

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1) Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Aluh-Aluh

Keberadaan Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Aluh-Aluh ini berada di Jalan Inpres no.34 Desa Aluh-Aluh Besar Kecamatan Aluh-Aluh. Sekolah ini didirikan pada bulan Juni 2006. Kepala sekolah sementara yang pertama menjabat di sekolah ini bernama Bapak Zainudin, setelah satu tahun kemudian baru ditetapkan kepala sekolah yang bernama Bapak Tupan, M.Pd pada tanggal 13 Maret 2007-2011. Setelah itu pada bulan Februari 2014 ditetapkan Kepala Sekolah baru yang bernama Drs. Haderiyandi, MM, jabatan saya sebagai kepala sekolah SMA Negeri 1 Aluh-Aluh. Sekolah ini terakreditasi B Pada Tahun 2011. Dengan jumlah guru dan staf administrasi yaitu 27 orang dengan rincian 14 guru tetap, 7 orang guru tidak tetap, 3 orang Staf TU, 2 orang Tukang Kebun, 1 orang satpam. Sedangkan siswa/siswinya berjumlah 161 orang.

2) Madrasah Aliyah Negeri 5 Martapura

Madrasah Aliyah Negeri 5 Martapura berada di jalan lapangan MTQ Simpang Pipih Rt. 07 Desa Aluh-Aluh Besar Kecamatan Aluh-Aluh ini. Madrasah Aliyah Negeri 5 Martapura adalah sebuah yang berdiri di desa Aluh-aluh besar Kecamatan Aluh-Aluh Kabupaten Banjar Provinsi

Kalimantan Selatan. Pada awal mulanya Madrasah ini dibangun atas swadaya masyarakat pada tahun 1984 dan dinamakan Madrasah Aliyah Al Mujahiddin dengan kepala Madrasah pertama K.H Muhammad Yusuf dan jumlah siswa pada saat itu sebanyak 18 orang.

Berdasarkan keputusan Menteri Agama RI Nomor 107 Tahun 1997 tertanggal 17 Maret 1997, Madrasah Aliyah Al Mujahiddin yang asal mulanya swasta menjadi Madrasah Aliyah Negeri dengan nama Madrasah Aliyah Negeri Aluh-Aluh berubah kembali menjadi Drs. H. Djuhdi Dusam. Dan kemudian nama Madrasah Aliyah Negeri 5 Martapura (MAN 5 Martapura) hingga sekarang. Dengan jumlah guru dan staf administrasi yaitu 21 orang dengan rincian 17 orang guru tetap, 2 orang staf TU, 1 orang bendahara dan 1 PJS. Sedangkan siswa/siswinya berjumlah 174 orang.

B. Penyusunan Analisis Strategik

1. Proses penyusunan tujuan strategik sekolah
 - a. Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Aluh-Aluh

Tujuan merupakan penjabaran dari pernyataan misi. Tujuan adalah sesuatu yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu satu atau sampai lima tahun. Penetapan tujuan pada umumnya didasarkan pada faktor-faktor pendukung untuk mendapatkan kunci keberhasilan yang telah dilakukan setelah penetapan visi dan misi.

Tujuan akan mengarahkan perumusan sasaran yang kebijaksanaan, program dan kegiatan dalam rangka merealisasikan misi, oleh karena itu

tujuan harus menyediakan dasar yang kuat untuk menetapkan indikator kinerja. Hal tersebut dilakukan untuk membuat sekolah dapat berkembang dan agar lebih efektif.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah didapatkan beberapa kebijakan yang dibuat sekolah:

- 1) Menyelenggarakan sosialisasi tentang kurikulum 2013 kepada warga sekolah (guru, karyawan, murid, orangtua siswa dan komite sekolah) berupa workshop /MGMPs tentang kurikulum 2013 yang meliputi penyusunan silabus penilaian KTSP/ K 13. Dari keterangan dapat dijelaskan bahwa dalam proses sosialisasi tentang kurikulum 2013 diharapkan agar warga sekolah dapat memahami dan mempelajari serta menelaah, materi yang terdapat dalam K13 tersebut untuk diterapkan dan dipelajari dengan mengaitkan pada kehidupan sehari-hari.
- 2) Memfasilitasi tersedianya perangkat kurikulum dan sarana prasarana penunjang terlaksananya kurikulum KTSP dengan baik untuk guru mata pelajaran UNAS untuk terselenggaranya kegiatan les pelajaran tambahan secara efektif dan memadai untuk kelas XII. Dapat dijelaskan bahwa untuk menunjang efektivitas sekolah diperlukan sarana dan prasarana pendukung untuk meringankan terlaksananya kegiatan pembelajaran yang lebih efektif.

- 3) Menumbuhkan motivasi peserta didik untuk meningkatkan frekuensi belajar dan volume latihan menghadapi ujian nasional 2015. Dapat dijelaskan bahwa motivasi dari guru serta orangtua siswa sangat berpengaruh dalam menunjang kesiapan mental peserta didik untuk menghadapi ujian nasional 2015.
- 4) Memfasilitasi terselenggaranya *try out* UNAS 2015 dan semiloka tentang pengembangan kurikulum muatan lokal sebagai ciri khas unggulan sekolah. Dapat dijelaskan bahwa memberikan pelayanan serta sarana yang lengkap untuk kesiapan siswa menghadapi ujian diperlukan agar pada waktu ujian terlaksana tidak terkendala dengan hal-hal yang tidak diinginkan. Untuk kurikulum muatan lokal guru di sekolah mengajarkan Tarian, drama serta keterampilan tangan, dalam pengolahan bunga dari kertas, pembuatan bros serta lain sebagainya.
- 5) Memfasilitasi pengadaan perangkat audio visual, komputer, OHP, *upper vision*, VCD dan pelatihan program computer untuk perangkat PBM, penilaian dan pengembangan Dapat dijelaskan bahwa kelengkapan sarana dan prasarana dalam pembelajaran sangat diperlukan untuk kemudahan dalam pembelajaran, selain itu teknologi yang semakin canggih menuntun manusia untuk dapat mengetahui atau mempelajari tentang IT. Karena kebanyakan

informasi dapat disampaikan dengan media sosial baik lewat email, *facebook* dan lain-lain.

- 6) Menyerasikan struktur organisasi dan fungsi organisasi kelembagaan di sekolah. Dapat dijelaskan bahwa hal tersebut dilakukan agar masing-masing guru mengetahui dimana posisinya serta diharapkan dapat bertanggung jawab dalam amanah yang telah diberikan kepala sekolah kepadanya.
- 7) Memfasilitasi monitoring dan evaluasi pemberdayaan personil masing-masing bidang. Dapat dijelaskan bahwa evaluasi sangat baik diperlukan untuk mengetahui peningkatan masing-masing guru dalam hal pembelajaran, agar dapat ditelaah dan diamati serta dapat dilakukan perbaikan agar efektivitas dalam mengajar jauh lebih baik.
- 8) Mengelola administrasi kurikulum, peserta didik, personalia, sarana dan prasarana, kurikulum kearsipan dan kurikulum keuangan, kurikulum humas. Dapat dijelaskan bahwa masing-masing guru diberikan tugasnya sesuai dengan bidang yang dipahaminya, hal tersebut dikarenakan agar tidak terjadi tumpang tindih antara jabatan yang satu dengan yang lainnya.
- 9) Mengoptimalkan tenaga kependidikan untuk bersama-sama mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah. Dapat dijelaskan bahwa kerjasama yang baik akan menghasilkan kinerja yang baik pula itu,

karena sebuah perencanaan yang sudah disusun dengan baik, akan terlaksana dengan baik kalau dikerjakan secara bersama-sama.

