>

Pada tahap perumusan visi misi dan tujuan sudah berjalan dengan semestinya karna sudah memiliki visi misi dan tujuan yang jelas, hal ini disampaikan oleh Bapak Rizki Ramadona selaku Guru Madrasah MI Muhammadiyah Patikraja.<sup>86</sup>

“Menurut saya bahwa pada perumusan visi misi dan tujuan madrasah sudah sesuai dengan semestinya dan sudah memiliki

---

<sup>83</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>84</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>85</sup> Dokumentasi Profil Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja pada tanggal 9 Oktober 2021

<sup>86</sup> Wawancara dengan Bapak Rizki Ramadona, S.Pd. sebagai Guru MI Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

tujuan yang jelas, dengan mempertimbangkan kondisi lingkungan dan sesuai dengan kebutuhan siswa dan masyarakat, yang mana pada saat ini membutuhkan pembentukan kepribadian islami serta memiliki pengetahuan agama dan memiliki pengetahuan umum.” Hal ini juga di kuatkan dengan pendapat Ibu Septi salah satu Wali

Murid Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja.<sup>87</sup>

“Saya rasa visi misi madrasah sudah berjalan sesuai dengan penerapannya, karna sebagai orang tua ingin memilhkan anaknya sekolah yang berkualitas. Alasan anak saya di sekolahan di MI Muhammadiyah Patikraja selain banyak kegiatan yang berkualitas, berharap anak saya mendapatkan ilmu pengetahuan agama serta umum, dan juga memiliki karakter islami sehingga bisa memenuhi kebutuhan lingkungan disekitar.”

Sedangkan tujuan yang ingin dicapai madrasah juga dijelaskan oleh Kepala Sekolah Sebagai berikut.<sup>88</sup>

“Kami ingin memberikan sebuah makna pendidikan sesuai dengan fitrahnya, yaitu siswa berkembang sesuai dengan pessionnya. Cara mencapainya dengan memodifikasi kurikulum. Contohnya seperti hal yang mendasar dalam hidup harus dipelajari sejak awal di banding pelajaran yang bersifat informatif. Lebih didahulukan seperti penguatan-penguatan karakter, selanjutnya baru pengetahuan yang lain.”

Berdasarkan pernyataan di atas dijelaskan bahwa perumusan visi misi dan tujuan MI Muhammadiyah Patikraja sudah disusun dengan terukur dilihat dari madrasah yang sudah mempertimbangkan kondisi lingkungan dan kebutuhan siswa dan masyarakat. Hal tersebut agar dalam pelaksanaanya dapat berjalan efektif dan memiliki daya tarik tersendiri bagi masyarakat sekitar.<sup>89</sup>

b. mengidentifikasi faktor internal dan eksternal (Analisis SWOT).

Tahapan yang kedua, yaitu MI Muhammadiyah Patikraja mengidentifikasi faktor internal dan eksternal (Analisis SWOT). Faktor internal meliputi menganalisis kekuatan dan kelemahan madrasah, Faktor eksternal meliputi menganalisis peluang dan ancaman madrasah.

<sup>87</sup> Wawancara dengan Ibu Septi sebagai Wali Murid MI Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 9 Oktober 2021

<sup>88</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>89</sup> Wawancara dengan Bapak Rizki Ramadona, S.Pd. sebagai Guru MI Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

Berdasarkan wawancara, observasi, dan dokumentasi pada Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja diketahui faktor internal dan eksternal (Analisis SWOT) sebagai berikut:

### 1) Kekuatan

Kekuatan yang ada di MI Muhammadiyah Patikraja, berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa memiliki sumber daya manusia yang profesional sesuai dengan bidangnya masing-masing, cara pengelolaan lebih demokratis, relationship manajemen atau manajemen hubungan internal sekolah yang sudah baik, Kepala Madrasah memiliki kompetensi kewirausahaan yang lebih dari cukup, madrasah selalu mengimprof terhadap perubahan yang terjadi,<sup>90</sup> semua ruangan berkondisi baik 90%, ruangan difasilitasi AC dan Smart TV,<sup>91</sup> 80% guru berusia produktif dan menguasai TIK.<sup>92</sup>

### 2) Kelemahan

Menganalisis kelemahan digunakan untuk memilih strategi atau menentukan langkah perbaikan di MI Muhammadiyah Patikraja, berdasarkan hasil wawancara, dokumentasi dan observasi penelitian diketahui bahwa madrasah memiliki kelemahan antara lain: kejenuhan dalam menjalankan kegiatan di sekolah, kendala sinyal jaringan HP menjadikan beberapa siswa dalam pembelajaran online terhambat.<sup>93</sup> Ada sebagian guru yang belum tersertifikasi<sup>94</sup>

### 3) Peluang

Peluang di MI Muhammadiyah Patikraja berdasarkan hasil penelitian terdapat tumbuhnya kelas ekonomi menengah baru

---

<sup>90</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>91</sup> Observasi kondisi Lingkungan MI Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 9 Oktober 2021

<sup>92</sup> Dokumentasi Kurikulum 2013 MI Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 9 Oktober 2021

<sup>93</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>94</sup> Dokumentasi Kurikulum 2013 MI Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 9 Oktober 2021

sehingga sebagai target pasar dengan kebutuhan pelayanan yang lebih untuk pendidikan, citra yang baik dari masyarakat, hubungan kerjasama dengan pihak lain yang baik untuk meningkatkan kualitas pendidikan, dan letak madrasah yang strategis.<sup>95</sup>

#### 4) Ancaman

Adapun analisis ancaman di MI Muhammadiyah Patikraja berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa adanya pandemi virus corona dampaknya dapat menghambat proses pembelajaran dan adanya arus globalisasi dan informasi yang cepat dapat mempengaruhi peran siswa.<sup>96</sup>

#### c. Pengembangan dan penentuan strategi

Tahapan yang ketiga, yaitu pengembangan dan penentuan strategi adalah cara untuk menyusun langkah-langkah yang akan dilakukan oleh organisasi untuk mencapai visi misi dan tujuan di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja. Pada tahap ini sebuah madrasah atau kepala madrasah harus mempunyai gambaran jelas tentang tindakan terbaik yang harus dilakukan sehingga mendapatkan keunggulan bersaing yang diharapkan.<sup>97</sup>

##### 1) Strategi mencapai Misi Madrasah

Dalam mewujudkan misi madrasah, strategi yang dilakukan yaitu misi madrasah tersebut di rincikan lagi ke dalam strategi apa saja yang akan dilakukan untuk mencapai madrasah.<sup>98</sup> Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi bahwa penentuan strategi dan pengembangan strategi untuk mewujudkan lima Misi di MI Muhammadiyah Patikraja diketahui cara mencapainya sebagai berikut:

---

<sup>95</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>96</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>97</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>98</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

- a) Mewujudkan pembelajaran dan pembiasaan dalam mempelajari Al-Qur'an dan menjalankan ajaran agama Islam.

Alternatif strategi mencapainya meliputi; 1) Membuat kurikulum di MI Muhammadiyah Patikraja yang salah satu kompetensinya yaitu kompetensi spiritual. 2) Menetapkan pembelajaran Al-quran dengan Metode Ummi. 3) Membuat kurikulum dengan mata pelajaran agama islam seperti mata pelajaran Qur'an Hadits, Akidah Akhlak, Fikih, SKI, Bahasa Arab. 4) Pembiasaan Tadarus Al- Qur'an sebelum jam pelajaran. 5) Pembiasaan Hafalan Al- Qur'an Jus 30.<sup>99</sup>

- b) Mewujudkan pembentukan karakter islami yang mampu mengaktualisasikan diri dalam masyarakat.

Alternatif strategi mencapainya meliputi; 1) Membuat kurikulum yang memiliki kompetisi inti seperti menunjukkan perilaku jujur, disiplin, tanggung jawab, santun, peduli, dan percaya diri dalam berinteraksi dengan keluarga, teman, dan guru. 2) Guru dan tenaga kependidikan bekerjasama memberikan contoh baik ke siswa.<sup>100</sup> 3) Di lima menit awal pembelajaran menanamkan pendidikan karakter islam dan budi pekerti seluruh kelas. 4) Mengadakan kegiatan peringatan hari besar islam.<sup>101</sup>

- c) Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik.

Alternatif strategi mencapainya meliputi; 1) Membuat kurikulum sesuai dengan standar pendidikan nasional dan merancang kurikulum sesuai perubahan yang terjadi di masa sekarang dan memprediksi di masa yang akan datang. 2) Menertibkan administrasi dan mengembangkan daya saing

---

<sup>99</sup> Dokumentasi Kurikulum 2013 MI Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 9 Oktober 2021

<sup>100</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan,S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>101</sup> Dokumentasi Kurikulum 2013 MI Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 9 Oktober 2021

sekolah dengan program-program unggulan dan kegiatan yang berinovasi. 3) Mempunyai target prestasi tingkat nasional dan daerah.<sup>102</sup>

- d) Meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme tenaga kependidikan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan.

Alternatif strategi mencapainya meliputi; 1) Mengadakan rapat kerja tahunan untuk saling berkoordinasi dan peningkatan keprofesionalan. 2) Mengadakan pendidikan pelatihan untuk guru dan tenaga kependidikan. 3) Guru dianjurkan studi lanjut ke pendidikan lebih tinggi.<sup>103</sup>

- e) Menyelenggarakan tata kelola madrasah yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel.

Alternatif strategi mencapainya meliputi; 1) Mengadakan rapat evaluasi setiap minggu dan langsung melakukan langkah perbaikan. 2) Adaptasi dengan perubahan 3) Saling bekerjasama dengan semua *stakeholder*, agar meminimalisir konflik internal. 4) Dalam pengelolaan madrasah dengan sistem demokratis. 5) Dalam mengambil keputusan harus sesuai data yang jelas.<sup>104</sup>

## 2) Strategi pengembangan daya saing madrasah

Selanjutnya agar tercapai pengembangan daya saing di MI Muhammadiyah Patikraja maka perlu adanya strategi untuk mencapainya<sup>105</sup>, berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi berikut cara mencapainya:

- a) Strategi pengelolaan SDM dalam pengembangan daya saing di MI Muhammadiyah Patikraja

<sup>102</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>103</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>104</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>105</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

Dalam proses mencapai pengembangan daya saing adapun strategi pengelolaan sumber daya manusia meliputi; mengalokasikan sumber daya manusia sesuai bidangnya, pendidikan pelatihan Guru dan Tenaga Kependidikan, mengadakan studi banding dengan sekolah lain untuk bertukar informasi dan menambah wawasan, mengadakan pertukaran Guru dengan sekolah lain untuk memperbanyak pengalaman dan mengetahui sistem dan metode pembelajarannya, terakhir selalu mengadakan evaluasi kinerja guru dan program setiap minggunya.<sup>106</sup>

b) Strategi pemasaran dalam pengembangan daya saing di MI Muhammadiyah Patikraja

Dalam proses mencapai pengembangan daya saing adapun strategi pemasarannya meliputi: promosi dengan memanfaatkan media sosial melalui web madrasah dan Instagram madrasah dengan memberikan informasi kegiatan-kegiatan dan tujuan madrasah, mengadakan lomba dan pelatihan TK sekecamatan Patikraja, upaya mengenalkan sekolah dan media promosi madrasah, target pasar yang jelas yaitu segmen pasar ekonomi kelas menengah ke atas. Agar perkembangan sekolah lebih cepat meningkat,<sup>107</sup> mempunyai program unggulan seperti program bilingual dan pembelajaran Al-Qur'an metode *ummi*, dan pelayanan yang responsif dan ramah dengan wali murid dan siswa sehingga merasa nyaman dan tidak ragu menyekolahkan di MI Muhammadiyah Patikraja.<sup>108</sup>

c) Strategi pengelolaan keuangan dalam pengembangan daya saing di MI Muhammadiyah Patikraja

---

<sup>106</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan,S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>107</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan,S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>108</sup> Observasi keadaan lingkungan MI Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

Dalam proses mencapai pengembangan daya saing adapun strategi pengelolaan sumber daya manusia meliputi; mempunyai target jumlah siswa yang akan mendaftar sekolah, agar mengetahui tanggungan biaya siswa bersekolah sesuai dengan rancangan anggaran biaya operasional sekolah, memiliki badan usaha sekolah, seperti membuat koperasi siswa sekolah dan memiliki saham kebun melon, dan target untuk jangka menengah mendirikan mini market, terakhir mengaudit setiap satu minggu sekali dan rapat besar setahun sekali untuk merencanakan anggaran madrasah pada awal tahun.<sup>109</sup>

d) Strategi pengelolaan sarana dan prasarana dalam pengembangan daya saing di MI Muhammadiyah Patikraja

