BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Isu penting dalam penyelenggaraan pendidikan saat ini salah satunya adalah peningkatan mutu pendidikan. Ini dikarenakan peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas SDM Indonesia secara menyeluruh. Mutu merupakan hal pokok yang akan menjamin perkembangan sekolah karena semakin tingginya budaya mutu maka semakin tinggi keinginan seseorang untuk selalu melakukan perbaikan dan selalu berprestasi.

Dunia Pendidikan saat ini sangat dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas, berkompetensi dan dapat bersaing tinggi. Hal ini dikarenakan agar dapat meningkatkan mutu pendidikan dan menciptakan sumber daya manusia yang unggul dan berprestasi tinggi. Pemerintah juga memiliki salah satu agenda yaitu melakukan upaya peningkatan kualitas pendidikan secara nasional dan berkelanjutan. Upaya ini dilaksanakan agar setiap lembaga pendidikan dapat memberikan jaminan atas kualitas terhadap pihak-pihak yang berkepentingan ataupun kepada masyarakat bahwa penyelenggaraan pendidikan di sekolah atau tingkat satuan pendidikan sudah sesuai dengan standar kelayakan berskala nasional.

Telah disebutkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dikatakan bahwa Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki

kekuatan spiritual keagamaan pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negaranya. Hal ini sejalan dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan yang menjelaskan bahwa pada pemenuhan 8 (delapan) standar dalam usaha membangun dan meningkatkan kualitas pendidikan, meliputi: (1) standar isi; (2) standar proses; (3) standar kompetensi lulusan; (4) standar pendidik dan tenaga kependidikan; (5) standar sarana dan prasarana; (6) standar pengelolaan; (7) standar pembiayaan; dan (8) standar penilaian pendidikan.¹ Dengan adanya delapan standar ini sekolah diberikan ruang untuk mengelola institusinya dalam mengembangkan kompetensi siswa, namun tetap sejalan dengan arahan dari Standar Nasional Pendidikan yang ada.

Konsep pendidikan berbasis budaya mutu adalah pendidikan yang diselenggarakan untuk memenuhi standar nasional pendidikan berdasar nilai-nilai luhur budaya agar peserta didik secara aktif mampu mengembangkan potensi diri sehingga menjadi manusia yang unggul, cerdas, visioner, peka terhadap lingkungan dan keberadaan budaya serta mampu mengikuti perkembangan dunia. Menurut Edgar H. Schein yang dikutip oleh Abdul Rahmat dan Syaiful Kadir, definisi budaya adalah

*A pattern of shared basic assumptions that the group learned as it solved its problems of external adaptation and internal integration, that has worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to these problems.*²

¹Ehsan Zaini, "Implementasi Manajemen Budaya Mutu Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Media Manajemen Pendidikan* <http://jurnal.ustjogja.ac.id/index.php/mmp> 5, no. 2 (2022).

²Abdul Rahmat dan Syaiful Kadir, *Kepemimpinan Pendidikan dan Budaya Mutu* (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017).

Dalam buku Juran's Quality Handbook, Juran mengatakan:

Quality" means those features of products which meet customer needs and thereby provide customer satisfaction. In this sense, the meaning of quality is oriented to income. ³

Dia mengatakan kualitas ini dapat dikatakan sebagai sebuah produk yang memberikan kepuasan kepada pelanggan dengan memenuhi kebutuhan mereka. Jika pelanggan puas, maka pendapatan akan naik. Hal ini sejalan dengan Edward Sallis yang mengatakan bahwa sekolah yang memiliki budaya mutu adalah sekolah berfokus pada pelanggan, baik internal, maupun eksternal dan fokus terhadap upaya mencegah masalah.⁴

Budaya mutu dapat dikatakan sebagai sistem nilai organisasi yang menciptakan lingkungan yang kondusif untuk keberlangsungan perbaikan mutu yang berkesinambungan. Budaya mutu terdiri dari nilai-nilai, tradisi, prosedur dan harapan tentang promosi mutu. Budaya mutu bukanlah sesuatu yang bersifat instan dan terjadi begitu saja, tetapi melalui proses perjuangan yang relatif panjang dengan berbagai tantangan dan bahkan resistensi yang dihadapi. Budaya mutu harus dimulai dari kemauan dan kemampuan kepala sekolah bersama staff dalam melakukan school review secara cermat dan obyektif.