- 10) Memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai pelatihan, workshop, izin belajar sesuai dengan bidangnya. Dapat dijelaskan bahwa guru harus selalu mengembangkan profesinya dengan mengikuti pelatihan, agar dapat bersaing dalam dunia pendidikan dari aspek akademik.
- 11) Mendorong seluruh tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan disekolah partipatif dengan berpedoman pada azas, tujuan, keunggulan mufakat, kesatuan dan integritas. Dapat dijelaskan bahwa dengan koordinasi yang terstruktur akan menghasilkan kegiatan yang diharapkan, kegiatan yang dilaksanakan dengan bekerjasama dengan perencanaan yang lebih baik akan menghasilkan tujuan yang diharapkan.
- 12) Melengkapi sarana laboratorium IPA, komputer, bahasa, olahraga dan keterampilan. Dapat dijelaskan bahwa untuk melaksanakan kegiatan sekolah yang lebih efektif harus ditunjang dengan sarana dan prasarana yang lebih lengkap, agar setiap kegiatan pembelajaran baik dari mata pelajaran IPA, komputer, bahasa, olahraga dan keterampilan.

- 13) Merintis pengajuan penambahan guru ke Dinas Pendidikan dan memfasilitasi rekrutmen guru tidak tetap. Dapat dijelaskan bahwa untuk memenuhi tenaga kependidikan, perlu dilakukan pengajuan untuk penambahan guru di sekolah, itu dilakukan agar pembelajaran di sekolah tidak terbuang sia-sia, dikarenakan tidak ada guru yang mengajar.
- 14) Menyelaraskan pembagian tugas TU dan tenaga lainnya. Dapat dijelaskan bahwa tenaga kependidikan termasuk tenaga TU sangat diperlukan untuk membantu guru dalam pelaksanaan tugas di sekolah, selain untuk meringankan tugas guru dalam administrasi sekolah, selain itu juga tenaga kependidikan lain harus juga bertanggung jawab atas beban kerja yang telah diamanahkan kepadanya.
- 15) Merintis sosialisasi penggunaan dana sesuai dengan RAPBS dan memberdayakan bendahara dalam mengelola pembiayaan pemberdayaan setiap komponen sekolah dalam penggunaan biaya. Dapat dijelaskan bahwa kepala sekolah dan bendahara sekolah mengeluarkan biaya RAPBS untuk keperluan sekolah baik dalam hal perbaikan ruang sekolah, kelengkapan sarana dan prasarana sekolah, perbaikan halaman sekolah dan kegiatan penunjang peningkatan sekolah.

- 16) Mengadakan peringatan hari besar keagamaan, upacara hari senin/seminggu sekali, lomba baris berbaris, menyelenggarakan lingkungan bersih, pemilu, LDKS. Dapat dijelaskan bahwa kegiatan PHBI selalu terlaksana setiap tahunnya, hal tersebut dilaksanakan untuk menjalin siaturrahmi antara sekolah dengan orangtua siswa, selain itu kegiatan upacara selalu dilaksanakan setiap senin, kegiatan pramuka, lomba gotong-royong untuk kebersihan sekolah, kegiatan pemilihan Ketua OSIS dan LDKS.
- 17) Menyelenggarakan koperasi sekolah, *class meeting*, lomba bahasa, kegiatan ekstrakurikuler. Dapat dijelaskan bahwa sekolah akan selalu mendukung kegiatan positif yang dilakukan oleh siswa/siswi di sekolah, karena hal tersebut dapat menunjang perkembangan siswa.
- 18) Mengadakan pertemuan dengan komite tentang program sekolah dan menjalin kerjasama dengan masyarakat, alumni, instansi, DU/DI dengan MOU. Dapat dijelaskan bahwa sekolah selalu berkoordinasi dan bekerjasama dengan baik dengan bapak komite, masyarakat, orangtua siswa, alumni dan yang lainnya, itu dilakukan agar terjalin hubungan yang erat.
- 19) Mengadakan penataan dan perawatan taman sekolah. Dapat dijelaskan bahwa kebersihan dan kerapian taman sekolah sangat

diharuskan untuk kenyamanan warga sekolah, sehingga membuat warga sekolah merasa betah berada di lingkungan sekolah

b. Madrasah Aliyah Negeri 5 Martapura

Untuk mencapai tujuan yang inginkan sekolah ada beberapa kebijakan yang dilakukan oleh sekolah agar tujuan yang diharapkan dapat berjalan sesuai dengan yang di harapkan. berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, beliau menjelaskan:

- 1) Mengadakan pelatihan pengembangan K13 untuk guru, siswa dan tenaga administrasi lainnya. Dapat dijelaskan bahwa untuk pengembangan sekolah ke depannya, tentu kurikulum akan selalu mengalami perubahan, untuk itu warga sekolah harus memiliki bekal untuk kesiapan dalam melayani dan mengayomi siswa dalam pembelajaran.
- 2) Mengembangkan sistem evaluasi dan monitoring. Dapat dijelaskan bahwa dalam setiap perencanaan tentu akan terdapat penilaian/evaluasi untuk melihat hasil kinerja di sekolah tersebut.
- 3) Menciptakan kerjasama dengan komite dan orangtua sekolah. Dapat dijelaskan bahwa perlu adanya kerjasama yang baik antara sekolah, komite dan orangtua siswa, agar dapat membina dan melihat prilaku siswa dan memperhatikan belajarnya.
- 4) Penyusunan program dan pengelolaan administrasi madrasah. Dapat dijelaskan bahwa perencanaan selalu diperlukan dalam

tatanan sekolah, dikarenakan program yang terstruktur dengan baik akan menghasilkan tujuan yang baik pula. Masing-masing guru memiliki tanggung jawab sesuai dengan tugas yang telah diembannya.

- 5) Mengembangkan tenaga profesional dan tenaga keahlian. Dapat dijelaskan bahwa seorang guru harus selalu belajar dan mengikuti pelatihan, untuk menunjang eksistensinya di sekolah, agar selalu mengembangkan keilmuannya dalam bidang pendidikan yang ditekuninya.
 - 6) Mengembangkan pengenalan bakat dan minat siswa. Dapat dijelaskan bahwa sekolah selalu memberikan dukungan dan motivasi kepada siswa nya ketika mengikuti perlombaan maupun kegiatan ekstrakuriler lainnya, karena hal tersebut dapat menunjang kreativitas siswa.
2. Kekuatan dan kelemahan dari pembuatan analisis strategik
- a. Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Aluh-Aluh

Disamping melakukan analisis lingkungan internal, hal yang lain tidak kalah pentingnya dilakukan dalam penyusunan analisis lingkungan eksternal, sehingga dapat diidentifikasi peluang dan ancaman yang akan dihadapi. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, beliau menjelaskan:

Ada beberapa faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan dari analisis strategik, dari faktor kekuatan, yaitu: 1) antusias dari siswa untuk bersekolah di sekolah ini, 2) dukungan dari masyarakat dan orangtua siswa, 3) dukungan dari warga sekolah. Adapun yang termasuk faktor kelemahan dari rencana strategik, yaitu: 1) sarana dan prasarana sekolah yang kurang memadai, 2) dukungan dari orangtua siswa secara materiil, 3) kelotok merupakan alat transportasi yang digunakan oleh para siswa untuk pergi ke sekolah.¹

Dapat disimpulkan bahwa faktor kekuatan dari sekolah itu dilaksanakan dengan baik serta menjaga kepercayaan masyarakat dan orangtua untuk menyekolahkan anak-anaknya di SMA Negeri 1 Aluh-Aluh ini, serta sekolah dapat mengalihkan kelemahan analisis yang telah dibuat untuk perbaikan nantinya di masa depan.