Dalam proses mencapai pengembangan daya saing adapun strategi pengelolaan sarana dan prasarana meliputi; menginventarisasi sarana prasarana dan melihat kondisi sarana prasarana, mengkondisikan penyusunan kebutuhan sarana prasarana, langsung mengganti barang yang rusak dan menambah yang kurang, mengondisikan pemeliharaan, perbaikan, pengembangan dan penghapusan sarana prasarana, menganjurkan semua pihak untuk memanfaatkan sebagai semestinya dan merawatnya, dan membuat laporan berkala dan insidental.<sup>110</sup>

e) Strategi pemanfaatan teknologi di masa pandemi dalam pengembangan daya saing di MI Muhammadiyah Patikraja

Dalam proses mencapai pengembangan daya saing adapun strategi pemanfaatan teknologi di masa pandemi meliputi; untuk pemasaran dengan mengenalkan madrasah melalui media sosial di web madrasah dan instagram, selanjutnya pembelajaran di masa pandemic sistem daring dengan alat komunikasi atau HP seperti

---

<sup>109</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>110</sup> Dokumentasi Rapat Kerja Semester 1 dan 2 MI Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 9 Oktober 2021



dengan media WhatsApp, Youtube, Google Meet, Zoom, dan lain-lain, dan pada administrasi madrasah menggunakan penyimpanan dan pengolahan data madrasah dengan google drive dan aplikasi madrasah.<sup>111</sup>

Berdasarkan penjelasan diatas dapat diketahui strategi yang ditentukan dan dikembangkan di MI Muhammadiyah Patikraja dirumuskan berdasarkan tujuan visi & misi madrasah. Dengan mempertimbangkan peluang, ancaman, kelemahan, kekuatan dan selalu adaptasi dengan perubahan. Kemudian untuk mencapai tujuan pengembangan daya saing madrasah MI Muhammadiyah Patikraja juga menentukan dan mengembangkan strategi pengelolaan SDM, pengelolaan keuangan, pengelolaan sarana prasarana, pemasaran, dan pemanfaatan teknologi. Hal ini termasuk dalam proses pengembangan daya saing dengan perumusan strategi yang sudah terpadu dan terukur.<sup>112</sup>

#### d. Menentukan Pengendalian

Kemudian tahap akhir dalam perumusan strategi yaitu menentukan pengendalian. Dalam mengimplementasikannya membutuhkan pengendalian dari awal agar dalam pelaksanaannya bisa di kontrol sesuai dengan perencanaan madrasah. Penentuan pengendalian juga supaya mempunyai alat ukur menilai kinerja madrasah dalam proses evaluasi strategi. Oleh karna itu, membutuhkan pengendalian dalam pelaksanaannya.<sup>113</sup>

Hal tersebut sebagaimana dijelaskan oleh kepala madrasah bapak Indra Gunawan terkait penentuan pengendalian bahwa:<sup>114</sup>

---

<sup>111</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan,S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>112</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan,S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>113</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan,S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>114</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan,S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

“Adapun pengendalian/rapat evaluasi dilakukan dua kali dalam seminggu, yang pertama hari jumat dengan saya dan kepala bidang-bidangnya dan yang kedua dengan saya, semua pendidik dan tenaga pendidikan. MI Muhammadiyah Patikraja juga membuat SOP (Standar Operasional Prosedur) yaitu SOP kinerja tugas fungsional setiap bidang struktural, dan prosedur peserta didik dan perumusan standar penilaian pembelajaran.”

Berdasarkan pernyataan di atas dijelaskan dalam menentukan pengendalian di MI Muhammadiyah Patikraja berfungsi untuk mempermudah proses evaluasi. Hal ini juga sama dengan pendapatnya Bapak Rizki Ramadona selaku Guru Madrasah MI Muhammadiyah Patikraja, bahwa pengendalian memang perlu digunakan untuk mengukur kinerja sebuah madrasah dan guru di MI Muhammadiyah Patikraja.<sup>115</sup>

## 2. Implementasi Strategi di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja

Implementasi strategi dalam mengembangkan daya saing di MI Muhammadiyah Patikraja merupakan penerapan dari tahap perencanaan. Maka dari itu, implementasi strategi harus sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.<sup>116</sup> Hasil penelitian diketahui implementasi strategi dilaksanakan oleh Kepala Madrasah, Waka, Guru dan Tenaga Kependidikan. Hal ini membutuhkan kerjasama semua *stakeholder* dalam melakukan penerapan agar bisa berjalan efektif.<sup>117</sup>

Berdasarkan wawancara, observasi, dan dokumentasi diketahui implementasi strategi di MI Muhammadiyah Patikraja terdiri dari kegiatan sebagai berikut ini:

### a. Penerapan tujuan tahunan

Pertama, menerapkan tujuan tahunan, dalam penetapan tujuan tahunan MI Muhammadiyah Patikraja di lakukan satu tahun sekali dan adanya perbaikan-perbaikan dan pembaruan beradaptasi dengan

<sup>115</sup> Wawancara dengan Bapak Rizki Ramadona, S.Pd. sebagai Guru MI Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>116</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>117</sup> Wawancara dengan Bapak Rizki Ramadona, S.Pd. sebagai Guru MI Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

perubahan yang terjadi di kondisi lingkungan. Hal tersebut sebagaimana dijelaskan oleh kepala madrasah bapak Indra Gunawan bahwa:<sup>118</sup>.

“Bahwa dalam penetapan tujuan tahunan di lakukan satu tahun sekali, selanjutnya diadakan perbaikan-perbaikan dan selalu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di kondisi lingkungan. Dengan menerapkan kegiatan-kegiatan dalam setahun dan pengalokasian sumber daya atau membagi tugas fungsionalnya sesuai bidangnya.”

Berdasarkan hasil dokumentasi adapun selama tahun pelajaran 2020/2021 Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja mempunyai agenda kegiatan sebagaimana tercantum dalam tabel berikut ini.<sup>119</sup>

**Tabel 4.6**

**Daftar Kegiatan Madrasah Tahun Pelajaran 2020/2021**

NO.	URAIAN KEGIATAN	JADWAL PELAKSANAAN
1	Awal Tahun Pelajaran 2020/2021	13 Juli 2020
2	Qurban Berbagi	31 Juli 2020
3	Lomba Agustusan	3-15 Agustus 2020
4	<i>Market Day I</i>	11,18,25 September 2020
5	Penilaian Tengah Semester I	1-5 Oktober 2020
6	<i>Family Gathering</i>	10 Oktober 2020
7	<i>Outdor studi ke Bulupitu</i>	12 Oktober 2020
8	<i>Market Day II</i>	16, 23 Oktober 2020

<sup>118</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan,S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>119</sup> Dokumentasi Kurikulum 2013 MI Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 9 Oktober 2021

NO.	URAIAN KEGIATAN	JADWAL PELAKSANAAN
9	<i>Outbond</i> Kidung Kampungku	24 Oktober 2020
10	Kegiatan Renang Semester I	29-30 Oktober 2020
11	<i>HW Camp</i>	7 November 2020
12	<i>Market Day III</i>	6,13, 27 November 2020
13	<i>Outdoor Study</i> Batik Anto Jamil	23 November 2020
14	Penilaian Akhir Semester I	1-12 Desember 2020
15	<i>Quran Class</i>	17 Desember 2020
16	Pembagian Rapor Semester 1	18 Desember 2020
17	<i>Leadership Journey</i>	19 Desember 2020
18	Awal Semester Genap	4 Januari 2021
19	<i>Outdoor Study</i> Wadas Kelir	16 Januari 2021
20	Maharaja Ekstravaganza ( <i>Great Expo</i> )	6 Februari 2021
21	<i>Outdoor Study</i> Tempat Ibadah	15 Februari 2021
22	Penilaian Tengah Semester II	1-6 Maret 2021
23	Kegiatan Renang Semester II	16-17 Maret 2021
24	Ujian Praktik Kelas 6	29-30 Maret 2021

NO.	URAIAN KEGIATAN	JADWAL PELAKSANAAN
25	UM/USP Kelas 6	5-10 April 2021
26	Ramadhan <i>Fantastic Class</i>	28-30 April 2021
27	Ujian Kenaikan Kelas	1-12 Juni 2021
28	Pembagian Rapot Semester II	18 Juni 2021

b. Menentukan kebijakan Madrasah

Kedua, menetapkan kebijakan madrasah merupakan aturan, kaidah, atau nilai-nilai yang harus dilakukan oleh madrasah. Menurut hasil wawancara dengan Kepala madrasah MI Muhammadiyah Patikraja bahwa kebijakan berupa aturan yang telah ditetapkan oleh pihak pemerintah ataupun pihak sekolah sendiri.<sup>120</sup>

Kebijakan yang telah ditetapkan oleh MI Muhammadiyah Patikraja di antaranya mengikuti kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Kebijakan pendidikan yang telah ditetapkan pemerintah untuk madrasah yaitu meliputi: (1) Menerapkan kurikulum 2013, (2) Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam meningkatkan keunggulan kompetitif, (3) Sertifikasi guru bagi yang belum tersertifikasi, (4) Pendidik dan Tenaga Kependidikan mendapatkan diklat untuk meningkatkan kompetensinya.<sup>121</sup>

Selain mengikuti kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah, MI Muhammadiyah Patikraja juga membuat kebijakan sendiri yaitu:

- 1) Menetapkan program unggulan

<sup>120</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>121</sup> Dokumentasi Kurikulum 2013 MI Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 9 Oktober 2021

Adapun hasil wawancara dengan Kepala Madrasah program unggulan yang dilaksanakan di MI Muhammadiyah Patikraja yaitu:<sup>122</sup>

a) Program Bilingual Bahasa Inggris

Program Bilingual yaitu sistem pendidikan yang menggunakan dua bahasa. Bahasa yang pertama bahasa asing (inggris), bahasa yang kedua yaitu bahasa ibu (Indonesia). Pada MI Muhammadiyah Patikraja menggunakan dua bahasa yaitu bahasa Indonesia dan bahasa Inggris. Pada penerapannya program bilingual inggis dilakukan pada proses pelajaran, pembelajaran dan komunikasi sehari-hari. Hal ini menjadi program unggulan MI Muhammadiyah Patikraja dalam pengembangan daya saing karna memiliki *ouput* yang baik dan masih hanya beberapa madrasah yang menggunakan program tersebut di daerah Patikraja. Adapun hasil yang diperoleh yaitu siswa lebih menguasai bahasa inggris dan meningkatkan prestasi.<sup>123</sup>

b) Program pembelajaran Al-Qur'an dengan Metode Ummi

Program metode *Ummi* merupakan metode mengenalkan cara membaca Al-Qur'an dengan tartil. Dengan penggunaan metode Ummi dalam pembelajaran Al-Qur'an, siswa MI Muhammadiyah Patikraja diharapkan akan lebih mudah dalam penguasaan tahsin, benar membaca Al-Qur'an, dan hafalan Al-Qur'an. Metode ini di Banyumas baru beberapa madrasah yang menggunakan, sehingga menjadi keunikan sendiri bagi MI Muhammadiyah Patikraja. Adapun hasil yang diperoleh yaitu siswa lebih menguasai dan tartil dalam membaca al-qur'an, hal ini menjadi meningkatkan minat siswa belajar dan daya tarik bagi masyarakat.<sup>124</sup>

---

<sup>122</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan,S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>123</sup> Observasi Lingkungan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>124</sup> Observasi kondisi lingkungan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

## 2) Menetapkan kegiatan pengembangan diri

Pengembangan diri adalah kegiatan yang bertujuan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan dan mengekspresikan diri sesuai dengan kebutuhan, bakat, minat peserta didik sesuai dengan kondisi madrasah.

Jenis pengembangan diri di MI Muhammadiyah Patikraja mencakup: 1) layanan dan komponen pendukung bimbingan konseling, 2) kegiatan ekstrakurikuler, dan 3) kegiatan lain dalam bentuk kurikulum tersembunyi yang berupa kegiatan pembiasaan dan keteladanan untuk membentuk perilaku-perilaku positif siswa.

