

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang Masalah dan Penegasan Judul

Pendidikan merupakan pondasi utama dalam pengembangan peradaban. Sejak adanya manusia maka sejak saat itu pula pendidikan itu ada.¹ Pengembangan pendidikan dari setiap masa selalu terjadi perubahan seiring perubahan manusia itu. Proses pendidikan sebenarnya telah berlangsung sepanjang sejarah dan berkembang sejalan dengan perkembangan sosial budaya manusia permukaan bumi. Sebagaimana firman Allah Swt pada Surah At Taubah ayat 122:

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنْفِرُوا كَافَّةً فَلَوْلَا نَفَرَ مِنْ كُلِّ فِرْقَةٍ
 مِنْهُمْ طَائِفَةٌ لِيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا
 إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ ﴿١٢٢﴾

Ayat di atas menjelaskan pentingnya untuk menuntut ilmu pengetahuan agar dapat memperbaiki kualitas diri dan dapat bermanfaat untuk orang lain. Karena tujuan yang dicapai dari pendidikan tersebut adalah untuk membentuknya kepribadian yang bulat dan utuh sebagai manusia individual dan sosial serta hamba Tuhan yang mengabdikan diri kepada-Nya.²

¹Zuhairi, *Sejarah Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), h. 9

²Muzayim Arifin, *Filsafat Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), h. 11.

Oleh karena itu, secara singkat dapat dikatakan bahwa, kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas pendidiknya. Dalam UU Sisdiknas Nomor 20 tahun 2003 pasal 29 ayat 2 menyebutkan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang mempunyai tugas melakukan pembimbingan dan pelatihan. Dalam konteks sistem bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pendidikan nasional tersebut, seorang pendidik harus memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Untuk mencapai hal tersebut, dalam pengelolaan pendidikan tidak terlepas dari kata manajemen. Manajemen sering dikatakan sebagai ilmu, karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang yang bekerjasama yang dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai prestasi kerja.³

Menurut Gluck, dkk dalam penelitiannya mengusulkan bahwa sebagai manajer puncak dalam menghadapi dunia, manajemen strategis merupakan cara untuk mengelola semua sumber daya guna mengembangkan keunggulan kompetitif dan membantu menciptakan kesuksesan di masa yang akan datang.⁴

³ Sudjoko Prasodjo, dkk, *Profil Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 1981), h.6.

⁴ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Andi, 2003), h.5

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Bengel manajemen ialah proses mengintegrasikan sumber-sumber yang tidak berhubungan menjadi sistem total untuk menyelesaikan tujuan. Sumber-sumber dalam manajemen mencakup orang-orang, alat-alat, bahan-bahan, uang dan sarana. Semua diarahkan dan dikoordinasikan agar terpusat dalam rangka menyelesaikan tujuan. Kepala sekolah merupakan mesin penggerak dalam memotivasi bawahannya, mengelola sumber daya manusia dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan lingkungan.

Tercapainya kesesuaian antara lingkungan organisasi dan strategi, struktur serta proses organisasi, berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Dengan melihat unsur pekerjaan manajemen strategik mengenai pemanfaatan sumber daya manusia, maka timbul kelompok manusia yaitu manajemen strategik yang berkaitan dengan pendayagunaan sumber daya manusia dalam melakukan kinerja untuk jangka panjang dengan menggunakan manajemen strategik yang mutakhir, efektif dan efisien. Dalam upaya meningkatkan mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari bidang atau jasa yang menunjukkan dalam kemampuan memuaskan

kebutuhan yang diharapkan atau tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses dan output pendidikan.⁵

Menurut Hadari Nawawi “Manajemen strategik adalah perencanaan berskala besar (disebut Perencanaan Strategik) yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh (disebut Visi), dan ditetapkan sebagai keputusan manajemen puncak (keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipil), agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (disebut Misi), dalam usaha menghasilkan sesuatu (Perencanaan Operasional) yang berkualitas, dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan (disebut Tujuan Strategik) dan berbagai sasaran (Tujuan Operasional) organisasi.”