b. Madrasah Aliyah Negeri 5 Martapura

Untuk menunjang kinerja sekolah yang lebih baik perlu adanya koordinasi yang baik pula, berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, beliau menjelaskan:

Dalam membuat analisis strategik sekolah tentu tidak terlepas dari aspek kekuatan dan kelemahannya di antara faktor kekuatan dari sekolah ini, yaitu: 1) Dukungan dari warga sekolah yang sangat besar, 2) motivasi dari masyarakat sekitar sekolah yang tinggi, 3) lingkungan eksternal merupakan acuan dalam pembuatan rencana strategik ini. Adapun faktor kelemahan, yaitu: 1) dana yang belum di berikan oleh Dinas Pendidikan merupakan penghalang dalam kelengkapan sarana dan prasarana sekolah, 2) cuaca yang dapat mengganggu aktivitas belajar siswa, jika cuaca hujan lebat dapat mengganggu kehadiran siswa di sekolah, karena kebanyakan siswa menggunakan alat transportasi kelotok untuk pergi ke sekolah.²

¹Wawancara langsung dengan Bapak Drs. Haderiyandi, M.M, Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 1 (SMA Negeri 1) Aluh-aluh kecamatan Aluh-aluh Kabupaten Banjar (Desa Bunipah: Senin, 9 Februari 2015, Jam 10.00 WIB).

²Wawancara langsung dengan Bapak Drs. Abdurrahmansyah, Kepala Madrasah Aliyah Negeri 5 Martapura Kecamatan Aluh-aluh Kabupaten Banjar (Desa Simpang pipih: Rabu, 11 Februari 2015, Jam 10.00 WIB).

Penjelasan di atas terdapat bahwa sebuah lembaga pendidikan akan terlaksana dengan baik, apabila banyak dukungan yang diberikan baik dari aspek lingkungan internal maupun lingkungan eksternal.

3. Hambatan-hambatan yang terjadi dalam melaksanakan analisis strategik

a. Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Aluh-Aluh

Dalam perencanaan tentu tidak terlepas dari adanya permasalahan atau kendala yang akan mempengaruhi dalam pelaksanaan perencanaan kegiatan tersebut. Tentu sangat diperlukan koordinasi guru khususnya kepala sekolah dalam proses pengumpulan ide-ide dengan sejumlah dewan guru dalam pemecahan masalah tersebut. Oleh karena itu, berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, beliau menjelaskan:

Banyak kendala dalam pelaksanaan analisis strategik khususnya dalam menjelaskan dengan dewan ketika rapat, karena saya ketahui masih kurangnya pemahaman guru tentang apa itu rencana strategik?, faktor cuaca sangat berpengaruh dalam pelaksanaan kegiatan ini karena di ketahui di desa ini dominan penduduknya khususnya para siswa/i menggunakan alat transportasi kelotok untuk penyeberangan, apabila cuaca sedang hujan siswa/i berusaha untuk bisa tetap hadir ke sekolah, permasalahannya kadang-kadang taksu kelotoknya tidak mau untuk mengantar ke seberang jika harinya hujan lebat, selain itu sarana prasarana sekolah yang kurang memadai untuk mengadakan kegiatan misalnya saja lapangan sekolah yang masih belum terlalu luas membuat kesulitan ketika pelaksanaan upacara setiap pagi senin, ruangan laboratorium yang belum lengkap sehingga dalam pelaksanaan praktek IPA guru yang bersangkutan merasa kesulitan dalam mempraktekannya tanpa adanya alat bantu, dan juga kesadaran orangtua dalam membantu untuk kegiatan sekolah dalam bentuk materiil masih enggan.³

³Wawancara langsung dengan Bapak Drs. Haderiyandi, M.M, Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 1 (SMA Negeri 1) Aluh-aluh kecamatan Aluh-aluh Kabupaten Banjar (Desa Bunipah: Senin, 9 Februari 2015, Jam 10.00 WIB).

Dari penjelasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi dari siswanya sangat besar untuk hadir di sekolah. Sedangkan keinginan tersebut dapat terhalang dikarenakan ketidakmauan taksir kelotok untuk menyeberangkan para siswanya.

Serta sarana dan prasarana yang kurang memadai dapat mengganggu proses belajar dan mengajar, dikarenakan ada beberapa materi pembelajaran yang mengharuskan penggunaan sarana dan prasarana, contohnya kegiatan olahraga yang dilakukan dilapangan, penelitian dilakukan dilaboratorium IPA dan lain-lain.

b. Madrasah Aliyah Negeri 5 Martapura

Ada beberapa faktor yang menjadi penghambat dalam penyusunan analisis strategik ini. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, beliau menjelaskan:

Ketika saya dan beberapa para guru menyusun analisis strategik ini, kami melihat beberapa kendala yang dapat menghalangi kelancaran rencana jangka panjang yang telah kami buat, yaitu laboratorium yang belum ada di sekolah, anggaran dana yang belum dikeluarkan untuk biaya kegiatan maupun perbaikan sekolah.⁴

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa untuk menunjang kegiatan sekolah agar lebih efektif, maka di perlukan biaya/dana untuk

⁴Wawancara langsung dengan Bapak Drs. Abdurrahmansyah, Kepala Madrasah Aliyah Negeri 5 Martapura Kecamatan Aluh-aluh Kabupaten Banjar (Desa Simpang pipih: Rabu, 11 Februari 2015, Jam 10.00 WIB).

pengelolaan sekolah yang lebih baik, untuk itu maka dari dinas pendidikan harus tanggap dalam memperhatikan keperluan sekolah.

4. Harapan sekolah dari adanya Analisis Strategik
 - a. Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Aluh-Aluh

Dalam pembuatan perencanaan tentu selalu mempunyai keinginan atau harapan di masa akan datang nantinya. Setelah menetapkan tujuan, sasaran dan ruang lingkup kegiatan organisasi, langkah selanjutnya adalah menentukan program dan kegiatan supaya mencapai tujuan dan sasaran yang diharapkan.

Keberhasilan program sangat besar hubungannya dengan kebijaksanaan operasional organisasi yang merupakan penjabaran lebih lanjut dari kebijaksanaan strategik. Dengan adanya perencanaan tersebut bapak kepala sekolah, beliau menjelaskan:

Sekolah dapat mengetahui langkah awal perencanaan apa yang akan terlebih dahulu dilaksanakan sekolah beserta guru berdasarkan panduan dari program kinerja yang telah dibuat. Dengan adanya panduan, maka apa yang menjadi tujuan sekolah akan tercapai sesuai dengan keinginan kepala sekolah dan dewan guru tentunya. Tidak akan ada kekeliruan lagi dalam melaksanakan program sesuai dengan bidangnya masing-masing, karena sudah dibuatnya rencana strategik tadi.⁵

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa dengan rencana yang sudah tersusun sedemikian rupa, diharapkan seluruh warga sekolah mengetahui arah dan tujuan yang akan di capai, karena melihat dari

⁵Wawancara langsung dengan Bapak Drs. Haderiyandi, M.M, Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 1 (SMA Negeri 1) Aluh-aluh kecamatan Aluh-aluh Kabupaten Banjar (Desa Bunipah: Senin, 9 Februari 2015, Jam 10.00 WIB).

rencana strategik yang telah dibuat. Untuk itu diharapkan guru dapat menjalankan tugasnya yang sudah dirumuskan dalam rencana tersebut.

b. Madrasah Aliyah Negeri 5 Martapura

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, beliau menjelaskan:

Setiap sekolah pasti memiliki harapan dan keinginan ke depannya, untuk perkembangan sekolah kami mengharapkan kinerja yang baik harus di berikan oleh tenaga kependidikan untuk memberikan pelayanan yang terbaik untuk siswa, guru agar selalu aktif dalam peningkatan profesional guru, agar dapat mengembangkan bakat keilmuan siswa di masa mendatang, tanggung jawab masing-masing guru harus selalu diperhatikan agar sekolah dapat berjalan dengan baik.⁶

Dari penjelasan di atas disimpulkan keinginan sekolah agar tenaga kependidikan dapat menjalankan tugas yang telah diberikan sesuai dengan bidangnya masing-masing, agar tidak ada kerancuan dan ketidaknyamanan antar guru tidak terjadi. Dari data di atas dapat dijelaskan bahwa persamaan dan perbedaan dari masing-masing sekolah bahwa:

Persamaan yang dapat diambil dari kedua sekolah tersebut, yaitu:

- 1) Melakukan workshop untuk para guru agar meningkatkan kualitas guru-gurunya untuk menunjang keprofesionalannya.
- 2) Memberikan fasilitas yang sebaik mungkin untuk kenyamanan warga sekolah.

⁶Wawancara langsung dengan Bapak Drs. Abdurrahmansyah, Kepala Madrasah Aliyah Negeri 5 Martapura Kecamatan Aluh-aluh Kabupaten Banjar (Desa Simpang pipih: Rabu, 11 Februari 2015, Jam 10.00 WIB).

- 3) Melakukan penyusunan program dan pengelola administrasi sekolah/madrasah.
- 4) Memberikan motivasi yang kuat untuk siswa/siswi dalam mengembangkan minat dan bakat yang dimilikinya.
- 5) Melaksanakan fungsi organisasi yang sesuai dengan bidangnya masing-masing, untuk mengembangkan sekolah/madrasah.
- 6) Mengembangkan kerjasama yang baik dan terkoordinir baik dengan lingkungan internal maupun lingkungan eksternal.
- 7) Melakukan evaluasi dan perbaikan untuk menunjang efektivitas sekolah.
- 8) Faktor cuaca sangat berpengaruh dalam pelaksanaan kegiatan siswa, karena kebanyakan siswanya melewati sungai, maka diperlukan alat transportasi kelotok untuk menyeberang.

Adapun yang menjadi perbedaan dari kedua sekolah tersebut, yaitu:

Dari SMA Negeri 1 Aluh-Aluh, yaitu:

- 1) Merintis penggunaan dana untuk RAPBS dan pemberdayaan bendahara sekolah.
- 2) Menyelenggarakan koperasi sekolah.
- 3) Kurangnya dukungan dari warga masyarakat secara materiil untuk kemajuan sekolah/madrasah.

Dari MAN 5 Martapura, yaitu:

- 1) Bantuan dari pemerintah yang belum tersalurkan untuk sekolah.
- 2) Laboratorium komputer yang belum memadai.
- 3) Menekankan pada pembentukan karakter siswa dengan kepribadian yang lebih islami.

C. Penyusunan Tujuan Strategik

- 1) Proses penyusunan Visi, Misi dan Tujuan Sekolah
 - a. Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Aluh-Aluh

Salah satu proses dalam manajemen strategik adalah penilaian lingkungan organisasi melalui proses analisis lingkungan organisasi. Yang dimaksudkan di sini meliputi kondisi situasi, keadaan, peristiwa dan pengaruh-pengaruh di dalam dan sekeliling organisasi yang berdampak pada kehidupan organisasi berupa kekuatan internal, kelemahan internal, peluang eksternal dan tantangan eksternal.

Pelaksanaan seluruh Program pembelajaran berdasarkan visi, misi dan tujuan, sudah berjalan namun belum maksimal, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran, sudah berjalan dengan baik.⁷

Untuk itu berdasarkan penyusunan program peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, beliau menjelaskan:

⁷Nurlaili, *Journal Administration Pendidikan Manajemen Kurikulum Program Studi Pendidikan Sendratasik Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan*, (Universitas Syiah Kuala, 2009), vol. 2, h. 1.

Proses penyusunan visi, misi dan tujuan sekolah ini dibuat berdasarkan rapat bersama dengan seluruh guru, saya memberikan penjelasan tentang visi, misi dan tujuan sekolah. Setelah semuanya saya paparkan, saya persilahkan kepada rekan-rekan guru untuk menanggapi visi, misi dan tujuan sekolah. Tidak terlalu banyak perubahan yang terjadi karena sebagian dari rekan guru menyetujui tentang rancangan visi, misi dan tujuan yang dibuat.⁸

Dari penjelasan di atas dapat diketahui dalam penyusunan visi, misi dan tujuan sekolah tentu tidak terlepas dari peranan kepala sekolah dan dewan guru untuk merumuskan rencana dan tujuan sekolah nanti ke depannya agar sekolah dapat terus berkembang dan berinovasi, hal itu dilakukan untuk menarik minat orangtua siswa agar menyekolahkan anak-anaknya di sekolah ini. Selain itu dukungan masyarakat juga menjadi kekuatan dalam perencanaan visi, misi dan tujuan sekolah.

Menurut Sagala sekolah dapat dikatakan bermutu apabila prestasi sekolah khususnya prestasi siswa menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam prestasi akademik yaitu nilai raport yang memenuhi standar, memiliki nilai-nilai kejujuran, ketaqwaan, kesopanan, dan mampu mengapresiasi nilai-nilai budaya dan memiliki tanggung jawab yang tinggi dan kemampuan yang diwujudkan dalam bentuk keterampilan sesuai dasar ilmu yang diterima di sekolah. Namun berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Yasin, beliau menjelaskan:

⁸Wawancara langsung dengan Bapak Drs. Haderiyandi, M.M, Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 1 (SMA Negeri 1) Aluh-aluh kecamatan Aluh-aluh Kabupaten Banjar (Desa Bunipah: Senin, 23 Februari 2015, Jam 10.00 WIB).

Dalam perencanaan visi, misi dan tujuan sekolah, kami mengikuti rapat yang diadakan kepala sekolah yang bertempat di ruang guru, kami mendengarkan apa saja penjelasan yang dipaparkan oleh kepala sekolah, namun kami tidak terlalu memberikan saran tentang visi, misi dan tujuan sekolah, hal tersebut dikarenakan kami kurang memahami bidang administrasi serta kurangnya pelatihan tentang perencanaan administrasi tersebut. Oleh sebab itu, untuk mengembangkan sekolah ke arah yang lebih baik kami menyetujui hal-hal yang disampaikan kepala sekolah, itu juga untuk menunjang pengembangan kearah yang lebih baik dan tanpa merugikan pihak manapun⁹.