Tiap-tiap jenis pengembangan diri di MI Muhammadiyah Patikraja meliputi:<sup>125</sup> 1) Pelayanan Bimbingan Konseling, 2) Pendidikan karakter islami, 3) Kegiatan ekstrakurikuler, 4) Kegiatan nasionalisme dan patriotisme, 5) Kegiatan PHBI, 6) Out door learning dan training, 7) Pendidikan anti korupsi, 8) Pekan kreatifitas siswa, 9) Penguatan Pendidikan Karakter, 10) Kegiatan literasi. Adapun hasil yang diperoleh yaitu prestasi dalam lomba pencak silat, lomba robotic, aksioma lomba catur, aksioma lomba menyanyi, finalis website sekolah, dan finalis lomba tari.

## 3) Menetapkan nilai-nilai karakter yang dikembangkan di MI Muhammadiyah Patikraja

Pada implementasi ini nilai-nilai karakter yang dikembangkan di MI Muhammadiyah Patikraja antara lain yang diterapkan adalah kecakapan sosial, kecakapan akademik, dan kecakapan vokasional.<sup>126</sup>

- a) Penerapan pendidikan kecakapan bidang sosial antara lain melatih peserta didik dalam berhubungan dengan teman (kerja kelompok) dan masyarakat sekitar madrasah dengan melakukan kunjungan

---

<sup>125</sup> Dokumentasi Kurikulum 2013 MI Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 9 Oktober 2021

<sup>126</sup> Dokumentasi Kurikulum 2013 MI Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 9 Oktober 2021

ke rumah warga. Selain itu, madrasah juga melakukan pembelajaran di luar kelas dengan memanfaatkan lingkungan sekitar, seperti praktek sholat di masjid milik warga masyarakat dan penelitian pada mata pelajaran tertentu.

- b) Penerapan pendidikan kecakapan hidup bidang akademik antara lain melatih keterampilan membaca menulis dalam Bahasa Indonesia, Bahasa Jawa, Bahasa Arab, dan Bahasa Inggris, keterampilan menghitung, keterampilan mengenali gejala alam dan lain-lain.
  - c) Penerapan pendidikan kecakapan hidup bidang vokasional (keterampilan) antara lain: 1) Madrasah melatih keterampilan pembuatan makanan khas Banyumas seperti tempe, soto Sokaraja, mendhoan, combo, membatik, dan lain-lain yang dilakukan pada mulok SBK. 2) Madrasah melatih keterampilan seni antara lain seni musik Hadroh, seni tilawatil Qur'an, dan seni lukis yang dilakukan pada kegiatan pengembangan diri. 3) Madrasah melatih keterampilan mengoperasikan teknologi komputer yang sangat dibutuhkan dalam kehidupan sehari-hari pada mulok TIK. 4) Madrasah melatih keterampilan dalam bidang olahraga seperti badminton, catur, tenis meja, dan lain-lain pada kegiatan pengembangan diri.
- c. Mengalokasikan sumber daya manusia

Ketiga, Mengalokasikan sumber daya merupakan aktivitas implementasi strategi. Manajemen strategik memungkinkan sumber daya dialokasikan berdasarkan prioritas yang ditetapkan dalam tujuan tahunan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja. Hasil wawancara dengan salah satu guru MI Muhammadiyah berpendapat bahwa Kepala Madrasah memiliki banyak tugas lebih dari yang dapat dikerjakan. Oleh karna itu, Kepala Madrasah harus mengalokasikan



waktu dan sumber daya untuk penugasan-penugasan pendidik dan tenaga kependidikan.<sup>127</sup>

Hal ini dikuatkan dengan pendapat Kepala Madrasah bahwa Kepala Madrasah yaitu memiliki peranan yang penting dalam mengembangkan dan pengalokasian sumber daya manusia di madrasah agar kinerjanya semakin meningkat. Adapun sebagaimana dijelaskan oleh Kepala Madrasah Bapak Indra Gunawan bahwa:<sup>128</sup>

“Keadaan tersebut disadari karena sumber daya manusia kami di madrasah selalu ingin perubahan ke arah yang lebih baik, termasuk menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman. Pengembangan sumber daya manusia kami bertujuan untuk meningkatkan kemampuan mengajar guru, meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja serta menghilangkan kejenuhan dalam melaksanakan tugas. Cara yang dilakukan MI Muhammadiyah Patikraja dalam mengalokasikan sumber daya manusia agar sesuai dengan kemampuan di bidangnya masing-masing yaitu dengan menempatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kompetensinya melalui riwayat pendidikan dan sertifikat yang diperoleh.”

Adapun berdasarkan wawancara dengan Kepala Madrasah langkah-langkah untuk meningkatkan kinerja dan pengalokasikan sumber daya manusia di MI Muhammadiyah Patikraja adalah:

- 1) Dengan pembuatan administrasi guru dan pegawai yaitu membuat struktur organisasi, memberikan deskripsi tugas, pokok dan fungsi meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.
- 2) Pengawasan dari kepala madrasah dan komite sekolah untuk meningkatkan kinerja di MI Muhammadiyah Patikraja.
- 3) Dengan memberikan pendidikan dan pelatihan guru atau tenaga kependidikan dalam meningkatkan kinerjanya.
- 4) Membentuk tim atau kelompok kerja (Tim Pengembangan Madrasah)

---

<sup>127</sup> Wawancara dengan Bapak Rizki Ramadona, S.Pd. sebagai Guru MI Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>128</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

5) Mengevaluasi secara terus menerus setiap program yang telah dilaksanakan.<sup>129</sup>

d. Memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan

Proses memotivasi diperlukan agar pendidik dan tenaga kependidikan MI Muhammadiyah Patikraja mendukung secara penuh strategi yang akan dan sedang dijalankan, hal ini akan menunjang pengembangan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja yang lebih efektif dan terciptanya keunggulan yang kompetitif sehingga tugas sebagai Kepala Madrasah yaitu memberikan motivasi, pengarahan, dan perintah kepada pendidik dan tenaga kependidikan.<sup>130</sup>

Adapun cara memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan di MI Muhammadiyah Patikraja sebagai berikut:

- 1) Melalui *meeting*/rapat secara terus-menerus baik terbatas maupun pleno dan dilakukan selama satu minggu dua kali atau sesuai kebutuhan. *Meeting* yang dilakukan dengan memberikan pengarahan kepada pendidik dan tenaga kependidikan agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik.
- 2) Mendorong para pendidik dan tenaga kependidikan untuk melakukan studi lanjut, hal ini bertujuan untuk meningkatkan wawasan dan ketrampilan para pendidik dan tenaga kependidikan agar dapat meningkatkan kompetensinya sehingga dapat bekerja secara efektif.
- 3) Kepala madrasah MI Muhammadiyah Patikraja dalam melaksanakan kebijakan memberikan contoh secara langsung.<sup>131</sup>

3. Evaluasi Strategi di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja

Evaluasi adalah sebagai langkah refleksi guna melihat kembali hasil yang telah ada apa sesuai perencanaan yang akan dicapai. Berdasarkan wawancara dengan Kepala Madrasah menyatakan bahwa evaluasi yang

---

<sup>129</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>130</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>131</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

dilakukan MI Muhammadiyah Patikraja adalah bertujuan sebagai perbaikan berkelanjutan untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan memiliki keunggulan kompetitif. Evaluasi manajemen strategik dalam pengembangan daya saing di MI Muhammadiyah Patikraja mencakup keseluruhan kegiatan seperti perencanaan, proses pelaksanaan, pengawasan hingga hasil kegiatan. Proses evaluasi melibatkan semua *stakeholder* sekolah. Kepala madrasah memimpin langsung proses penilaian hasil kegiatan ini. Jika terdapat kekurangan evaluasi akan memberikan catatan perbaikan yang harus dilaksanakan pada tahap selanjutnya.<sup>132</sup>

Adapun hasil dari wawancara terkait evaluasi strategi yang dilakukan oleh MI Muhammadiyah Patikraja sebagai berikut:

- a. Memonitor seluruh hasil-hasil dari perumusan dan implementasi strategi

Agar strategi dalam pengembangan daya saing di MI Muhammadiyah Patikraja dapat berjalan dengan baik, maka Kepala Madrasah melakukan pengawasan berkelanjutan terhadap semua program. memonitor dilakukan langsung oleh Kepala Madrasah dengan cara memantau berjalannya setiap kegiatan. Mulai dari perencanaan, pengorganisasian, konsep kegiatan, dan pelaksanaannya.<sup>133</sup>

Cara memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Muhammadiyah yaitu:

- 1) Dengan melakukan rapat seminggu dua kali bersama para *stakeholder* yaitu Kepala madrasah, guru, kepala bidang, tenaga kependidikan dan komite madrasah untuk memberikan pengarahan, dan bimbingan.

---

<sup>132</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>133</sup> Wawancara dengan Bapak Rizki Ramadona, S.Pd. sebagai Guru MI Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

- 2) Memantau berjalannya setiap kegiatan dari proses perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik.
- 3) Proses pengukuran kinerja yang dilakukan secara intensif.<sup>134</sup>

Dari hasil pemaparan data diatas dapat dipahami bahwa monitoring dan evaluasi bertujuan untuk mengembangkan professional, kerjasama tim dan kreatifitas semua komponen warga madrasah untuk lebih meningkatkan rasa tanggung jawab akan tugasnya dan rasa memiliki yang nantinya akan mengembangkan daya saing di MI Muhammadiyah Patikraja.<sup>135</sup>

#### b. Mengukur kinerja organisasi

Berdasarkan waawancara dengan Bapak Indra Gunawan selaku kepala madrasah menjelaskan kegiatan tersebut bertujuan untuk mengetahui seberapa tinggi keberhasilan kegiatan yang telah dilakukan berdasarkan pada perencanaan manajemen strategik, sehingga jika ada permasalahan yang terjadi bisa langsung diatasi. Aktifitas ini dapat dilakukan dengan membandingkan hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya, menyelidiki penyimpangan dari perencanaan, mengevaluasi prestasi individual, dan menyimak kemajuan yang dibuat ke arah pencapaian sasaran yang lebih baik.<sup>136</sup>

Adapun cara untuk mengukur kinerja madrasah di MI Muhammadiyah yaitu:

- 1) Supervisi pada saat proses pembelajaran dan hasil pembelajaran yang dilaksanakan di MI Muhammadiyah Patikraja. Kegiatan ini akan di evaluasi sebulan dan seminggu sekali yaitu merencanakan kegiatan minggu depan secara spesifik dan mengevaluasi kegiatan yang sudah dijalankan.

---

<sup>134</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan,S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pad tanggal 8 Oktober 2021

<sup>135</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan,S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>136</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan,S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

- 2) Melakukan Penilaian Kinerja Guru (PKG) hal ini dilakukan untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi dan ketrampilan yang diperlukan pada saat proses pembelajaran.
- 3) Evaluasi diri sekolah adalah evaluasi yang dilakukan dengan seluruh jajaran yang ada dalam madrasah dan evaluasi ini dilakukan diawali dengan melihat kembali visi dari madrasah dan evaluasi termasuk sarana dan prasarana madrasah, proses pembelajaran, program kegiatan, dan lain-lain.<sup>137</sup>

Dari hasil pemaparan data diatas dapat dipahami mengukur kinerja organisasi sudah berjalan di MI Muhammadiyah. Hal itu dikuatkan dengan pendapat salah satu Wali Murid yang berpendapat:<sup>138</sup>

“Kalau saya lihat dalam proses pengajaran guru berperan baik, terlihat dari perkembangan anak saya yang semakin meningkat perkembangannya. Artinya para guru selalu mengukur kinerja organisasi dan melakukan perbaikan-perbaikan terus menerus untuk kepuasan masyarakat”.

Dapat disimpulkan dalam proses mengukur kinerja organisasi Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja membandingkan hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya, menyelidiki penyimpangan dari perencanaan, mengevaluasi prestasi individual, dan menyimak kemajuan yang dibuat ke arah pencapaian sasaran yang lebih baik.

#### c. Mengambil langkah-langkah perbaikan

Langkah-langkah perbaikan untuk mengatasi masalah pada saat melakukan perencanaan dan implementasi manajemen strategik di MI Muhammadiyah sebagai berikut:

- 1) Melakukan Evaluasi Diri Sekolah setiap satu tahun sekali yang dilakukan oleh Tim Pengembangan Madrasah.
- 2) Mengevaluasi pelaksanaan tahun kemarin.