Perubahan budaya menuju budaya mutu membutuhkan kepemimpinan yang kuat. Dalam sebuah kepemimpinan ada seseorang yang memimpin yaitu pemimpin. Pemimpin di sekolah yaitu kepala sekolah yang mana ia memiliki peran penting dalam sistem pendidikan yang bertanggung jawab atas manajemen dan pengelolaan sekolah serta memimpin dan mengarahkan seluruh kegiatan pendidikan. Ahmad Nizar Hasim mengatakan bahwa kepala sekolah

³ Joseph M. Juran, Juran's Quality Handbook 5th edition, (New York : McGraw-Hill, 1998), page 2.1.

⁴Edward Sallis, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: IRCiSoD, 2006).

harus memiliki kegigihan daya juang dalam memajukan sekolah. Kemauannya untuk mengajak seluruh komponen sekolah untuk bersama-sama memajukan sekolah. Kepala sekolah berkeyakinan jika peserta didiknya ini merupakan anak-anaknya yang akan meneruskan perjuangan. Mengajak guru-guru untuk tidak terlambat datang ke sekolah, mengajar dengan memperhatikan diferensiasi peserta didik, tidak hanya menggugurkan kewajiban mengajarnya saja. Kepala sekolah juga mencari informasi-informasi yang dapat memajukan sekolah. Jika beberapa metode tidak membuahkan hasil dalam membimbing guru-guru, kepala sekolah akan mencari metode yang lain hingga mendapatkan perubahan-perubahan ke arah yang lebih baik.⁵

Kepala sekolah diharapkan dalam menghadapi tantangan sosial, sekolah mampu memenuhi kebutuhan masyarakat untuk menghasilkan lulusan yang mampu bersaing secara regional maupun internasional. Oleh karena itu, sekolah harus mampu tidak hanya memberikan layanan pendidikan, ilmu pengetahuan dan profesional untuk memenuhi kebutuhan individu siswa, tetapi juga harus mampu mencerdaskan kehidupan masyarakat, berbangsa dan bernegara.

Manajemen strategis sangat diperlukan dalam upaya sekolah untuk mengoptimalkan budaya mutu sekolah. Alasan utamanya adalah konsep manajemen strategis menawarkan sekolah pendidikan yang lebih baik dan lebih ramah siswa. Sebagaimana yang dikatakan oleh Taufiqurokhman bahwa manajemen strategis ini merupakan suatu sistem yang digunakan sebagai satu kesatuan dalam memiliki beragam komponen saling berkaitan dan mempengaruhi antara satu dan lainnya serta bergerak secara serentak menuju arah yang sama pula. Bagian ilmu Manajemen Strategik ini senantiasa akan menyikapi pada dinamika-dinamika yang terjadi baik itu dari lingkungan

⁵Ahmad Nizar Hasim, Nurul Yakin dan Subki, Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Penggerak dalam Mendorong Implementasi Aktualisasi Diri Peserta Didik (Studi Multi Situs DI SMAN 1 MASBAGIK dan SMAN 1 SELONG), Jurnal Studi Keislaman dan Ilmu Pendidikan, Volume 11, Nomor 1, 2023.

internal maupun eksternalnya yang kemudian akan berlanjut dengan bagaimana cara berupaya untuk menyesuaikan hingga pada akhirnya pada tujuan yang telah ditetapkan itu dapat segera terlaksana atau direalisasikan dengan baik.⁶

Berbicara mengenai manajemen strategis, hal ini terkandung dalam surat Al-Anfal ayat 60 yang berbunyi :

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْحَيْلِ تُرْهَبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَآخَرِينَ مِنْ دُونِهِمْ،
لَا تَعْلَمُوهُمْ، اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ، وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ.

Surat yang telah disebutkan di atas jelas memerintahkan kita untuk melakukan suatu perencanaan. Kaum Muslimin mesti merencanakan dan mempersiapkan berbagai kekuatan guna menghadapi musuh-musuh, baik berupa perencanaan dalam penanaman keimanan yang kokoh, maupun perencanaan kekuatan fisik. Meski ayat tersebut secara khusus membicarakan tentang perencanaan militer, namun perintah tersebut juga mencakup berbagai perencanaan dalam segala aspek kehidupan. Perencanaan adalah *the function of management that involves setting objectives and determining a course of action for achieving those objectives*.⁷ (fungsi manajemen yang melibatkan penetapan tujuan dan menentukan tindakan untuk mencapai tujuan tersebut).