Dari penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa koordinasi yang baik antara kepala sekolah dan seluruh guru diharapkan agar terjalin kesesuaian informasi, baik dari penyampaian kepala sekolah dan seluruh, sehingga tidak terjadi saling dorong-mendorong dalam menyampaikan informasi nantinya kepada orangtua siswa. Untuk itu, kesepakatan adalah cara yang terbaik dalam merancang perencanaan agar kedepannya dapat berjalan dengan baik. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, beliau menjelaskan bahwa:

Pada awal tahun ajaran baru, saya dan seluruh dewan guru mengadakan pertemuan dengan orangtua siswa, pada pertemuan tersebut, saya menjelaskan rencana sekolah ke depannya tentu terkait dengan tujuan awal penyusunan visi, misi dan tujuan sekolah, tentu sekolah mengharapkan para orangtua siswa dapat berpartisipasi dalam mengawasi dan memperhatikan peningkatan anak-anaknya dalam belajar. Dengan adanya kegiatan pertemuan tersebut kami mengharapkan orangtua mengetahui apa tujuan dari sekolah serta para orangtua dapat berpartisipasi untuk memberikan saran jika terdapat tujuan kami yang keliru, namun kami sangat senang karena orangtua siswa sangat mendukung dengan tujuan yang telah kami buat dan juga orangtua siswa

⁹Wawancara langsung dengan Bapak Yasin, S.Pd, guru Pkn di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 (SMA Negeri 1) Aluh-aluh kecamatan Aluh-aluh Kabupaten Banjar (Desa Bunipah: Senin, 23 Februari 2015, Jam 11.00 WIB).

mau bekerjasama dengan sekolah dalam memperhatikan perkembangan dan peningkatan belajar anak-anaknya.¹⁰

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa kerjasama yang baik antara pihak sekolah dan orangtua siswa sangat diperlukan untuk menunjang efektivitas sekolah agar dapat berkembang dengan baik, karena bagaimana pun hebatnya sebuah sekolah tanpa keikutsertaan orangtua siswa/pengguna, maka sekolah tersebut tidak akan dapat berinovasi dan berkembang dengan baik untuk mencapai tujuan program yang telah direncanakan. Oleh karena itu, dukungan dari masyarakat sekitar dan orangtua siswa sangat penting dalam peningkatan sekolah.

b. Madrasah Aliyah Negeri 5 Martapura

Penyusunan program peningkatan mutu pendidikan di sekolah Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, beliau menjelaskan:

Dalam penyusunan visi, misi dan tujuan madrasah, saya dan para guru mengadakan rapat yang bertempat di ruang guru. Setelah saya sampaikan rancangan visi, misi dan tujuan sekolah yang berkaitan dengan keperluan lingkungan internal maupun lingkungan eksternal, saya mempersilahkan para guru untuk mengomentari dan memberikan saran untuk perencanaan sekolah ke depannya, setelah beberapa lama kami melakukan rapat koordinasi akhirnya kami menemukan kesimpulan rapat untuk pembuatan visi, misi dan tujuan. Tentu hasil rapat menyimpulkan visi, misi dan tujuan sekolah yang dapat memajukan sekolah dan membuat sekolah menjadi lebih efektif.¹¹

¹⁰Wawancara langsung dengan Bapak Drs. Haderiyandi, M.M, Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 1 (SMA Negeri 1) Aluh-aluh kecamatan Aluh-aluh Kabupaten Banjar (Desa Bunipah: Senin, 23 Februari 2015, Jam 10.00 WIB).

¹¹Wawancara langsung dengan Bapak Drs. Abdurrahmansyah, Kepala Madrasah Aliyah Negeri 5 Martapura Kecamatan Aluh-aluh Kabupaten Banjar (Desa Simpang pipih: Rabu, 25 Februari 2015, Jam 10.00 WIB).

Dalam hasil rapat dapat diketahui bahwa penyusunan rancangan visi, misi dan tujuan sekolah dapat terlaksana dengan koordinasi yang baik dari kepala Madrasah dan seluruh dewan guru. Dengan kerjasama segala hal yang rumit dapat dipecahkan secara bersama untuk menunjang efektivitas sekolah. Selain itu berdasarkan hasil wawancara dengan guru mata pelajaran Fiqih, menjelaskan bahwa:

Pada waktu pelaksanaan rapat dengan kepala Madrasah, saya dengan beberapa guru ikut serta dalam rapat tersebut, kami mendengarkan penjelasan kepala madrasah tentang penyusunan visi, misi dan tujuan madrasah, setelah selesai bapak kepala madrasah menjelaskan, bapak memberikan kesempatan untuk mempersilahkan kami untuk memberikan saran dalam isi visi, misi dan tujuan sekolah tersebut, kami memberikan saran terkait dengan keperluan masyarakat di sekitar madrasah. Dengan pertimbangan yang maksimal. Alhamdulillah, saran kami diterima sehingga, rapat terlaksana dengan baik. Tentu perumusan visi, misi dan tujuan itu dibuat untuk mencapai tujuan sekolah yang lebih baik sesuai dengan harapan yang diinginkan. Dengan persiapan yang baik dan matang, tentu visi, misi dan tujuan sekolah yang diinginkan akan berhasil.¹²

Dari hasil rapat tersebut dapat diketahui bahwa rencana visi, misi dan tujuan Madrasah harus sejalan dengan keperluan di lingkungan sekitar atau masyarakat sekitar. Karena dalam penyusunan rencana visi, misi dan tujuan madrasah sudah seharusnya berkaitan dengan tujuan madrasah dan masyarakat sekitar, dengan hal itu diharapkan tujuan tersebut dapat meningkatkan keinginan dan tujuan sekolah.

¹²Wawancara langsung dengan Bapak Khairudin, S.Ag, guru Fiqih di Madrasah Aliyah Negeri 5 Martapura Kecamatan Aluh-aluh Kabupaten Banjar (Desa Bunipah: Rabu, 25 Februari 2015, Jam 11.00 WIB).

2) Penyusunan Tujuan Strategik Sekolah

1) Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Aluh-Aluh

Dalam perumusan tujuan strategik, terlebih dahulu setiap lembaga perlu menentukan visi, misi, tujuan dan sasaran yang ingin dicapai. Agar tujuan yang diharapkan sekolah dapat berjalan dengan baik. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak sekolah, menjelaskan bahwa:

Dalam perumusan tujuan strategik, tentu hal mendasar yang menjadi panduan yang lebih awal yaitu rencana strategik yang telah dirancang terlebih dahulu. Dengan kemampuan manajemen yang saya miliki selama bertahun-tahun menjadi guru dan setelah itu diangkat menjadi kepala sekolah. Saya merancang dengan sedemikian rupa perencanaan strategik untuk sekolah ini, setelah itu saya koordinasikan dengan para rekan guru pada waktu pelaksanaan rapat. Dalam proses pembuatan tujuan sekolah mengacu pada kegiatan yang telah direncanakan. Tentu berkisar tentang 8 standar pendidikan sekolah, yaitu tersusunnya administrasi sekolah, sarana dan prasarana yang memadai, tersusunnya RKAS, koordinasi yang baik antar guru, tersusunnya RAPBS, kegiatan keagamaan di sekolah yang terjalin dengan baik, dan lain sebagainya. Tentunya sekolah juga melihat dan mengamati lingkungan internal atau eksternal agar tujuan sekolah selaras dengan tujuan di lingkungan luar sekolah. Hal tersebut sangat mendapat sambutan yang baik dari warga sekolah, ada beberapa guru yang menanggapi rancangan rencana strategik itu, namun ada juga saya temui pada waktu rapat beberapa guru yang masih merasa belum begitu memahami apa rencana strategik itu. Adapun faktor yang menjadi penyebabnya para dewan guru masih belum memahami arti manajemen secara mendalam, tentu faktor usia yang dikatakan sudah tidak muda atau guru senior juga masih merasa kebingungan dengan hal tersebut.¹³

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa visi, misi dan tujuan sekolah berkaitan dengan komponen-komponen 8 standar pendidikan yang

¹³Wawancara langsung dengan Bapak Drs. Haderiyandi, M.M, Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 1 (SMA Negeri 1) Aluh-aluh kecamatan Aluh-aluh Kabupaten Banjar (Desa Bunipah: Rabu, 27-Mei 2015, Jam 10.00 WIB).