---

<sup>137</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

<sup>138</sup> Wawancara dengan Ibu Septi sebagai Wali Murid MI Muhammadiyah Patikraja pada tanggal 9 Oktober 2021

- 3) Menyesuaikan dengan perkembangan dan sarana yang ada untuk menentukan strategi yang akan datang.
- 4) Madrasah mencari kendala atau penghambat dari kegiatan yang dilaksanakan, kemudian langsung ditindak mencari solusinya.
- 5) Melakukan tindakan untuk melaksanakan solusi yang telah disepakati dan melakukan penyusunan program.
- 6) Melihat rencana target dan menyusun alternatif strategi lagi jika tidak sesuai target.<sup>139</sup>

### C. Analisis Data

Berdasarkan hasil data penelitian yang telah disajikan, maka langkah berikutnya yaitu melakukan analisis data agar dapat diambil kesimpulan mengenai bagaimana pengembangan daya saing melalui praktik manajemen strategik di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja. Adapun analisis data pengembangan daya saing melalui praktik manajemen strategik di MI Muhammadiyah Patikraja yaitu dapat dipaparkan sebagai berikut:

#### 1. Perumusan Strategi dalam Pengembangan Daya Saing di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja

Perumusan strategi di MI Muhammadiyah Patikraja dilakukan sebelum awal tahun pelajaran baru dimulai. Dalam perencanaan ini tidak hanya dilakukan oleh Kepala Madrasah akan tetapi melibatkan seluruh *stakeholder* yang memiliki tanggung jawab terhadap keberhasilan sebuah lembaga untuk mengadakan musyawarah dan menentukan program-program dan strategi yang dilaksanakan selama satu tahun. Tim perencana tersebut antara lain terdiri dari Kepala Madrasah, Komite Sekolah, Wakil Kepala Bidang, Guru dan Tenaga Kependidikan.

Dilihat dari model musyawarah yang melibatkan berbagai unsur yang berkompeten dalam perumusan strategi tersebut menunjukkan adanya perencanaan yang matang. Sebagaimana yang diungkapkan oleh M. Mas'ud Said, bahwa pengembangan daya saing akan lebih efektif jika

---

<sup>139</sup> Wawancara dengan Bapak Indra Gunawan, S.Pd. sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja, pada tanggal 8 Oktober 2021

peran seorang pemimpin dan kerjasama tim telah berupaya dengan baik untuk mencapai tujuan.

Proses perumusan strategi yang dilakukan baik dalam pengembangan visi misi dan tujuan, Analisis SWOT, menentukan strategi, dan menentukan pengendalian di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja. Pada perumusan dalam pengembangan daya saing menggunakan pendekatan *Triple Bottom Line* yaitu dimana sebuah sekolah bisa dikatakan memiliki keunggulan kompetitif jika tiga faktor sosial, lingkungan, ekonomi tersebut dimiliki pada sekolah. *Pertama, People/Sosial* artinya bagaimana sekolah memiliki nilai manfaat bagi organisasi, konsumen, dan masyarakat sekitar. *Kedua, Planet/Lingkungan* seberapa sekolah peduli terhadap lingkungan dan dampak yang diberikan pada lingkungan. *Ketiga, Profit* adalah bagaimana strategi yang dijalankan memberikan keuntungan bagi organisasi.

Dalam proses perumusan strategi untuk pengembangan daya saing di MI Muhammadiyah Patikraja, peneliti menilai bahwa madrasah sudah terlaksana dengan baik melalui tahapan-tahapan meliputi perumusan visi, misi dan tujuan madrasah, Analisis SWOT, Penentuan Strategi, dan Penentuan Pengendalian. Dari perumusan visi, misi, dan tujuan agar berjalan efektif adalah dengan madrasah memprediksi masa depan dan kondisi madrasah saat ini. Visi yang sudah dibuat bersama akan dikembangkan di dalam rumusan misi sesuai dengan situasi dan kondisi serta tujuan yang diharapkan. Dari analisis SWOT yaitu mengidentifikasi faktor internal terdiri dari menganalisis kekuatan dan kelemahan, faktor eksternal terdiri dari menganalisis peluang dan ancaman.

Kemudian penentuan strategi yaitu langkah-langkah untuk mencapai visi misi dan tujuan madrasah. Dengan alternatif strategi mencapai pengelolaan sumber daya manusianya, pengelolaan keuangan, pengelolaan sarana prasarana, pemasaran madrasah dan pemanfaatan teknologi yang nantinya akan mengembangkan daya saing madrasah yang sudah dirinci secara spesifik dan terukur. Selanjutnya menentukan pengendalian, agar

dalam pengimplementasiannya bisa berjalan dengan lancar dan dalam evaluasi dapat mengukur kinerja madrasah dan kinerja sumber daya manusia maka diperlukan penentuan pengendalian dengan pemberian standar operasional prosedur dan tata terdib pendidik dan peserta didik.

Pada intinya, perumusan Strategi dalam pengembangan daya saing di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja ini sudah direncanakan dengan amat baik. Dalam prosesnya pengembangan daya saing pada perumusan strategi sudah dilaksanakan dengan terukur dan sistematis. Madrasah selalu mengadakan rapat internal setiap awal tahun dengan melibatkan semua pihak guna mematangkan perumusan strategi, dengan visi misi dan tujuan yang jelas, analisis faktor internal dan faktor eksternal untuk pemilihan strategi yang tepat, serta pada pengimplimentasinya bisa berjalan dengan lancar dan terwujudnya tujuan madrasah dengan menentukan pengendalian dalam awal perencanaan.

## 2. Implementasi Strategi dalam Pengembangan Daya Saing di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja

Implementasi strategi di MI Muhammadiyah Patikraja merupakan pelaksanaan dari tahap perencanaan. Oleh karna itu, pada pelaksanaan harus sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Hasil penelitian diketahui implementasi strategi dilaksanakan oleh Kepala Madrasah, Waka, Guru dan Tenaga Kependidikan dengan kerjasama tim dalam melakukan penerapan agar bisa berjalan efektif. Implementasi strategi di MI Muhammadiyah Patikraja selalu melakukan langkah perbaikan-perbaikan dan beradaptasi dengan perubahan-perubahan. Sehingga tidak mudah ditiru dan kreatif dalam programnya.

Kegiatan implementasi strategi dalam pengembangan daya saing di MI Muhammadiyah meliputi: 1) Penerapan tujuan tahunan, dilakukan untuk penerapan perencanaan dan mengukur tercapainya visi dan misi madrasah. 2) Menentukan kebijakan madrasah, dilihat dari penentuan kebijakan madrasah mengikuti kebijakan pemerintah seperti menggunakan kurikulum 2013 dan menentukan kebijakan madrasah sendiri seperti



menerapkan program unggulan seperti program bilingual inggris dan Membaca Al-Qur'an metode Ummi, menerapkan program pengembangan diri, dan menerapkan nilai-nilai karakter yang dikembangkan di madrasah.

3) Mengalokasikan sumber daya, yaitu membagi tugas sesuai bidangnya agar tujuan madrasah berjalan efektif. Terdiri dari Kepala madrasah, Waka, guru, dan tenaga kependidikan. Dalam prosesnya mengalokasikan melakukan seleksi terlebih dahulu dan mengetahui latar belakang pendidikan, sertifikat, dan kompetensi yang dimiliki.

4) Memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan, Kepala Madrasah selalu memberikan motivasi, pengarahan, atau perintah kepada pendidik dan tenaga kependidikan terkait dengan peningkatan kompetensinya yang dilakukan pada saat rapat mingguan. Kepala Madrasah memberikan *reward* (hadiah) kepada para pendidik dan tenaga kependidikan yaitu berupa piagam atau cinderamata.

Dari data-data diatas penulis menyimpulkan bahwasanya dalam implementasi strategi sudah berjalan dengan baik. Keempat kegiatan tersebut sudah cukup efektif dalam pelaksanaannya karena dapat meningkatkan kinerja organisasi dan mencapai tujuan madrasah. Sekolah mempunyai keunikan sendiri seperti mempunyai program bilingual inggris dan pembelajaran Al-Qur'an *metode* ummi. Adapun banyak prestasi yang diraih madrasah dari prestasi akademik dan non akademik sehingga ketertarikan masyarakat terhadap madrasah menjadi meningkat.

### 3. Evaluasi Strategi dalam Pengembangan Daya Saing di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja

Untuk mengetahui keberhasilan pelaksanaan program, madrasah harus melakukan evaluasi. Proses evaluasi adalah tahapan terakhir dari rangkaian praktik manajemen strategik. Kepala Madrasah rutin melakukan evaluasi dan pengendalian pendidik setiap akhir pekan, sedangkan penilaian peserta didik dilakukan setiap hari oleh pendidik dan orangtua peserta didik. Evaluasi strategi dalam pengembangan daya saing di MI Muhammadiyah Patikraja dilakukan secara bertahap.

Pertama, Memonitor seluruh hasil-hasil dari perumusan dan implementasi strategi. Pada evaluasi strategi ini kepala madrasah MI Muhammadiyah Patikraja melakukan pengawasan berkelanjutan bertahap semua program. Peneliti menilai bahwa pengawasan dilakukan langsung oleh Kepala Madrasah dengan cara memantau berjalannya setiap kegiatan. Hal ini bertujuan untuk mengetahui apakah kegiatan yang dilakukan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

Kedua, Mengukur kinerja organisasi MI Muhammadiyah Patikraja yaitu dengan cara supervisi pada saat proses pembelajaran dan hasil pembelajaran, melakukan Penilaian Kinerja Guru (PKG), dan melakukan Evaluasi diri sekolah (EDS). Peneliti menilai bahwa kegiatan tersebut bertujuan untuk mengetahui seberapa tinggi keberhasilan kegiatan yang telah dilakukan berdasarkan pada perencanaan strategi, sehingga jika ada permasalahan yang terjadi bisa langsung diatasi. Dalam mengukur kinerja individu mencakup kegiatan mengukur tingkat keberhasilan yang dilakukan oleh individu orang. Sedangkan mengukur kinerja madrasah yaitu mencakup sarana dan prasarana madrasah, proses pembelajaran, program kegiatan, dan lain-lain.

Ketiga, Mengambil langkah-langkah perbaikan yaitu dengan cara mengevaluasi tahun kemarin kemudian disesuaikan dengan perkembangan dan sarana yang ada untuk menentukan strategi yang akan datang. Dengan melakukan evaluasi diri sekolah (EDS) setiap satu tahun sekali yang dilakukan oleh Tim Pengembangan Madrasah, Madrasah mencari kegagalan atau penghambat dari kegiatan yang dilaksanakan, kemudian mencari solusinya, dan Melakukan tindakan untuk melaksanakan solusi yang telah disepakati dan melakukan penyusunan program. Adapun perbaikan juga langsung diatasi ketika ada masalah atau hambatan, hal ini seperti prinsip sekolah yang selalu ingin improf dan adaptif dengan perubahan yang terjadi.

Berdasarkan data tersebut maka disimpulkan dalam proses evaluasi strategi sudah berjalan dengan baik, hal ini dilihat dari langkah-langkah

yang sudah efektif, dari tahap memonitor semua kegiatan, mengukur kinerja organisasi dan melakukan langkah perbaikan. Dari tahapan tersebut, akan meningkatkan pengembangan daya saing di Madrasah Ibtidayah Muhammadiyah Patikraja.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan pemaparan hasil dan pembahasan penelitian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan daya saing melalui praktik manajemen strategik di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja antara lain yang dilakukan yaitu:

1. Perumusan strategi dalam pengembangan daya saing di MI Muhammadiyah Patikraja mencakup beberapa kegiatan yang dilakukan yaitu perumusan visi, misi, dan tujuan madrasah, mengidentifikasi faktor internal dan eksternal (analisis SWOT) , pengembangan strategi dan penentuan strategi yang tepat untuk di implementasikan, dan menentukan pengendalian. Perumusan strategi dalam pengembangan daya saing di MI Muhammadiyah Patikraja dilakukan secara kolektif oleh semua *stakeholder* madrasah yang meliputi Kepala Madrasah, Waka Humas, Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Guru, dan Komite Madrasah serta dalam perumusan strategi dilakukan secara profesional, sistematis dan terukur.
2. Implementasi strategi dalam pengembangan daya saing di MI Muhammadiyah Patikraja mencakup pada kegiatan yang dilakukan yaitu penerapan tujuan tahunan, menentukan kebijakan madrasah, mengalokasikan sumber daya manusia, dan memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan. Hasil implementasi strategi yang dihasilkan di MI Muhammadiyah Patikraja yaitu meningkatnya kinerja sumber daya manusia, proses pembelajaran yang efektif, meningkatnya prestasi siswa, meningkatnya standar kompetensi siswa, tidak mudah ditiru dan ketertarikan masyarakat terhadap madrasah menjadi meningkat.
3. Evaluasi strategi dalam pengembangan daya saing di MI Muhammadiyah Patikraja mencakup beberapa kegiatan yang dilakukan yaitu memonitor seluruh hasil kegiatan dari perumusan dan implementasi strategi, mengukur kinerja sekolah, serta mengambil langkah perbaikan. Proses

evaluasi menjadi sangat penting dalam rangka pengembangan daya saing dan peningkatan kualitas pendidikan. Setiap hari diadakan perbaikan atas dasar sistem terpadu sebagai acuan. Sistem tersebut mencakup struktur organisasi, tanggung jawab, prosedur, proses dan sumber daya untuk menjalankan praktik manajemen strategik dalam pengembangan daya saing.