Dalam bidang manajemen, perencanaan merupakan sesuatu yang fundamental. Fungsi pertama dari fungsi manajemen adalah perencanaan. Banyak yang percaya bahwa perencanaan adalah kegiatan yang paling mendasar dari fungsi manajemen, karena semua fungsi lainnya, termasuk pengorganisasian, kepemimpinan, pengendalian dan stafing, berasal dari fungsi perencanaan. Perencanaan mempersiapkan organisasi untuk masa akan datang

⁶Taufiqurokman, Manajemen Strategik, (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, 2016),h.21.

⁷M. Akmansyah, Perencanaan dalam Perspektif Manajemen Islam (Telaah Al-Qur'an Surat Al-Anfâl/ 8 Ayat 60), Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Raden Intan Lampung.

dengan menilai apa yang ingin dicapai dan bagaimana tujuan itu dapat dicapai. Dalam proses manajemen strategis terdapat metode di mana manajer memahami dan menerapkan strategi yang dapat mengarah pada keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Proses perencanaan strategis adalah cara yang sistematis dan atau yang timbul untuk melakukan perencanaan yang sangat strategis dalam organisasi melalui penilaian awal, analisis menyeluruh, perumusan strategi, implementasi dan evaluasi.⁸

Menurut David Hunger dan Wheelen proses manajemen strategik mencakup empat elemen utama, yaitu: pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, evaluasi dan pengendalian.⁹ Manajemen strategis tidak terlepas dari perencanaan strategis yang merupakan hal sangat vital dalam mengelola lembaga untuk mencapai keberhasilan tujuan lembaga. Sebaliknya tindakan strategis adalah prasarat untuk dapat mencapai hasil yang diinginkan bagi daya saing strategis dan laba di atas rata-rata. Jadi, proses manajemen strategis digunakan untuk mencocokkan kondisi lingkungan dan struktur persaingan yang selalu berubah dengan sumber daya, kapabilitas, dan kompetensi (sumber input strategis) perusahaan yang terus menerus berkembang. Tindakan strategis efektif yang dilakukan dalam konteks formulasi dan implementasi strategis yang diintegrasikan dengan cermat akan menghasilkan hasil (*output strategic*) dan dampak (*outcomestrategic*) yang diinginkan.

Pada saat ini implementasi budaya mutu menjadi pendekatan yang semakin populer karna menempatkan peningkatan kualitas sebagai pusat dari semua kegiatan sekolah. Namun, meskipun ada kesadaran akan pentingnya

⁸Cepi Pahlevi dan Muhammad Ichwan Musa, (Talamanria ,: Intelektual Karya Nusantara, 2023), h. 20-23.

⁹Muhammad Amar Khana, Disertasi: "Manajemen Strategik Budaya Mutu Pendidikan (Studi pada SMA Al Ma'soem Sumedang dan SMA Darul Hikam Kota Bandung)" (Lampung: UIN Raden Intan, 2020), h. 53-58.

budaya mutu banyak sekolah yang masih menghadapi tantangan dalam menerapkan strategi manajemen yang efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Banyak kepala sekolah yang cenderung menggunakan pendekatan yang tradisional dan tidak selaras dengan prinsip-prinsip budaya mutu, seperti kurangnya fokus pada partisipasi seluruh anggota sekolah dalam pengambilan keputusan atau kurangnya dorongan untuk inovasi dan perbaikan berkelanjutan. Hal ini menjadi penghambat kemajuan dalam mencapai kualitas pendidikan yang diinginkan.

Untuk mengatasi hal di atas, maka diperlukan pendekatan holistik yang mengintegrasikan manajemen strategis yang inovatif dengan nilai-nilai budaya mutu. Ini melibatkan pelatihan dan pembinaan intensif bagi kepala sekolah untuk meningkatkan pemahaman mereka tentang budaya mutu dan bagaimana menerapkan prinsip-prinsipnya dalam pengambilan keputusan dan operasi sehari-hari. Selain itu penting untuk memfasilitasi kolaborasi dan komunikasi yang terbuka antara semua anggota sekolah, serta untuk membangun budaya organisasi yang mendorong eksperimen dan perbaikan berkelanjutan.