mencakup: standar isi, standar proses, standar kelulusan, standar pendidik dan kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar penilaian, standar pengelolaan dan standar pembiayaan. Selain itu keikutsertaan masyarakat dalam memberikan saran untuk penyusunan rencana strategik ini sangat diperlukan untuk memberikan saran, agar keperluan di masyarakat dapat tersosialisasikan dengan baik dan lebih efektif. Sedangkan wawancara dengan guru mata pelajaran PKn, beliau menjelaskan bahwa:

Setiap sekolah tentu memiliki rencana agar dapat mencapai tujuan bersama. Dalam proses mencapai tujuan strategik sekolah tentu melihat dari rancangan kegiatan apa saja yang dilakukan dari tahun ke tahun, untuk itu pada waktu dilakukan kegiatan rapat di ruang guru, kepala sekolah telah menjelaskan berbagai hal tentunya yang berkaitan dengan tujuan yang akan dicapai ketika melaksanakan kegiatan yang telah dirancang tersebut, yang berkaitan dengan tujuan strategik, tujuan strategik tentunya berkenaan dengan kegiatan sekolah. Diantara tujuan yang saya ketahui, yaitu tersusunnya sarana dan prasarana sekolah yang memadai, pengembangan guru dengan cara pelatihan, kegiatan MGMP, tersusunnya kegiatan ekstrakurikuler sesuai dengan kebutuhan lingkungan internal. Untuk itu kami merancang dengan sedemikian rapi agar terlaksana tujuan strategik yang diinginkan.¹⁴

Dari hasil penjelasan di atas dapat diperoleh bahwa dengan pertimbangan dan masukan-masukan dari dewan guru, maka tujuan strategik dapat dirumuskan dengan baik sesuai dengan komponen-komponen dalam bidang pendidikan, yang mesti berpengaruh pada perkembangan sekolah ke depannya untuk mencapai tujuan strategik

¹⁴Wawancara langsung dengan Bapak Yasin, S.Pd, guru Pkn di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 (SMA Negeri 1) Aluh-aluh kecamatan Aluh-aluh Kabupaten Banjar (Desa Bunipah: Rabu, 25 2015, Jam 12.00 WIB).

sekolah yang diharapkan untuk itu, kerjasama yang baik, tentu akan menghasilkan kinerja yang baik untuk mencapai tujuan bersama.

Kegiatan yang dapat membuat peningkatan untuk sekolah dan menunjang efektivitas siswa sangat besar dukungannya dari stakeholder atau lingkungan masyarakat sekitar sekolah. Sedangkan hasil wawancara dengan guru mata pelajaran Fisika menjelaskan bahwa:

Saya sedikit mengetahui rencana strategik sekolah ini, itu dikarenakan saya kurang mempelajari administrasi sekolah, menurut saya kegiatan yang dilaksanakan kepala sekolah dapat membantu perencanaan sekolah ke depannya agar tetap melakukan peningkatan. Untuk mencapai tujuan strategik yang diharapkan tentu masing-masing guru bertanggung jawab atas tugas yang telah diberikan kepala sekolah, baik yang berkaitan dengan kegiatan sekolah, dengan hal tersebut tentu tujuan sekolah akan bisa digapai dengan target yang telah ditentukan. Karena setiap sekolah tentu memiliki tujuan strategik masing-masing sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan baik yang berdasar dari lingkungan sekolah maupun lingkungan luar sekolah.¹⁵

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa rencana yang dikoordinasikan dengan guru sangat diperlukan, agar guru mengetahui rencana sekolah nantinya, tentunya guru mengharapkan hal yang lebih baik untuk sekolahnya maupun untuk siswa/siswinya agar terwujud keinginan sekolah dalam aspek pengembangan sekolah.

¹⁵Wawancara langsung dengan Bapak Muhammad Arifin, S.Pd, guru Fisika di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 (SMA Negeri 1) Aluh-aluh kecamatan Aluh-aluh Kabupaten Banjar (Desa Bunipah: Rabu, 25 Februari 2015, Jam 11.00 WIB).

b. Madrasah Aliyah Negeri 5 Martapura

Dalam perumusan tujuan strategik pasti berkaitan dengan adanya kegiatan perencanaan strategik. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah menjelaskan:

Tujuan strategik tentu beranjak pada rencana yang telah dibuat secara bersama, berbagai kegiatan yang dibuat tentu berkaitan dengan melihat kondisi lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Hal yang paling mendasar yang diharapkan sekolah yaitu melengkapi sarana dan prasarana sekolah, tersusunnya kegiatan PHBI, menyediakan kegiatan ekstrakurikuler untuk mengembangkan bakat dan minat siswa, tersusunnya kegiatan pengembangan untuk guru supaya menjadi profesional dalam mengajar serta lain sebagainya.¹⁶

Dari hasil penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa setelah memikirkan dan merencanakan kegiatan yang akan dilaksanakan, tentu berkaitan dengan kemampuan sekolah dalam melaksanakan hal tersebut. Koordinasi yang terstruktur akan dapat mempermudah tujuan yang akan dicapai. Bapak komite sangat mendukung dan memberikan motivasi serta dorongan kepada kami untuk lebih menunjang kinerja sekolah hingga di kenal sampai di kota Banjarmasin dengan prestasi yang gemilang. Sebagaimana pendapat dengan guru mata pelajaran Fiqih menjelaskan bahwa:

Tujuan strategik akan tercapai apabila dirangkai dengan sangat maksimal, namun tantangan akan selalu ada dalam setiap kegiatan yang akan dilaksanakan. Seperti halnya anggaran yang belum memadai untuk membuat suatu kegiatan untuk pengembangan sekolah, tersusunnya

¹⁶Wawancara langsung dengan Bapak Drs. Abdurrahmansyah, Kepala Madrasah Aliyah Negeri 5 Martapura di Kecamatan Aluh-Aluh Kabupaten Banjar (Desa Simpang pipih: Rabu, 225 Februari 2015, Jam 10.00 WIB).

pembuatan ruangan laboratorium komputer untuk menunjang kegiatan pembelajaran teknologi informasi, kedisiplinan dalam mengajar tentu akan berdampak yang baik dalam output yang akan diinginkan, penunjang profesionalisme guru harus selalu dilakukan untuk mendapatkan siswaswi yang berkualitas.¹⁷

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa pada pertemuan dengan orangtua siswa yang bertempat di ruang kelas X A, untuk menyampaikan beberapa poin penting tentang rencana sekolah, dan orangtua siswa menanggapi dan mendukung sepenuhnya rencana yang telah dirancang untuk menunjang kemajuan sekolah nantinya, agar tujuan bersama yang dirancang mendapat hasil yang maksimal. Sedangkan hasil wawancara dengan guru mata pelajaran Biologi, beliau menjelaskan bahwa:

Setiap tujuan pasti berdasar dari kegiatan yang dirancang, hal tersebut dilakukan untuk dapat mengarahkan dan memantapkan tujuan strategik yang akan menjadi pijakan untuk mencapai visi, misi dan tujuan sekolah yang telah dikoordinasikan.¹⁸

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa sekolah akan mencapai tujuan yang diharapkan dengan kerjasama yang selalu dijalin dengan baik, tujuan akan terlaksana dengan baik, tentu diperlukan kesadaran dan tanggung jawab masing-masing dalam pembagian tugas yang telah diberikan. Dari data di atas dapat dijelaskan bahwa persamaan dan perbedaan dari masing-masing sekolah bahwa:

¹⁷Wawancara langsung dengan Bapak Khairudin, S.Ag, guru Fiqih di Madrasah Aliyah Negeri 5 Martapura Kecamatan Aluh-aluh Kabupaten Banjar (Desa Simpang pipih: Kamis, 26 Februari 2015, Jam 10.00 WIB).