## **B. Saran**

Tanpa mengurangi rasa hormat kepada semua pihak dan demi suksesnya kegiatan pengembangan daya saing melalui praktik manajemen strategik di MI Muhammadiyah Patikraja agar berjalan lebih lancar dan memperoleh hasil yang maksimal, maka penulis memberikan saran, antara lain:

1. Kepala Madrasah untuk lebih meningkatkan dan mengembangkan lagi apa yang sudah berjalan, dan jangan cukup puas dengan kinerja yang ada, supaya selalu memiliki keunggulan daya saing dengan lembaga pendidikan yang lain.
2. Pendidik/Guru untuk selalu mendukung tercapainya tujuan madrasah dan menjalankan program-program yang sudah direncanakan dengan saling bekerjasama.
3. Wali Murid untuk selalu mengawasi dan mengevaluasi kinerja madrasah, sehingga untuk bahan perbaikan-perbaikan madrasah.
4. Bagi penelitian berikutnya diharapkan bisa melakukan penelitian yang lebih menarik, karena MI Muhammadiyah Patikraja banyak hal-hal yang menarik untuk diteliti.

### C. Penutup

Puji Syukur Alhamdulillah, penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah mengaruniakan taufiq, hidayah dan pertolongan-Nya, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul: “Pengembangan daya saing melalui praktik manajemen strategik di MI Muhammadiyah Patikraja Kabupaten Banyumas”. Sholawat dan salam tidak lupa penulis haturkan kepada Nabi Muhammad SAW, seorang yang selalu dinantikan akan syafa’atnya oleh seluruh umat manusia kelak di hari kiamat. Penulis menyadari, sekalipun telah mencurahkan segala usaha dan kemampuan dalam penyusunan skripsi ini, namun masih terdapat kekurangan, untuk itu penulis mengharapkan saran dan kritik dari pembaca untuk perbaikan selanjutnya. Kemudian penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini. Sebagai penutup, semoga skripsi ini dapat menambah khazanah keilmuan dan memberikan manfaat bagi kita semua. *Aammiin.*



## DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, Salim. 2017. *Upaya Meningkatnya Daya Saing Sekolah Melalui Pemasaran Jasa Pendidikan*, Jurnal Inspirasi, Vol. II, No. 12.
- Amaludin, Asep. 2020. *Implementasi Manajemen Strategik Dan Kepemimpinan Kyai Dalam Pembentukan Karakter Santri*, Jurnal Dakwah dan Manajemen Al Imam, Vol.3, No.2.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Manajemen Penelitian suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asih, Melsi Wilas. 2016. *manajemen strategik smp negeri 1 sampang dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran*, Skripsi IAIN Purwokerto.
- Bahrudin. 2019. *Manajemen Strategik Mutu Pendidikan, jurnal idarah, vol. iii, no. 1*
- Chandra, Andoko. 2021. *Apa Itu Keunggulan Kompetitif Dalam Bisnis? Simak Selengkapnya*, <https://www.harmony.co.id/blog/apa-itu-keunggulan-kompetitif-dalam-bisnis-simak-selengkapnya>, diakses 15 September 2021 pukul 09:30.
- David, Fred R. dan Forest R. Davi. 2016, *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing-Konsep*. Jakarta: Selemba Empat.
- Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*.
- Fansisca. 2020. *Mengenal Keunggulan kompetitif pada bisnis*, <https://www.jurnal.id/id/blog/mengenal-keunggulan-kompetitif-pada-bisnis/>, diakses 10 Agustus 2021 pukul 17:00.
- Gie. 2020. *Keunggulan Kompetitif: Pengertian, Fungsi, Strategi, Analisa dan Alat Ukurnya*, <https://accurate.id/marketing-manajemen/pengertian-lengkap-keunggulan-kompetitif/>, diakses pada 10 Agustus 2021. pukul 08:00.
- Hardani dkk.2020. *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu.

- Hubeis, Musa dan Mukhamad Najib. 2014. *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*. Bogor: PT Elex Media Komputindo.
- Jaya, Indra. 2017. *Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Dalam Meningkatkan Daya Saing Di Era Modernisasi (Studi Kasus Di SD IT Baitul Izzah Kota Bengkulu)*. Skripsi: Bengkulu.
- Kaswan. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis*, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Ligar Widanti, Annisaa. 2020, *Strategic Management*, Jurnal UIN Gunung Jati, Bandung.
- Moleong, Lexy J. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasana, Dedi. 2011 *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Najib, M Dkk. 2016. *Proses Manajemen Strategi Untuk Membentuk Karakter Anak Usia Dini Di TK Islam Al-Irsyad Purwokerto*. Jurnal Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, Vol. 17, No. 1.
- Nazarudi. 2020. *Manajemen Strategik*, Palembang: Noerfikri offset.
- QS. Al-Insyirah, <https://kalam.sindonews.com/surah/94/al-insyirah>, diakses pada 11 Desember 2021, pukul 10:30.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 41 Tahun 2007 Tentang *Standar Proses*.
- Pratiwi, Muji Anggun. 2018. *Implementasi manajemen strategik di Madrasah Aliyah Muhammadiyah 1 Bandar Lampung*, Skripsi UIN Raden Intaan Lampung, 2018.
- Priharto, sugi. 2020. *Balanced Scorecard: Pengertian, Perspektif, Tujuan dan Fungsinya*, <https://aksaragama.com/manajemen/pengertian-lengkap-balanced-scorecard/>, diakses pada 11 September 2021, pukul 07:30.



- Sampurno. 2013. *Manajemen Strategik: Menciptakan Keunggulan Bersaing yang Berkelanjutan*. Yogyakarta: Gadjah Mad University Press.
- Said, M. Mas'ud. 2010 *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi Team Building Dan Perilaku Inovatif*, Malang: UIN Maliki Press.
- Setiawan, Ebta. 2021. *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*, <https://kbbi.web.id/kembang>, diakses pada 11 Agustus 2021, pukul 19:00.
- Shofi, Hayik. 2016. *Manajemen Pembiayaan Lembaga Dalam Meningkatkan Eksistensi dan Daya Saing Sekolah (Studi Multi Kasus di SMP Islam Sunan Gunung Jati Nganut dan MTs AL-Ma'ari Pondok Panggung Tulungagung)*. Tesis: Telungagung.
- Sihite, Mislen. 2018. *Strategi Membangun Sumber Daya Manusia Yang Berdaya Saing Tinggi*, Seminar Nasional Royal (SENAR).
- Solihin, Ismail. 2012. *Manajemen Strategik*, Bandung: Erlangga.
- Suci, Rahayu Puji. 2015. *Esensi Manajemen Strategik*. Malang: Zifatama Publisher.
- Sugiono. 2008. *Metode Penelitian Administrasi dilengkapi R dan D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiono. 2018. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2018.
- Suwarsono. 2016. *Pengantar Penelitian Kualitatif, Disajikan dalam acara hasil study dosen program studi pendidikan Matematika, JPMIPA-FKIP Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta*.
- Syalim dan Syahrul. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Konsep dan Aplikasi dalam Ilmu Sosial, Keagamaan, dan Pendidikan*. Bandung: Citapustaka Media.
- Sumihardjo, Tumar 2008. *Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Melalui Pengembangan Daya Saing Berbasis Potensi Daerah*, Jakarta: Fokus media
- Taufiqurokman. 2021. *Manajemen Strategik*, Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.

Umayah, Siti. 2015. *Upaya guru dan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya saing Madrasah*. Mudarisa: Jurnal Kajian Pendidikan Islam, Vol. 7, No. 2.

Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*.

Yunus, Eddy. 2016. *Manajemen Strategik*. Yogyakarta: CV Andi offset.

Yusuf, Adie Erar. 2020. *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Bakat*, Modul 1.

Wiyantiningsih, Maya. 2017. *Peningkatan Mutu Pendidikan Untuk Meningkatkan Daya Saing (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Swasta Miftahul Huda Sukolilo Jabung Kabupaten Malang)*, Tesis: Malang.



# LAMPIRAN-LAMPIRAN



*Lampiran 1. Pedoman Wawancara, Observasi, dan Dokumentasi*

**PEDOMAN WAWANCARA I**

Narasumber : Indra Gunawan, S.Pd.

Jabatan : Kepala Madrasah

Hari/Tanggal : Jum'at/8 Oktober 2021

Waktu : 08.30 – 10.30 WIB

- 1) Bagaimana praktik manajemen strategik di MI Muhammadiyah Patikraja?

Hasil wawancara :

Kalau di MI Muhammadiyah Patikraja ini, terdapat tiga proses manajemen strategik terdiri dari perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi yang sudah tersusun dengan baik.

- 2) Bagaimana perumusan strategi di MI Muhammadiyah Patikraja?

Hasil wawancara :

Kalau pada proses perumusan strategi di madrasah terdiri dari empat tahapan yang saling berkaitan. Pertama pengembangan visi misi dan tujuan, kedua analisis faktor internal dan eksternal (analisis SWOT), ketiga pengembangan alternatif strategi, dan terakhir menentukan pengendalian. Selanjutnya proses perumusan strategi di MI Muhammadiyah Patikraja dengan kerjasama tim yang melibatkan berbagai *stakeholder*, diantaranya yang terlibat saya sendiri selaku Kepala Madrasah kemudian Waka Humas, Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Waka Sarana Prasarana, Guru, Tenaga Kependidikan dan Komite Madrasah. Kemudian perumusan strategi tersebut di rumuskan ketika rapat tahunan pada awal tahun ajaran yang dipimpin saya sendiri dengan mempertimbangkan beberapa hal seperti keadaan dan kebutuhan peserta didik, segmen pasar, sarana prasarana dan lainnya.

- 3) Bagaimana langkah-langkah pengembangan visi misi dan tujuan yang dilakukan di madrasah?

Hasil wawancara :

Perumusan visi misi dan tujuan disusun melalui langkah-langkah sebagai berikut yaitu merumuskan visi terlebih dahulu dengan memprediksi kondisi

madrasah saat ini dan masa depan. Visi yang sudah disusun akan dikembangkan di dalam rumusan misi sesuai dengan situasi dan kondisi serta tujuan yang diharapkan. Langkah selanjutnya setelah visi dan misi dirumuskan, maka merumuskan tujuan yang ingin dicapai sebagai penjabaran atau implementasi dari misi.

- 4) Apa Visi dan Misi MI Muhammadiyah Patikraja?

Hasil wawancara :

Seperti di profil madrasah visi MI Muhammadiyah Patikraja yaitu memberikan pelayanan yang terbaik bagi peserta didik dan yang diharapkan siswa memiliki kepribadian Islam, memiliki wawasan yang luas baik ilmu agama dan umum, sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas.

- 5) Apa tujuan yang ingin dicapai dari sekolah, bagaimana cara mencapainya?

Hasil wawancara:

Kami ingin memberikan sebuah makna pendidikan sesuai dengan fitrahnya, yaitu siswa berkembang sesuai dengan pessionnya. Cara mencapainya dengan memodifikasi kurikulum. Seperti hal yang mendasar dalam hidup harus dipelajari sejak awal, di banding pelajaran yang bersifat informatif. Seperti penguatan-penguatan karakter selanjutnya baru pengetahuan lain.

- 6) Apa saja kekuatan madrasah pada analisis lingkungan internal?

Hasil wawancara :

Kekuatan yang ada di MI Muhammadiyah Patikraja seperti memiliki sumber daya manusia yang profesional sesuai dengan bidangnya masing-masing, cara pengelolaan lebih demokratis, reletionship manajemen atau manajemen hubungan internal sekolah yang sudah baik, Kepala Madrasah memiliki kompetensi kewirausahaan yang lebih dari cukup, madrasah selalu mengimprof terhadap perubahan yang terjadi.