Secara teoritis terdapat beberapa hasil penelitian mengenai manajemen strategis kepala sekolah yaitu Rahmadani mengatakan bahwa dengan adanya manajemen strategis maka dapat mewujudkan sekolah bermutu, mutu sekolah telah tergambar dari predikat sekolah yang selalu terakreditasi "A", memiliki berbagai prestasi yang diraihinya baik dalam bidang akademik maupun non akademik diberbagai tingkatan, terpenuhinya kriteria 8 standar nasional pendidikan, serta pelayanan berupa perbaikan proses terus ditingkatkan, kekeliruan bekerja terus dikurangi, disiplin kerja semakin meningkat, kontrol berlangsung lebih efektif yang akhirnya diharapkan dapat memuaskan

pelanggan.¹⁰ Menurut Ali dalam penelitiannya melalui perencanaan strategi dapat melibatkan stakeholder untuk menyusun perencanaan dalam menumbuhkan karakter religius yang dituangkan dalam dokumen kurikulum melalui berbagai kegiatan ekstra dan mata pelajaran. Implementasi strategi dengan menghidupkan kegiatan-kegiatan positif keagamaan, seperti sholat berjamaah dan dengan evaluasi strategi maka dapat menemukan faktor pendukung dan faktor penghambat dalam menumbuhkan karakter religius siswa.¹¹ Ilham dan Aulia juga mengatakan bahwa dengan manajemen Strategi kepala sekolah dalam mengimplementasikan budaya organisasi yaitu dapat memberikan pokok-pokok kerja dan tanggung jawab kepada setiap guru, serta membuat pelatihan secara rutin dan pengajian setiap minggu, melakukan pengawasan, mengontrol setiap guru dan murid agar dapat mengetahui kondisi di lingkungan sekolah.¹²

Dari beberapa penelitian di atas maka dapat kita ambil benang merahnya bahwa manajemen strategis kepala sekolah berdampak besar dalam kemajuan kualitas sekolah dari segi pelayanan sekolah, disiplin kerja, pemenuhan 8 standar pendidikan, penumbuhan karakter religius siswa, pengembangan budaya organisasi yang baik dan lainnya. Oleh karena itu manajemen strategis kepala sekolah dalam implementasi budaya mutu sangat penting untuk dilakukan pada lembaga pendidikan agar dapat melakukan perbaikan terus menerus dan mencapai tujuan yang diinginkan lembaga pendidikan. Dengan kepala sekolah mengadopsi pendekatan inovatif

¹⁰Rahmadani Hasibuan, Manajemen Strategis Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Daya Saing Sekolah (Studi Kasus pada SMP Swasta Muhammadiyah Sidikalang Kab. Dairi), *Journal on Education*, Vol 6, No. 1, 2023.

¹¹Ali Nurhadi, Implementasi Manajemen Strategi Berbasis Pembiasaan Dalam Menumbuhkan Karakter Religius Siswa, *al-Afkar, Journal for Islamic Studies*, Vol. 3, No. 1, 2020.

¹²Muhammad Ilham dan Aulia Rahmat, Manajemen Strategi Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Organisasi di SMP Islam Terpadu Luqmanul Hakim Aceh Besar, Vol. 12, No. 1, 2021.

manajemen strategis ini maka dapat menjadi kunci kesuksesan implementasi budaya mutu di sekolah

Lembaga pendidikan yang bermutu tidak hanya dilihat dari kualitas outputnya, sumber daya manusia, tetapi juga mencakup bagaimana sekolah mampu memenuhi kebutuhan pelanggan yang sesuai dengan standart mutu yang berlaku. Sekolah swasta lebih menonjol dan diminati oleh masyarakat daripada sekolah negeri pada saat ini, padahal mutu pendidikan di sekolah swasta belum tentu lebih baik dibandingkan sekolah negeri. Sekolah Dasar Islam Terpadu adalah bentuk satuan pendidikan dasar yang menyelenggarakan program pendidikan 6 tahun berdasarkan kurikulum nasional yang dipadukan dengan sistem pendekatan Islami melalui pengintegrasian antara pendidikan Islam dan pendidikan umum, antara sekolah, orang tua dan masyarakat dengan mengoptimalkan aspek kognitif, afektif dan psikomotorik. Dalam kegiatan kelas siswa dibiasakan untuk memahami nilai-nilai Al-Qur'an dan Sunnah, siswa diajarkan adab-adab Islami dalam bergaul dengan sesama teman, guru, orang tua maupun dengan masyarakat.