Eksistensi sekolah-sekolah negeri memberi kemungkinan besar terhadap tumbuh suburnya sistem pendidikan sentralistik. Ekonomi Amerika Friedman, sebagaimana dikutip oleh Zamroni, mengatakan bahwa sekolah-sekolah harus diorganisir secara desentralistik, bahkan lebih ekstrim lagi sekolah harus mandiri dalam melaksanakan pendidikannya.⁶ Jika lembaga pendidikan diberi wewenang yang lebih besar, maka diharapkan mereka dapat bersaing secara sehat, baik secara kualitatif dan kuantitatif. Namun demikian, bukan berarti pemerintah melepaskan tanggung jawab terhadap pendidikan, melainkan tetap bertanggung jawab sebagai fasilitator, mediator, monitor dan

⁵ Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta: 2001), h.24

⁶Zamroni, *Paradigma Pendidikan Masa Depan*, (Yogyakarta: Biograf Publishing, 2000), h.

yang terpenting adalah sebagai penyanggah dana pendidikan, sebagaimana yang telah diamanatkan dalam UUD 1945.⁷

Dalam hal ini ada beberapa faktor yang dapat dilihat agar kepala sekolah dapat mengembangkan kepemimpinannya ke arah yang lebih baik, yaitu *pertama*, seorang kepala sekolah hendaknya mempunyai sifat sosial penuh perhatian dan bertanggung jawab terhadap setiap permasalahan dan harus berusaha mengelola organisasi dalam sekolah secara efektif. *Kedua*, kepala sekolah diharapkan mempunyai motivasi yang tinggi dalam menghadapi persaingan pendidikan pada tingkat yang berbeda serta mempunyai jalur yang sangat panjang sehingga kadang-kadang dapat menimbulkan suatu kebijakan yang dilakukan tidak sesuai dengan kondisi sekolah. *Ketiga*, kepala sekolah diharapkan mempunyai rancangan atau program sekolah yang harus dilaksanakan sebagai tempat menyelenggarakan pendidikan juga turut berperan serta dalam menciptakan suasana kekeluargaan dengan orangtua dan masyarakat sekitar.

Terdapat pula ayat yang menganjurkan kepada para manajer atau pemimpin untuk menentukan sikap dalam proses perencanaan pendidikan, yaitu dalam Al Qur'an surah An Nahl ayat 90:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ

⁷Undang-Undang Dasar Negara RI Tahun 1945, Pasal 31 ayat 4

الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ عِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

Untuk dapat mengibarkan eksistensi dalam bidang pendidikan, maka seperti halnya di SMA Negeri 1 Aluh-Aluh ini ditemukan beberapa problem-problem yang dapat mengganggu aktivitas kegiatan sekolah diantaranya para gurunya mengikuti pelatihan, namun hasil yang didapatkan dari pelatihan masih kurang cukup, memiliki keterbatasan sarana dan prasarana, sekolah yang masuk di pedesaan atau terpencil, siswa menggunakan transportasi kelotok untuk berangkat ke sekolah, kurangnya pemahaman guru tentang penggunaan IT.

Sedangkan di MAN 5 Martapura ini kurang kesadaran dari guru akan tanggung jawabnya sebagai pendidik, tidak memahami cara pengelolaan administrasi di sekolah, sarana dan prasarana sekolah yang kurang memadai, informasi dari luar sekolah yang terlambat sampai ke sekolah, kurangnya koordinasi antara guru dan stakeholder.

Dalam mengimplementasikan setiap adanya perubahan dalam peningkatan mutu sekolah seluruh warga sekolah harus memiliki tekad bersatu padu dengan mengoptimalkan komponen-komponen sekolah dan menerapkan fungsi-fungsi manajemen dengan baik, sehingga terjadi proses pembelajaran dengan baik dan dengan proses pembelajaran dengan baik, akan menghasilkan output dengan baik juga. Oleh karena itu dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Aluh-Aluh dan MAN 5

Martapura di Kecamatan Aluh-Aluh Kabupaten Banjar, segala usaha yang telah dilaksanakan kepala sekolah yang membuat peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian pada SMA Negeri 1 Aluh-Aluh dan MAN 5 Martapura di Kecamatan Aluh-Aluh Kabupaten Banjar.

Dari hasil penjajakan awal, diperoleh informasi bahwa sekolah pada SMA Negeri 1 Aluh-Aluh ini telah melaksanakan manajemen strategik yaitu dengan merencanakan program sekolah pada masa yang akan datang yang termuat didalam visi, misi, serta tujuan sekolah. Diantara program yang dirancang oleh sekolah yaitu menyelenggarakan sosialisasi tentang kurikulum 2013 dengan warga sekolah (guru, karyawan, murid, orangtua siswa dan komite sekolah) berupa workshop, pelatihan program komputer untuk perangkat PBM, penilaian dan pengembangan, Merintis sosialisasi penggunaan dana sesuai Dengan RAPBS dan memberdayakan bendahara dalam mengelola pembiayaan pemberdayaan setiap komponen sekolah dalam penggunaan biaya dan memfasilitasi kegiatan yang dilaksanakan siswa untuk pengembangan bakat dan minatnya.