- 7) Apa saja kelemahan madrasah pada analisis lingkungan internal?

Hasil wawancara :

Kelemahannya yaitu kejenuhan dalam menjalankan kegiatan di sekolah, kendala sinyal jaringan hp menjadikan beberapa siswa dalam pembelajaran online terhambat.

- 8) Apa saja peluang madrasah pada lingkungan eksternal?

Hasil wawancara :

Kalau peluang di MI Muhammadiyah Patikraja itu terdapat peluang tumbuhnya kelas ekonomi menengah baru sehingga sebagai target pasar dengan kebutuhan pelayanan yang lebih untuk pendidikan, citra yang baik dari masyarakat, hubungan kerjasama dengan pihak lain yang baik untuk meningkatkan kualitas pendidikan, dan letak madrasah yang strategis.

- 9) Apa saja ancaman madrasah pada lingkungan eksternal?

Hasil wawancara :

Ancamannya di MI Muhammadiyah Patikraja itu ketika ada pandemi virus corona, itu dampaknya dapat menghambat proses pembelajaran dan adanya arus globalisasi dan informasi yang cepat dapat mempengaruhi peran siswa.

- 10) Bagaimana pengembangan dan penentuan strategi di MI Muhammadiyah Patikraja?

Hasil wawancara :

Dalam menentukan strategi madrasah harus mempunyai gambaran jelas tentang tindakan terbaik yang harus dilakukan sehingga mendapatkan keunggulan bersaing yang diharapkan.

- 11) Bagaimana strategi untuk mewujudkan misi madrasah?

Hasil wawancara :

Dalam mewujudkan misi madrasah, strategi yang dilakukan yaitu misi madrasah tersebut di rincikan lagi ke dalam strategi apa saja yang akan dilakukan untuk mencapai madrasah.

- 12) Dalam mencapai misi madrasah, bagaimana strategi mewujudkan pembentukan karakter islami yang mampu mengaktualisasikan diri dalam masyarakat?

Hasil wawancara :

Yang terpenting guru bisa memberikan contoh baik ke siswanya, selanjutnya membuat kurikulum yang menunjukkan perilaku jujur, disiplin, tanggung jawab, santun, peduli, dan percaya diri dalam berinteraksi dengan keluarga, teman, dan guru.

- 13) Dalam mencapai visi madrasah, bagaimana strategi untuk menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik?

Hasil wawancara :

Strateginya yaitu membuat kurikulum sesuai dengan standar pendidikan nasional dan merancang kurikulum sesuai perubahan yang terjadi di masa sekarang dan memprediksi di masa yang akan datang. Kemudian menertibkan administrasi dan mengembangkan daya saing sekolah dengan program-program unggulan dan kegiatan yang berinovasi dan mempunyai target prestasi tingkat nasional dan daerah.

- 14) Dalam mencapai misi madrasah, bagaimana strategi meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme tenaga kependidikan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan?

Hasil wawancara:

Strategi saya dengan mengadakan rapat kerja tahunan untuk saling berkoordinasi dan peningkatan keprofesionalan. Selanjutnya mengadakan pendidikan pelatihan untuk guru dan tenaga kependidikan dan guru dianjurkan studi lanjut ke pendidikan lebih tinggi.

- 15) Dalam mencapai misi madrasah, bagaimana strategi menyelenggarakan tata kelola madrasah yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel?

Hasil wawancara :

Dalam menyelenggarakan tata kelola yang efektif strateginya yaitu mengadakan rapat evaluasi setiap minggu dan langsung melakukan langkah perbaikan dan bisa beradaptasi dengan perubahan. Selanjutnya selalu bekerjasama dengan semua *stakeholder*, agar meminimalisir konflik internal. Kemudian pengelolaan madrasah dengan sistem demokratis dan dalam mengambil keputusan harus sesuai data yang jelas.

16) Bagaimana strategi pemasarannya dalam pengembangan daya saing di MI Muhamadiyah Patikraja?

Hasil wawancara :

Strategi pemasarannya seperti promosi dengan memanfaatkan teknologi lewat media sosial. Mengadakan lomba dan pelatihan TK sekecamatan Patikraja untuk upaya mengenalkan sekolah dan media promosi madrasah dan mempunyai target pasar yang jelas yaitu segmen pasar ekonomi kelas menengah ke atas, agar perkembangan sekolah lebih cepat meningkat.

17) Bagaimana pengelolaan SDMnya dalam pengembangan daya saing di MI Muhamadiyah Patikraja?

Hasil wawancara :

Strateginya dalam pengelolaan sumber daya manusia seperti mengalokasikan sumber daya manusia sesuai bidangnya, kedua mengadakan pendidikan pelatihan guru dan tenaga kependidikan. Mengadakan studi banding dengan sekolah lain untuk menambah wawasan dan tukar informasi. Mengadakan pertukaran guru dengan sekolah lain untuk memperbanyak pengalaman dan mengetahui sistem dan metode pembelajarannya dan mengadakan evaluasi kinerja guru dan program setiap minggunya.

18) Bagaimana pengelolaan keuangan dalam pengembangan daya saing di MI Muhamadiyah Patikraja?

Hasil wawancara :

Dalam proses mencapai pengembangan daya saingnya, adapun strategi pengelolaan sumber daya manusia seperti mempunyai target jumlah siswa yang akan mendaftar sekolah, agar mengetahui tanggungan biaya siswa bersekolah sesuai dengan rancangan anggaran biaya operasional sekolah, memiliki badan usaha sekolah, seperti membuat koperasi siswa sekolah dan memiliki saham kebun melon, dan target untuk jangka menengah mendirikan mini market, terakhir mengaudit setiap satu minggu sekali dan rapat besar setahun sekali untuk merencanakan anggaran madrasah pada awal tahun.



19) Bagaimana pengolahan sarpras dalam pengembangan daya saing di MI Muhammadiyah Patikraja?

Hasil wawancara :

Dalam proses mencapai pengembangan daya saingnya, adapun strategi pengelolaan sarana dan prasarana seperti menginventarisasi sarana prasarana dan melihat kondisi sarana prasarana, mengkondisikan penyusunan kebutuhan sarana prasarana, langsung mengganti barang yang rusak dan menambah yang kurang, mengkondisikan pemeliharaan, perbaikan, pengembangan dan penghapusan sarana prasarana, menganjurkan semua pihak untuk memanfaatkan sebagai semestinya dan merawatnya, dan membuat laporan berkala dan incidental.

20) Bagaimana cara memanfaatkan teknologi di era pandemi dalam pengembangan daya saing?

Hasil wawancara :

Dalam proses mencapai pengembangan daya saingnya, adapun strategi pemanfaatan teknologi di masa pandemi seperti untuk pemasaran dengan mengenalkan madrasah melalui media sosial di web madrasah dan instagram, selanjutnya pembelajaran di masa pandemic sistem daring dengan alat komunikasi atau HP seperti dengan media WhatsApp, Youtube, Google Meet, Zoom, dan lain-lain, dan pada administrasi madrasah menggunakan penyimpanan dan pengolahan data madrasah dengan google drive dan aplikasi madrasah.

21) Bagaimana cara menentukan kebijakan pengendalian?

Hasil wawancara :

Dalam pengimplementasian membutuhkan pengendalian dari awal agar dalam pelaksanaannya bisa di kontrol sesuai dengan perencanaan madrasah. Penentuan pengendalian juga supaya mempunyai alat ukur menilai kinerja madrasah dalam proses evaluasi strategi. Oleh karena itu, membutuhkan pengendalian dalam pelaksanaannya. Adapun pengendalian/rapat evaluasi dilakukan dua kali dalam seminggu, yang pertama hari jumat dengan saya dan kepala bidang-bidangnya dan yang kedua dengan saya, semua pendidik

dan tenaga pendidikan. MI Muhammadiyah Patikraja juga membuat SOP (Standar Operasional Prosedur) yaitu SOP kinerja tugas fungsional setiap bidang struktural, dan prosedur peserta didik dan perumusan standar penilaian pembelajaran.

- 22) Bagaimana proses implementasi yang sudah dilakukan di MI Muhammadiyah Patikraja?

Hasil wawancara :

Implementasi strategi dalam mengembangkan daya saing di MI Muhammadiyah Patikraja merupakan penerapan dari tahap perencanaan. Maka dari itu, implementasi strategi harus sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan

- 23) Apa saja yang diperlukan dalam implemenasi strategi di madrasah?

Hasil wawancara :

Dalam implementasi strategi di MI Muhammadiyah Patikraja yang dilakukan yaitu menerapkan tujuan tahunan, menentukan kebijakan madrasah, mengalokasikan sumber daya, dan memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan.

- 24) Bagaimana penerpan tujuan tahunan di madrasah?

Hasil wawancara :

Bahwa dalam penetapan tujuan tahunan di lakukan satu tahun sekali, selanjutnya diadakan perbaikan-perbaikan dan selalu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di kondisi lingkungan. Dengan menerapkan kegiatan-kegiatan dalam setahun dan pengalokasian sumber daya atau membagi tugas fungsionalnya sesuai bidangnya.

- 25) Bagaimana kebijakan madrasah dalam implementasi strategi?

Hasil wawancara :

Kebijakan madrasah dalam implementasi strateginya yaitu berupa aturan yang telah ditetapkan oleh pihak pemerintah ataupun pihak sekolah sendiri.

- 26) Apa saja program unggulan di MI Muhammadiyah Patikraja?

Hasil wawancara :

Kalau program unggulanya yaitu bilingual bahasa Inggris dan Program pembelajaran Al-Qur'an metode Ummi, hal ini menjadi keunggulan daya saing di MI Muhammadiyah Patikraja, karna memiliki *ouput* yang baik, keunikan tersendiri dan masih beberapa sekolah saja yang mengunggulkannya.

- 27) Sebagai Kepala madrasah di MI Muhammadiyah Patikraja, bagaimana mengembangkan dan pengalokasikan sumber daya di MI Muhammadiyah Paikraja?

Hasil wawancara :

Keadaan tersebut disadari karena sumber daya manusia kami di madrasah selalu ingin perubahan ke arah yang lebih baik, termasuk menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman. Pengembangan sumber daya manusia kami bertujuan untuk meningkatkan kemampuan mengajar guru, meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja serta menghilangkan kejenuhan dalam melaksanakan tugas. Cara yang dilakukan MI Muhammadiyah Patikraja dalam mengalokasikan sumber daya manusia agar sesuai dengan kemampuan di bidangnya masing-masing yaitu dengan menempatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kompetensinya melalui riwayat pendidikan dan sertifikat yang diperoleh.

- 28) Apa saja langkah-langkah untuk meningkatkan kinerja dan pengalokasian sumber daya manusia di MI Muhammadiyah Patikraja :

Hasil wawancara :

Langkah-langkahnya dalam meningkatkan kinerja dan pengalokasian sumber daya manusia, pertama, dengan pembuatan administrasi guru dan pegawai yaitu membuat struktur organisasi, memberikan deskripsi tugas, pokok dan fungsi meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Kedua, pengawasan dari kepala madrasah dan komite sekolah untuk meningkatkan kinerja di MI Muhammadiyah Patikraja. Ketiga, dengan memberikan pendidikan dan pelatihan guru atau tenaga kependidikan dalam meningkatkan kinerjanya. Terakhir, membentuk tim atau kelompok kerja (Tim Pengembangan Madrasah)

Mengevaluasi secara terus menerus setiap program yang telah dilaksanakan.

29) Menurut bapak, mengapa diperlukan kegiatan memotivasi?

Hasil wawancara :

Proses memotivasi diperlukan agar pendidik dan tenaga kependidikan MI Muhammadiyah Patikraja mendukung secara penuh strategi yang akan dan sedang dijalankan, hal ini akan menunjang pengembangan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Patikraja yang lebih efektif dan terciptanya keunggulan yang kompetitif sehingga tugas saya sebagai Kepala Madrasah yaitu memberikan motivasi, pengarahan, dan perintah kepada pendidik dan tenaga kependidikan

30) Bagaimana cara memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan?

Hasil wawancara :

Cara memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan di MI Muhammadiyah Patikraja melalui *meeting*/rapat secara terus-menerus baik terbatas maupun pleno dan dilakukan selama satu minggu dua kali atau sesuai kebutuhan. Selanjutnya mendorong para pendidik dan tenaga kependidikan untuk melakukan studi lanjut, hal ini bertujuan untuk meningkatkan wawasan dan ketrampilan para pendidik dan tenaga kependidikan agar dapat meningkatkan kompetensinya sehingga dapat bekerja secara efektif. Dan saya sebagai Kepala madrasah MI Muhammadiyah Patikraja dalam melaksanakan kebijakan memberikan contoh secara langsung.