¹⁸Wawancara langsung dengan Ibu Sumiati, S.Pd, guru Biologi di Madrasah Aliyah Negeri 5 Martapura Kecamatan Aluh-aluh Kabupaten Banjar (Desa Simpang pipih: Kamis, 26 Februari 2015, Jam 11.00 WIB).

Persamaan yang dapat diambil dari kedua sekolah tersebut, yaitu:

- 1) Setiap visi dan misi sekolah tentu akan menuju ke tujuan sekolah untuk mengembangkan dan meningkatkan efektivitas sekolah, agar selalu dapat bersaing dengan sekolah yang berada di daerah kota.
- 2) Kurangnya pemahaman guru dalam bidang teknologi informasi dan penyusunan administrasi sekolah, hal itu dapat dikhawatirkan bisa membuat sekolah ketinggalan informasi secara *up to date*.
- 3) Kerjasama yang baik sangat diharapkan oleh pihak sekolah baik lingkungan internal maupun eksternal sekolah, agar tidak terjadi perselisihan.
- 4) Tujuan dari rencana strategik didapatkan atas telaah dari penjabaran visi dan misi sekolah, yang telah dirancang oleh kepala sekolah, guru dan komite sekolah.

Sedangkan perbedaan dari kedua sekolah tersebut, yaitu:

Dari SMA Negeri 1 Aluh-Aluh, yaitu:

- 1) Setiap sekolah tentu memiliki tujuan sekolahnya masing-masing tergantung visi dan misi dari sekolahnya.
- 2) Tujuan mencakup keinginan yang diharapkan oleh lingkungan internal dan eksternal, untuk mencapai tujuan yang maksimal diperlukan yang baik untuk memajukan program sekolah yang diinginkan

Dari MAN 5 Martapura, yaitu:

- 1) Setiap sekolah tentu mempunyai visi dan misi yang berbeda-beda tergantung kebutuhan dari lingkungan internal dan eksternal.
- 2) Setiap program yang dibuat oleh sekolah akan selalu terkait dengan tujuan yang diinginkan sekolah, untuk mencapai tujuan tersebut perlu adanya sarana dan prasarana yang cukup agar segala aktivitas sekolah dapat berjalan sesuai yang diharapkan.

D. Implementasi Strategik di SMA Negeri 1 Aluh-Aluh

a. Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Aluh-Aluh

Pelaksana rencana memiliki posisi yang sangat strategis dalam implementasi rencana, karena bagaimanapun idealnya program atau rencana yang akan diimplementasikan apabila salah dalam memilih pelaksanaannya. Jika tidak memiliki kemampuan dan kecakapan sebagaimana yang diharapkan, maka semua program atau rencana itu tidak akan dapat mencapai sasaran sebagaimana yang diharapkan.

Sebagai pelaksana saya harus menyeleksi dengan teliti secara efektif dan efisien, agar nantinya mendapatkan hasil yang maksimal.

Dengan perencanaan tersebut kepala sekolah, beliau menjelaskan bahwa:

Dalam tahap implementasi saya dan beberapa guru mengkaji dan mengembangkan program strategik sekolah, tentu terkait dengan komponen standar pendidikan, yaitu 1) standar isi mencakup penyusunan program kerja, silabus, 2) standar proses mencakup penyusunan RPP, rancangan penilaian, 3) standar pendidik dan kependidikan mencakup terpenuhinya kualifikasi guru dengan kualifikasi S2, sertifikasi guru, 4) standar sarana dan prasarana mencakup terpenuhinya laboratorium komputer, perpustakaan, Atk ruang kelas, 5) Standar penilaian mencakup perangkat penilaian berbasis teknologi informasi, 6) Standar pengelolaan

mencakup penyusunan rencana kerja tahunan dan 5 tahun, tentu terjadi proses yang bertahap untuk pelaksanaan program tersebut agar hasil yang diperoleh dapat berjalan secara maksimal. Mengkoordinasikan pembuatan struktur organisasi dengan dewan guru di sekolah ini, tentunya harus sesuai dengan bidangnya masing-masing. Untuk itu, dalam kegiatan rapat yang jelaskan dan mengadakan pembagian tugas masing-masing pada struktur organisasi. Adapun fungsi dari pembuatan struktur ini di harapkan dewan guru dapat memahami dan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab, agar segala kegiatan dan aktivitas sekolah.¹⁹

Pada penjelasan di atas dapat dipahami bahwa pada tahap implementasi sekolah perlu dilakukan pengkajian dan pengembangan agar program yang dibuat dapat terlaksana dengan baik. Serta penerapan program tersebut tidak secara langsung dilaksanakan, namun diperlukan beberapa tahapan sesuai dengan program yang lebih mudah untuk dilaksanakan terlebih dahulu. Struktur organisasi sekolah juga sangat penting dalam pergerakan implementasi tersebut, karena dapat dilihat bahwa tiap-tiap struktur organisasi tentu terdapat susunan koordinator penggerak kegiatan sekolah.

b. Madrasah Aliyah Negeri 5 Martapura

Dalam setiap perencanaan sebuah kegiatan tentu tidak terlepas dari adanya kegiatan rapat yang dilakukan untuk dapat mensosialisasikan kinerja yang dilakukan nantinya. Untuk itu didapatkan beberapa hal

¹⁹Wawancara langsung dengan Bapak Drs. Haderiyandi, M.M, Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 1 (SMA Negeri 1) Aluh-aluh kecamatan Aluh-aluh Kabupaten Banjar (Desa Bunipah: Rabu, 27-Mei 2015, Jam 10.00 WIB).

berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, beliau menjelaskan bahwa:

Kegiatan implementasi tentu berkaitan dengan program jangka panjang yang akan dilaksanakan oleh sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolahnya. Diantara program yang akan diimplementasikan mengenai penyusunan administrasi guru, sarana dan prasarana yang kurang memadai, pengkajian dan pengembangan profesional guru, penilaian kinerja. Hal tersebut tentu dilakukan sesuai dengan kebijakan yang diberikan oleh kepala madrasah, serta program bisa terlaksana dengan baik dengan menyesuaikan kemampuan yang dimiliki oleh sekolah. Saya menyampaikan jabatan yang dipegang guru di dalam struktur organisasi sekolah serta fungsi-fungsi masing-masing jabatan, bahwa setiap koordinator bertanggung jawab dengan jabatan yang telah dipegangnya untuk itu kerjasama yang baik harus selalu terjalin antara kepala sekolah dan guru-guru, agar tercapai tujuan yang diharapkan oleh warga sekolah.²⁰

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa setiap program yang terencana tentu sesuai dengan kemampuan sekolah yang melaksanakannya. Kurangnya koordinasi akan membuat kesenjangan sosial yang dapat menjadikan silaturahmi terputus dan terjadinya sifat hanya mementingkan diri-sendiri tanpa memperdulikan guru-guru yang lain. Kesadaran masing-masing individu diperlukan agar mengetahui serta mengamati dimana ia bertugas dan akan selalu bertanggung jawab atas sebuah tugas yang diberikan oleh pimpinan yaitu kepala madrasah.

Dari data di atas dapat dijelaskan bahwa persamaan dan perbedaan dari masing-masing sekolah bahwa:

Persamaan yang dapat diambil dari kedua sekolah tersebut adalah:

²⁰Wawancara langsung dengan Bapak Drs. Abdurrahmansyah, Kepala Madrasah Aliyah Negeri 5 Martapura Kecamatan Aluh-aluh Kabupaten Banjar (Desa Simpang pipih: Rabu, 25 Februari 2015, Jam 10.00 WIB).