Sedangkan di MAN 5 Martapura ini data yang didapat sementara berdasarkan hasil wawancara dengan guru di sekolah ini dalam

pelaksanaan manajemen strategik sekolah dilakukan beberapa hal, diantaranya pengembangan karakter siswa, peningkatan kualitas dan minat siswa, pemberian penghargaan untuk guru yang berprestasi, workshop guru.

Berdasarkan hal tersebut, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: **“Manajemen Strategik Sekolah (studi pada SMA Negeri 1 Aluh-Aluh dan MAN 5 Martapura di Kecamatan Aluh-Aluh Kabupaten Banjar)”**.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut diatas, permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana Analisis Strategik pada SMA Negeri 1 Aluh-Aluh dan MAN 5 Martapura di Kecamatan Aluh-Aluh Kabupaten Banjar?
2. Bagaimana Penyusunan Tujuan Strategik pada SMA Negeri 1 Aluh-Aluh dan MAN 5 Martapura di Kecamatan Aluh-Aluh Kabupaten Banjar?
3. Bagaimana Implementasi Strategik pada SMA Negeri 1 Aluh-Aluh dan MAN 5 Martapura di Kecamatan Aluh-Aluh Kabupaten Banjar?
4. Bagaimana Evaluasi dan Perbaikan Manajemen Strategik pada SMA Negeri 1 Aluh-Aluh dan MAN 5 Martapura di Kecamatan Aluh-Aluh Kabupaten Banjar

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui Analisis Strategik pada SMA Negeri 1 Aluh-Aluh dan MAN 5 Martapura di Kecamatan Aluh-Aluh Kabupaten Banjar
2. Untuk mengetahui Penyusunan Tujuan Strategik pada SMA Negeri 1 Aluh-Aluh dan MAN 5 Martapura di Kecamatan Aluh-Aluh Kabupaten Banjar
3. Untuk mengetahui Implementasi Strategik pada SMA Negeri 1 Aluh-Aluh dan MAN 5 Martapura di Kecamatan Aluh-Aluh Kabupaten Banjar
4. Untuk mengetahui Evaluasi dan Perbaikan Manajemen Strategik pada SMA Negeri 1 Aluh-Aluh dan MAN 5 Martapura di Kecamatan Aluh-Aluh Kabupaten Banjar.

D. Definisi Operasional

1. Manajemen Strategik

Manajemen strategik merupakan langkah awal untuk proses merencanakan kegiatan atau program yang akan dilaksanakan, yang berkaitan dengan visi, misi dan tujuan sekolah, agar dalam pelaksanaannya dapat mencapai tujuan yang diharapkan untuk peningkatan dan pengembangan rencana yang telah dibuat. Serta menjabarkan dan

mengimplementasikan strategi-strategi yang telah dibuat untuk mencapai hasil yang maksimal.

2. Sekolah

Sedangkan sekolah adalah suatu wadah untuk mendapatkan pembelajaran atau ilmu yang nantinya dapat berguna untuk masa depan serta hasilnya dapat diterapkan baik dalam kehidupan di keluarga, sekolah maupun di masyarakat.

Yang dimaksud dengan judul tesis ini adalah aktivitas manajerial kepala sekolah, yaitu: Analisis strategik, Penyusunan Tujuan Strategik, Implementasi Strategik dan Evaluasi dan Perbaikan Manajemen Strategik pada SMA Negeri 1 Aluh-Aluh dan MAN 5 Martapura di Kecamatan Aluh-Aluh Kabupaten Banjar.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah

1. Manfaat Teoritis

- a. Dapat menambah ilmu pengetahuan sebagai hasil dari pengamatan langsung serta dapat memahami penerapan disiplin ilmu yang diperoleh selain studi di Perguruan Tinggi.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam mengetahui manajemen strategik sekolah.

2. Manfaat Praktis

- a. Memberikan sumbangan pemikiran dan perbaikan dalam proses strategik sekolah
- b. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai input bagi pimpinan dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan strategik sekolah.

F. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan hasil tinjauan penulis Manajemen Strategik Sekolah pada SMA Negeri 1 Aluh-Aluh dan MAN 5 Martapura di Kecamatan Aluh-Aluh Kabupaten Banjar belum ada yang meneliti. Akan tetapi, ada yang berkaitan dengan Manajemen Pendidikan Islam yaitu tesis Muhammad Ary Irawan, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam tahun 2011. Tesisnya berjudul: "*Implementasi Manajemen Strategik dalam mengelola sekolah unggul (Studi Multi Kasus Di MTs. Negeri 1 dan SMPN Banjarmasin)*". Hasil Penelitiannya menunjukkan bahwa: *pertama*, Formulasi Strategik dalam mengelola sekolah unggul meliputi: (1) Memiliki dasar yang kuat dalam penyusunan visi dan misi sekolah, (2) Melakukan analisis baik pada aspek internal maupun eksternal, (3) Merumuskan tujuan sekolah sesuai dengan visi dan misi sekolah, dan (4) Menetapkan strategi secara komprehensif. *Kedua*, Implementasi Strategik dalam mengelola sekolah unggul terdiri atas: (1) Pembentukan organisasi sekolah yang jelas, (2) Membuat kebijakan dan program kerja sekolah

rasional dan relevan, (3) Pengembangan budaya sekolah yang sehat, (4) Pemanfaatan pengembangan sumber daya sekolah, (5) Perlibatan komite sekolah dalam kegiatan pendidikan di sekolah secara efektif. *Ketiga*, Proses evaluasi program dalam mengelola sekolah unggul terdiri atas: (1) Penentuan indikator evaluasi yang berpijak pada rencana kegiatan dan anggaran sekolah (RKAS), (2) Mengumpulkan informasi dan data melalui: monitoring dan evaluasi, supervisi, pertemuan pribadi, rapat sekolah, audit internal dan eksternal yang dilaksanakan secara sistematis, (3) Menganalisis dan mengidentifikasi permasalahan yang menjadi kendala pelaksanaan kegiatan program sekolah dan (4) Melaksanakan rencana tindak lanjut terhadap rencana kegiatan dan anggaran sekolah (RKAS) secara berkelanjutan.

Agung Nugroho Jurusan Manajemen Pendidikan Islam tahun 2010. Dalam tesisnya yang berjudul: "*Implementasi Perencanaan Strategis di SMK Negeri 1 Slawi Kabupaten Tegal*". Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa: (1) Proses penyusunan perencanaan strategis di SMK Negeri 1 Slawi Kabupaten Tegal adalah dengan merumuskan visi dan misi dan tujuan sekolah, kemudian membentuk penyusunan perencanaan strategis tersebut, (2) Analisis yang digunakan dalam menyusun perencanaan strategis adalah menggunakan analisis SWOT, (3) Implementasi perencanaan strategis berjalan efektif, (4) Faktor-faktor yang mempengaruhi efektifitas implementasi perencanaan strategis, yaitu:

kepemimpinan, pemahaman guru dan staf terhadap renstra, dukungan pemerintah, monitoring dan evaluasi, kerjasama dan tanggung jawab, dana dan kerjasama yang baik secara internal dan eksternal, (5) Sumbangan implementasi perencanaan strategis bagi kemajuan SMK Negeri 1 Slawi yaitu: sekolah memiliki pedoman dalam menjalankan segala aktifitasnya, sekolah memiliki dasar kebijakan sehingga kebijakan-kebijakannya terarah, memudahkan membuat program tahunan dan menentukan target-targetnya, sekolah menjadi berkembang secara efektif.

Menurut penulis kedua tesis di atas sangat berkaitan erat dengan penelitian penulis. Karena juga dapat dikatakan bahwa hasil dari penelitian di atas untuk menunjang eksistensi sekolah ke depannya agar dapat tetap unggul baik dari aspek akademik maupun nonakademik. Begitu pula hasil penelitian terkait dengan kedua tesis di atas bertujuan untuk membuat sekolah tetap dapat bertahan di dunia pendidikan dan terus dapat berkembang. Karena dengan perencanaan yang sudah tersusun dengan baik dan terstruktur, pasti akan menghasilkan program dan kebijakan yang diharapkan.

G. Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan tesis sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan meliputi: Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Definisi Operasional, Manfaat Penelitian, Penelitian Terdahulu, Sistematika Penulisan.

Bab II Kajian Teori yang meliputi: Teori Manajemen Strategik, Analisis Strategik, Tujuan Strategik, Implementasi Strategik, Evaluasi dan Perbaikan.

Bab III Metodologi penelitian meliputi: Jenis Pendekatan Penelitian, Lokasi Penelitian, Subjek Penelitian, Objek Penelitian, Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data dan Teknik Analisa Data.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan meliputi: Manajemen Strategik Sekolah, Analisis Strategis di SMA Negeri 1 Aluh-Aluh dan MAN 5 Martapura, Penyusunan Tujuan Strategik di SMA Negeri 1 Aluh-Aluh dan MAN 5 Martapura, Implementasi Strategik, Evaluasi dan Perbaikan di SMA Negeri 1 Aluh-Aluh dan MAN 5 Martapura.

Bab V Penutup berisi simpulan dan saran.