31) Bagaimana evaluasi strategi di MI Muhammadiyah Patikraja?

Hasil wawancara :

Evaluasi yang dilakukan MI Muhammadiyah Patikraja adalah bertujuan sebagai perbaikan berkelanjutan untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan memiliki keunggulan kompetitif. Evaluasi manajemen strategik dalam pengembangan daya saing di MI Muhammadiyah Patikraja mencakup keseluruhan kegiatan seperti perencanaan, proses pelaksanaan, pengawasan hingga hasil kegiatan. Proses evaluasi melibatkan semua *stakeholder* sekolah. Sebagai Kepala Madrasah, saya memimpin langsung proses penilaian hasil kegiatan ini. Jika terdapat kekurangan evaluasi akan

memberikan catatan perbaikan yang harus dilaksanakan pada tahap selanjutnya.

- 32) Setelah semua tahapan terlampaui, yang terakhir evaluasi strategi, siapa saja yang terlibat dalam evaluasi?

Hasil wawancara :

Yang terlibat pada evaluasi strategi yaitu saya sendiri sebagai kepala madrasah, guru, komite sekolah, dan tenaga kependidikan.

- 33) Bagaimana cara memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik?

Hasil wawancara :

Dengan melakukan rapat seminggu dua kali bersama para *stakeholder* yaitu Kepala madrasah, guru, kepala bidang, tenaga kependidikan dan komite madrasah untuk memberikan pengarahannya, dan bimbingan. Selanjutnya bisa dengan memantau berjalannya setiap kegiatan dari proses perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik. Dan proses pengukuran kinerja yang dilakukan secara intensif. Monitoring dan evaluasi bertujuan untuk mengembangkan profesional, kerjasama tim dan kreatifitas semua komponen warga madrasah untuk lebih meningkatkan rasa tanggung jawab akan tugasnya dan rasa memiliki, yang nantinya akan mengembangkan daya saing di MI Muhammadiyah Patikraja.

- 34) Mengapa perlu mengukur kinerja organisasi di madrasah?

Hasil wawancara :

Kegiatan tersebut bertujuan untuk mengetahui seberapa tinggi keberhasilan kegiatan yang telah dilakukan berdasarkan pada perencanaan manajemen strategik, sehingga jika ada permasalahan yang terjadi bisa langsung diatasi. Aktifitas ini dapat dilakukan dengan membandingkan hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya, menyelidiki penyimpangan dari perencanaan, mengevaluasi prestasi individual, dan menyimak kemajuan yang dibuat ke arah pencapaian sasaran yang lebih baik.

- 35) Bagaimana cara mengukur kinerja madrasah di MI Muhammadiyah Patikraja?

Hasil wawancara :

Cara mengukur kinerja madrasah di MI Muhammadiyah Patikraja dengan supervisi pada saat proses pembelajaran dan hasil pembelajaran yang dilaksanakan di MI Muhammadiyah Patikraja. Selanjutnya melakukan Penilaian Kinerja Guru (PKG) hal ini dilakukan untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi dan ketrampilan yang diperlukan pada saat proses pembelajaran. Terakhir dengan evaluasi diri sekolah adalah evaluasi yang dilakukan dengan seluruh jajaran yang ada dalam madrasah dan kegiatan ini dilakukan diawali dengan melihat kembali visi dari madrasah dan mengevaluasi termasuk dari sarana dan prasarana madrasah, proses pembelajaran, program kegiatan, dan lain-lain.

36) Bagaimana mengambil langkah perbaikan di madrasah?

Hasil wawancara :

Langkah-langkah perbaikan untuk mengatasi masalah pada saat melakukan perencanaan dan implementasi manajemen strategik di MI Muhammadiyah Patikraja adalah dengan melakukan evaluasi diri sekolah setiap satu tahun sekali yang dilakukan oleh Tim Pengembangan Madrasah dan mengevaluasi pelaksanaan tahun kemarin. Kemudian menyesuaikan dengan perkembangan dan sarana yang ada untuk menentukan strategi yang akan datang. Selanjutnya madrasah mencari kendala atau penghambat dari kegiatan yang dilaksanakan, kemudian langsung ditindak mencari solusinya. Kemudian melakukan tindakan untuk melaksanakan solusi yang telah disepakati dan melakukan penyusunan program. Terakhir bisa dengan melihat rencana target dan menyusun alternatif strategi lagi jika tidak sesuai target.

## PEDOMAN WAWANCARA II

Narasumber : Riski Ramadona, S.Pd.

Jabatan : Guru

Hari/Tanggal : Jum'at/8 Oktober 2021

Waktu : 10.30 – 11.30 WIB

1. Bagaimana perumusan strategi di MI Muhammadiyah Patikraja? Apakah kepala madrasah melibatkan semua guru dalam memberikan saran, pemecahan masalah, dan pengambilan kebijakan?

Hasil wawancara :

Pada perumusan strategi sudah berjalan dengan baik, terdapat langkah-langkah yang sudah diambil, seperti penentuan visi misi dan tujuan yang pada pelaksanaannya sudah diterapkan dalam rapat kerja tahunan. Tentunya hal itu harus dibarengi dengan kerjasama tim dan satu tujuan. Adapun yang terlibat perumusan strategi ini meliputi kepala madrasah, waka, guru, tenaga kependidikan, dan komite sekolah.

2. Apakah visi misi dan tujuan sudah berjalan pada semestinya?

Hasil wawancara :

Menurut saya bahwa pada perumusan visi misi dan tujuan madrasah sudah sesuai dengan semestinya dan sudah memiliki tujuan yang jelas, dengan mempertimbangkan kondisi lingkungan dan sesuai dengan kebutuhan siswa dan masyarakat, yang mana pada saat ini membutuhkan pembentukan kepribadian islami serta memiliki pengetahuan agama dan memiliki pengetahuan umum.

3. Bagaimana penentuan pengendalian di madrasah menurut bapak?

Hasil wawancara :

Penentuan pengendalian di madrasah bahwa memang perlu digunakan untuk mengukur kinerja sebuah madrasah dan guru di MI Muhammadiyah Patikraja.

4. Mengapa diperlukan pengalokasian sumber daya manusia di madrasah?

Hasil wawancara :

Pengalokasian sumber daya manusia diperlukan karena Kepala Madrasah memiliki banyak tugas lebih dari yang dapat dikerjakan. Oleh karena itu, Kepala Madrasah harus mengalokasikan waktu dan sumber daya untuk penugasan-penugasan pendidik dan tenaga kependidikan.

5. Bagaimana memonitor seluruh hasil-hasil dari perumusan dan implementasi strategi?

Hasil wawancara :

Memonitor dilakukan langsung oleh Kepala Madrasah dengan cara memantau berjalannya setiap kegiatan. Mulai dari perencanaan, pengorganisasian, konsep kegiatan, dan pelaksanaannya. Agar strategi dalam pengembangan daya saing di MI Muhammadiyah Patikraja dapat berjalan dengan baik, maka Kepala Madrasah melakukan pengawasan berkelanjutan terhadap semua program.

6. Dalam rapat evaluasi apa saja yang dievaluasi?

Hasil wawancara :

Adapun yang di evaluasi seperti dari kegiatan madrasah, hasil belajar siswa dan kinerja Kepala madrasah, Guru dan Tenaga Kependidikan.

### **PEDOMAN WAWANCARA III**

Narasumber : Septi

Sebagai : Wali Murid (Ibu dari Noval kelas 1)

Hari/Tanggal : Sabtu/9 Oktober 2021

Waktu : 09.00 – 09.45 WIB

1. Sebagai Wali Murid anda melihat, apakah visi misi madrasah sudah sesuai dengan penerapannya?

Hasil Wawancara :

Saya rasa visi misi madrasah sudah berjalan sesuai dengan penerapannya, karna sebagai orang tua ingin memilihkan anaknya sekolah yang berkualitas. Alasan anak saya di sekolah di MI Muhammadiyah Patikraja selain banyak kegiatan yang berkualitas, berharap anak saya mendapatkan ilmu pengetahuan agama serta umum dan juga memiliki karakter islami sehingga bisa memenuhi kebutuhan lingkungan disekitar.

2. Apakah bapak/ibu puas dengan pelayanan di MI Muhamadiyah Patikraja?

Hasil wawancara?

Saya merasa puas dengan pelayanan di MI Muhammadiyah Patikraja, biaya pendaftaran sesuai dengan peningkatan hasil belajar siswa, pelayanan sarana prasarana dan kegiatan-kegiatan yang berkualitas, dan guru-gurunya yang ramah terhadap siswa.

3. Bagaimana kinerja guru di MI Muhammadiyah Patikraja?

Hasil wawancara :

Kalau saya lihat dalam proses pengajaran guru berperan baik, terlihat dari perkembangan anak saya yang semakin meningkat perkembangannya. Artinya para guru selalu mengukur kinerja organisasi dan melakukan perbaikan-perbaikan terus menerus untuk kepuasan masyarakat.



### **PEDOMAN OBSERVASI**

1. Keadaan Sarana dan Prasarana
2. Kondisi Sosial-Budaya Wali Murid
3. Kondisi Ekonomi Wali Murid
4. Situasi dan kondisi lingkungan MI Muhammadiyah Patikraja
5. Letak dan keadaan geografis MI Muhammadiyah Patikraja

### **PEDOMAN DOKUMENTASI**

1. Profil Sekolah MI Muhammadiyah Patikraja
2. Kurikulum 2013 MI Muhammadiyah Patikraja
3. Foto gedung atau bangunan MI Muhammadiyah Patikraja
4. Foto kegiatan pembelajaran di MI Muhammadiyah Patikraja



**Lampiran 2. Dokumentasi Foto**



Bangunan Gedung 1 MIM Patikraja



Bangunan Gedung 1 MIM Patikraja



Bangunan Gedung 2 MIM Patikraja



Penghargaan Prestasi MIM Patikraja



Kegiatan pembelajaran Al-Qur'an *metode ummi*



Kegiatan pembelajaran program bilingual inggris secara daring



Bincang dan Pelatihan Guru TK sebagai Branding



Ekstrakurikuler Tapak Suci



Pembinaan Guru Al-Qur'an MIM Patikraja Bersama Team UMDA Yogyakarta



Wawancara dengan Guru MIM Patikraja



Wawancara dengan Kepala Madrasah MIM Patikraja



Wawancara dengan Wali Murid MIM Patikraja

### Lampiran 3. Surat Izin Melakukan Riset



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126  
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553  
www.uinsaiu.ac.id

Nomor : B- /In.17/WD.I.FTIK/PP.00.9/III/2021 Purwokerto, 20 September 2021  
Lampiran : ----  
Hal : **Permohonan Ijin Riset Individual**

Kepada Yth.  
Kepala Sekolah MI Muhammadiyah Patikraja  
Di Tempat

Assalamu'alaikum wr.wb.

Diberitahukan dengan hormat bahwa dalam rangka pengumpulan data guna penyusunan skripsi, kami mohon saudara berkenan memberikan ijin riset kepada mahasiswa kami sebagai berikut :

1. Nama : Adnan Muharrom
2. NIM : 1717401003
3. Semester : IX (Sembilan)
4. Jurusan/Prodi : MPI/MPI
5. Alamat : Desa Taman Rt Rw 05/01 Kec. Taman, Kab. Pemalang
6. Judul : Pengembangan Daya Saing Melalui Praktik Manajemen Strategik Di MI Muhammadiyah Patikraja Kabupaten Banyumas

Adapun riset tersebut akan dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Obyek : Pengembangan Daya Saing Melalui Praktik Manajemen Strategik
2. Tempat/Lokasi : MI Muhammadiyah Patikraja Kabupaten Banyumas
3. Tanggal riset : 1 Oktober – 31 Oktober 2021
4. Metode Penelitian : Kualitatif

Demikian atas perhatian dan ijin saudara, kami sampaikan terima kasih.

Wasalamu'alaikum wr. wb.