- 1) Dalam tahapan pelaksanaan implementasi program strategik tentu dilakukan pengukuran kinerja sekolah, agar tahap implementasi yang dilaksanakan tidak terbengkalai.
- 2) Setiap sekolah memiliki rencana strategik dan kebijakan untuk sekolah.
- 3) Koordinasi dari kepala sekolah/madrasah dengan beberapa guru sangat diutamakan untuk bisa mencapai tujuan sekolah yang diharapkan.

Perbedaan yang dapat diambil dari kedua sekolah tersebut adalah:

Dari SMA Negeri 1 Aluh-Aluh, yaitu:

- 1) Dalam tahap implementasi sekolah tentu berbeda-beda sesuai dengan program yang dibuat dan kondisi di lingkungan internal dan eksternal.
- 2) Telaksananya pembagian tugas struktur organisasi sesuai dengan keahlian dan bidang yang dikuasainya.

Dari MAN 5 Martapura, yaitu:

- 1) Hanya menekankan pada penerapan keahlian guru dalam pengkajian komputer.
- 2) Kendala pasti akan selalu terjadi dalam setiap program, untuk itu bagaimana kerjasama dari kepala madrasah dan guru dalam pemecahan masalah tersebut.

E. Evaluasi dan perbaikan dalam manajemen strategik

1. Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Aluh-Aluh

Evaluasi sangat diperlukan dalam mengetahui seberapa besar rencana yang telah di rancang berhasil dilaksanakan, agar sekolah dapat mengetahui hasil yang telah diperoleh apakah bersesuaian dengan rencana yang telah dirancang atau berbelakangan.

Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah, beliau menjelaskan bahwa:

Untuk mendapatkan hasil perencanaan yang baik tentu harus dilakukan evaluasi di akhir semester, agar dapat diketahui seberapa jauh tercapainya program yang telah dibuat, untuk itu evaluasi sangat diperlukan untuk menilai kinerja sekolah sesuai dengan perencanaan strategik sekolah yang telah dirancang. Dengan melakukan evaluasi diharapkan nantinya program yang belum terlaksana dengan baik, dapat dilakukan perbaikan guna untuk menyempurnakan program yang ingin dilaksanakan. Tentu dalam penilaian atau evaluasi pasti memerlukan tahapan-tahapan yang dilakukan sebelum melakukan penilaian, dimulai dari menelaah rencana strategik yang sudah terlaksana selama satu tahun. sampai dengan rencana 5 tahun ke depan. Setelah itu, memeriksa program yang belum terlaksana, apa yang menyebabkan program tersebut tidak terlaksana, misalnya program mengikutsertakan guru untuk mengikuti pelatihan, sarana dan prasarana yang kurang memadai, dikarenakan belum adanya bantuan dana dari Dinas Pendidikan, untuk penetapan program strategik sekolah dapat dilihat pada rencana strategik sekolah, telah kami tentukan tanggal dan bulan untuk pelaksanaan kegiatan yang telah ditentukan.²¹

Dalam penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa evaluasi sangat diperlukan untuk mengetahui hasil program yang direncanakan. Karena

²¹Wawancara langsung dengan Bapak Drs. Haderiyandi, M.M, Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 1 (SMA Negeri 1) Aluh-aluh kecamatan Aluh-aluh Kabupaten Banjar (Desa Bunipah: Senin, 9 Maret 2015, Jam 10.00 WIB).

evaluasi merupakan langkah akhir dalam menilai program yang telah dibuat. Setelah dilaksanakan penilaian, maka dilakukan perbaikan dalam program tersebut agar nantinya dapat tercapai sesuai dengan keinginan yang di harapkan oleh sekolah.

2. Madrasah Aliyah Negeri 5 Martapura

Setiap perencanaan dan kegiatan tentu akan melakukan evaluasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan guru mata pelajaran Fiqih, beliau menjelaskan bahwa:

Dalam perencanaan program rencana strategik, saya dengan beberapa guru mengadakan rapat untuk menilai hasil program kegiatan pada rencana strategik yang telah dirumuskan. Ketika kami melakukan evaluasi tidak banyak rencana strategik yang telah kami rancang dapat terlaksana dengan baik dan lancar, agar kegiatan rencana strategik sekolah itu dilakukan tahap perbaikan agar rencana strategik yang dirancang dapat diproses lebih baik lagi, pelaksanaan evaluasi dilakukan di akhir semester 2, tentu bukan hanya dilaksanakan selama satu tahun akan tetapi, program tersebut dilaksanakan selama 5 tahun ke depan, karena tiap program kami menargetkan pelaksanaan kegiatan tersebut sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh sekolah, tentu kegiatan tersebut jika terlaksana akan menghasilkan peningkatan sekolah yang lebih baik, evaluasi tentu dilaksanakan untuk menilai program yang telah terlaksana, apakah sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Jika program yang telah kami buat belum terlaksana dengan baik, maka tahap-tahap perbaikan kami lakukan untuk lebih menelaah kegiatan yang belum terlaksana, apakah perlu diadakan perubahan dalam penetapan program kegiatan tersebut, jika dirasa perlu dilakukan hal tersebut. Jika tidak perlu dirubah maka harus diteliti permasalahan yang menjadi kendala dalam kegiatan yang telah kami laksanakan.²²

²²Wawancara langsung dengan Bapak Khairudin, S.Ag, guru mata pelajaran Fiqih di Madrasah Aliyah Negeri 5 Martapura Kecamatan Aluh-aluh Kabupaten Banjar (Desa Simpang pipih: Rabu, 11 Maret Jam 10.00 WIB).

Penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa tahap evaluasi merupakan tahapan yang sangat diperlukan untuk mengetahui hasil kinerja rencana strategik sekolah ke depannya, dengan evaluasi hal yang belum terlaksana dapat dilakukan perbaikan agar rencana yang dibuat tidak terbuang sia-sia dan tidak terpakai. Karena dengan perbaikan sekolah akan tetap berkembang dan dapat bersaing dengan madrasah lain. Dari data di atas dapat dijelaskan bahwa persamaan dan perbedaan dari masing-masing sekolah bahwa:

Persamaan yang dapat diambil dari kedua sekolah tersebut adalah:

- a. Tahapan evaluasi dan perbaikan tentu akan dilaksanakan diakhir semester untuk mengetahui keberhasilan program yang telah direncanakan.
- b. Koordinasi yang baik dari pihak sekolah tentu selalu dilakukan untuk tujuan bersama, menjadikan sekolah untuk yang terdepan dalam prestasi sekolah.

Perbedaan dari kedua sekolah tersebut, yaitu:

Dari SMA Negeri 1 Aluh-Aluh, yaitu:

- a. Tahap-tahap program yang dievaluasi tentu berbeda-beda tergantung rencana yang telah dirancang.
- b. Setiap sekolah tentu melakukan perbaikan secara bertahap karena kurangnya sarana dan prasarana yang kurang memadai.

- c. Evaluasi tentu tidak terlepas dari input dan output yang menjadi panduan untuk dapat diukur secara objektif serta dapat melakukan perbaikan guna pencapaian target yang diharapkan.

Dari MAN 5 Martapura, yaitu:

- c. Evaluasi dilaksanakan setelah akhir semester 2, untuk mengetahui hasil kinerja yang telah direncanakan. Apakah sudah terlaksana dengan baik, dalam pencapaian rencana strategik selama 5 tahun.
- d. Perlu dilakukan perbaikan yang lebih signifikan dalam pengelolaan rencana tersebut, agar terlaksana kegiatan yang sangat diharapkan.