A.n. Dekan  
Wakil Dekan Bidang Akademik



*[Signature]*  
Suparjo, S.Ag., MA.  
NIP. 19730717 199903 1 001



IAIN.PWT/FTIK/05.02
Tanggal Terbit : 20 September 2021
No. Revisi : 0

**Lampiran 4. Surat Balasan Telah Melakukan Riset**



**MAJELIS PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH  
MADRASAH IBTIDAIYAH MUHAMMADIYAH PATIKRAJA  
(TERAKREDITASI A)**

Jl. Raya Banyumas No. 09 Patikraja 53171 Telp. 6844782  
Email : [mi\\_muhpatik@yahoo.com](mailto:mi_muhpatik@yahoo.com) Patikraja-Banyumas

Nomor : 073/MIM/XII/2021 Patikraja, 29 September 2021  
Lamp. : -  
Perihal : **Surat Balasan**

Kepada Yth.  
Saudara/i Adnan Muharrom  
di Tempat

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Indra Gunawan, S.Pd  
NIP : -  
Jabatan : Kepala MI Muhammadiyah Patikraja

Dengan ini memberikan ijin kepada:

Nama : Adnan Muharrom  
NIM : 1717401003  
Prodi : MPI  
Perguruan Tinggi : IAIN Purwokerto  
Tanggal Riset : 1 Oktober – 31 Oktober  
Judul Skripsi :

**“PENGEMBANGAN DAYA SAING MELALUI PRAKTIK MANAJEMEN STRATEGIK Di MI MUHAMMADIYAH PATIKRAJA KABUPATEN BANYUMAS”**

Dengan ketentuan-ketentuan sebagai berikut

1. Pelaksanaan penelitian tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu proses belajar mengajar
2. Sebelum melaksanakan penelitian harus terlebih dahulu meminta ijin kepada kepala madrasah
3. Setelah penelitian selesai supaya menyerahkan hasil penelitian kepada pihak madrasah dalam bentuk soft file dan hard file

Mengetahui,

Kepala MIM Patikraja



Indra Gunawan, S.Pd

NIP. -

*Lampiran 5. Surat Keterangan Ujian Komprehensif*



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO**  
**FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN**  
Alamat: Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Telp. (0281) 635624 Fax. (0281) 636553 Purwokerto 53126

**SURAT KETERANGAN**  
**No. B-1256/ln.17/WD.I.FTIK/PP.009/VII/2021**

Yang bertanda tangan di bawah ini Wakil Dekan Bidang Akademik, menerangkan bahwa:

Nama : Adnan Muharrom  
NIM : 1717401003  
Prodi : MPI

Mahasiswa tersebut benar-benar telah melaksanakan ujian komprehensif dan dinyatakan *LULUS* pada :

Hari/Tanggal : Kamis, 29 Juli 2021  
Nilai : B

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

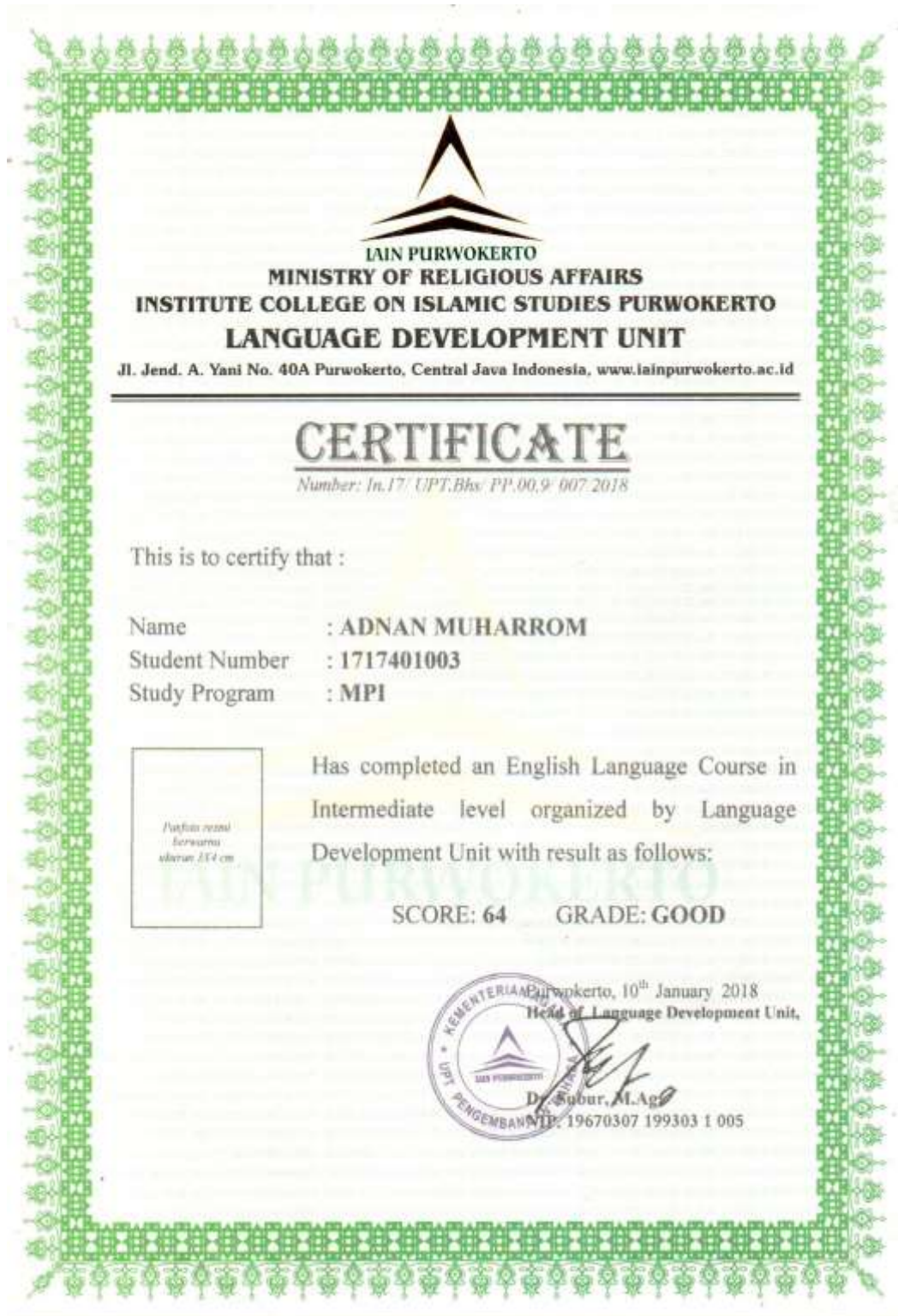
Purwokerto, 29 Juli 2021  
Wakil Dekan Bidang Akademik,



*[Signature]*  
Dr. Suparjo, M.A.  
NIP. 19730717 199903 1 001

**Lampiran 6. Surat Pengembangan Bahasa**

**1. Sertifikat Pengembangan Bahasa Inggris**



## 2. Sertifikat Pengembangan bahasa Arab

  
IAIN PURWOKERTO  
وزارة الشؤون الدينية  
الجامعة الإسلامية الحكومية بورنوكرتو  
الوحدة لتنمية اللغة

عنون، شارع جنرال أمحمداني رقم 12، بورنوكرتو 53126، هاتفه 0281-636124-0281-636124 www.iainpurwokerto.ac.id

---

**الشهادة**  
الرقم: UPT. Bha/17.001/PP.001/2018

تشهد الوحدة لتنمية اللغة بأن:

الاسم : عدنان محرم

رقم القيد : 1717401003

القسم : MPI

قد استحق/استحقت الحصول على شهادة إجادة اللغة العربية بجميع مهاراتها على المستوى المتوسط وذلك بعد إتمام الدراسة التي عقدتها الوحدة لتسمية اللغة وفق المنهج المقرر بتقدير:

73  
100

(جيد)

توقيع  
مستند  
شهادة

بورنوكرتو، 17 يناير 2018  
الوحدة لتسمية اللغة

الدكتور هوز، الماجستير  
1997.3.7 1993.3.1.0.5 رقم التوظيف





*Lampiran 7. Sertifikat BTA PPI*



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
UPT MA'HAD AL-JAMI'AH**

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, Jawa Tengah 53126, Telp:0281-635624, 628250 | [www.iaipurwokerto.ac.id](http://www.iaipurwokerto.ac.id)

**SERTIFIKAT**

Nomor: In.17/UPT.MAJ/7342/06/2020

Diberikan oleh UPT Ma'had Al-Jami'ah IAIN Purwokerto kepada:

**NAMA : ADNAN MUHARROM  
NIM : 1717401003**

Sebagai tanda yang bersangkutan telah LULUS dalam Ujian Kompetensi Dasar Baca Tulis Al-Qur'an (BTA) dan Pengetahuan Pengamalan Ibadah (PPI) dengan nilai sebagai berikut:

# Tes Tulis	:	77
# Tartil	:	70
# Imla'	:	70
# Praktek	:	70
# Nilai Tahfidz	:	70



Purwokerto, 06 Jan 2020



ValidationCode

Lampiran 9. Sertifikat KKN



# SERTIFIKAT

Nomor: 908/K.LPPM/KKN.46/11/2020

Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM)  
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto menyatakan bahwa :

Nama : ADNAN MUHARROM  
NIM : 1717401003  
Fakultas / Prodi : FTIK / MPI

## TELAH MENGIKUTI

Kuliah Kerja Nyata (KKN) Angkatan Ke-46 IAIN Purwokerto Tahun 2020  
dan dinyatakan LULUS dengan Nilai **89 (A)**.

Purwokerto, 13 November 2020

Ketua LPPM,



Dr. H. Ansori, M.Ag.,

NIP. 19650407 199203 1 004

Lampiran 9. Sertifikat PKL



Lampiran 10. Sertifikat Aplikasi Komputer

# SERTIFIKAT APLIKASI KOMPUTER

KEMENTERIAN AGAMA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO

**UPT TEKNOLOGI INFORMASI DAN PANGKALAN DATA**

Alamat: Jl. Jend. Ahmad Yani No. 40A Telp. 0281-635624 Website: www.iainpurwokerto.ac.id Purwokerto 53126



**IAIN PURWOKERTO**

---

No. IN.17/UPT-TIPD/3700V/III/2021

Diberikan Kepada:

**ADNAN MUHARROM**

NIM: 1717401003

Tempat / Tgl. Lahir: Jl. Bangka rt 05 rw 01 ds. tam, 16 April 1999

**SKALA PENILAIAN**

SKOR	HURUF	ANGKA
86-100	A	4.0
81-85	A-	3.6
76-80	B+	3.3
71-75	B	3.0
65-70	B-	2.8

**MATERI PENILAIAN**

MATERI	NILAI
Microsoft Word	70 / B
Microsoft Excel	78 / B+
Microsoft Power Point	89 / A



Sebagai tanda yang bersangkutan telah menempuh dan **LULUS** Ujian Akhir Komputer pada Institut Agama Islam Negeri Purwokerto Program **Microsoft Office®** yang telah diselenggarakan oleh UPT TIPD IAIN Purwokerto.



Purwokerto, 20 Agustus 2021  
Kepala UPT TIPD



**Dr. H. Fajar Hardoyono, S.Si, M.Sc**  
NIP. 19801215 200501 1 003

## RIWAYAT HIDUP

### I. Identitas diri :

1. Nama : Adnan Muharrom
2. Tempat dan Tanggal Lahir : Pemalang, 16 April 1999
3. Jenis Kelamin : Laki-Laki.
4. Agama : Islam
5. Status Pernikahan : Belum Menikah
6. Warga Negara : Indonesia
7. Alamat : Desa Taman Rt 05 Rw 01, Kec.  
Taman, Kab. Pemalang, Prov.  
Jawa Tengah
8. Nomor Telepon / WA : 089666191934
9. E-mail : Catatanmahasantripwt@gmail.com
10. Kode Pos : 52361

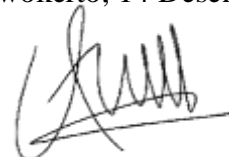
### II. Riwayat Pendidikan

No.	Pendidikan Formal	Tahun Lulus
1.	SD N 3 Taman	2011
2.	SMP N 2 Taman	2014
3.	SMA N 2 Pemalang	2017
4.	S1 UIN SAIZU Purwokerto	Lulus teori tahun 2022

### III. Pengalaman Organisasi

No.	Organisasi	Bidang
1.	Pengurus Koperasi Mahasiswa Satria Manunggal Purwokerto	Kopma Media, Administrasi Umum dan Humas
2.	Pengurus Ikatan Mahasiswa Pemalang IAIN Purwokerto	Pengkaderan dan Ketua Umum
3.	Pengurus PPM eL-Fira 3	Kebersihan dan Sekertaris

Purwokerto, 14 Desember 2021



**ADNAN MUHARROM**  
NIM. 1717401003