Beberapa sekolah dari negeri hingga swasta berlomba untuk menawarkan lulusan yang berprestasi, berkarakter, unggul dalam akademik maupun non akademik. Mereka juga bersaing dalam menawarkan mutu yang berkualitas agar mampu menarik minat masyarakat, serta memberikan pelayanan yang maksimal terhadap orang tua peserta didik. Produk baru yang ditawarkan lembaga pendidikan yaitu mutu pendidikan sekolah, seperti prestasi siswa dalam akademik maupun non akademik, mutu lulusan, sarana dan prasarana yang baik, kedisiplinan dan bimbingan terhadap pendidikan Islam, serta mencetak generasi yang berakhlakul karimah dan mampu bersaing di masyarakat. Sekolah swasta lebih menonjol dan diminati oleh masyarakat daripada sekolah negeri pada saat ini, padahal mutu pendidikan di sekolah swasta belum tentu lebih baik dibandingkan sekolah negeri.

Untuk memperoleh data dan informasi yang berkaitan dengan gambaran atau judul penelitian, terdapat dua lembaga pendidikan yang memiliki manajemen strategis kepala sekolah dalam implementasi budaya mutu yang baik yaitu di sekolah yaitu SDIT Al-Firdaus Banjarmasin dan SDIT Ukhuwah Banjarmasin. Dua sekolah ini mempunyai kualitas unggul dalam akademik serta non akademik, dengan adanya kualitas ini maka bisa dikatakan bahwa sekolah ini mempunyai budaya mutu yang baik dan mempunyai komitmen tinggi dalam melakukan perubahan secara menyeluruh dalam meningkatkan mutu serta melakukan perbaikan secara berkala dalam meningkatkan mutu sekolah.

Pada dua sekolah ini terdapat beberapa kegiatan yang sangat menunjang sekolah dalam mengembangkan kualitas sekolah dan menarik minat masyarakat. Pada sekolah SDIT Al-Firdaus Banjarmasin selalu menerapkan prinsip kekeluargaan dan kebersamaan dalam mendidik siswa agar dapat menanamkan sikap disiplin dan nilai-nilai positif kepada siswa. Setiap siswa mendapatkan pembinaan diluar jam sekolah. Pihak sekolah berkomunikasi dengan baik dengan orang tua siswa dan bekerja sama untuk mengawasi anak dirumah. Terdapat beberapa ekstrakurikuler yang dapat diikuti oleh siswa untuk mengembangkan potensi mereka dan diberikan arahan sesuai dengan kebutuhan siswa. SDIT Al-Firdaus selalu menciptakan pembelajaran yang kondusif, menggunakan metode pembelajaran aktif yang bersifat tematis dan pembelajaran disertai praktek langsung.

Selain itu, pada sekolah SDIT Ukhuwah juga memiliki beberapa kegiatan yang dapat menunjang perbaikan mutu yaitu antara lain tahfidz, buka puasa sunnah bersama, munaqasyah uji *public*, hafalan do'a harian, mabit, market day, bimbingan sholat, penanaman karakter, majelis pagi sebelum belajar, dzikir, tilawah/muroja'ah, sholawat dan sholat dhuha. Pada sekolah ini terdapat program *home visit* (kunjungan rumah) yang mana program ini bertujuan untuk menjalin silaturahmi dan kedekatan antara orang tua murid dan

guru sekolah dan jika ada sesuatu hal penanganan anak terkait pendidikan ataupun emosional nya bisa di gali ketika *home visit*. Hal di atas menunjukkan bahwa sekolah telah menerapkan pembiasaan yang sesuai dengan visi misi sekolah yaitu berakhlak, berprestasi, mandiri dan berwawasan lingkungan. Semua program di atas masih terus terlaksana dengan baik hingga ini, sehingga SDIT Al-Firdaus Banjarmasin dan SDIT Ukhuwah Banjarmasin termasuk sekolah SD favorit dan banyak diminati masyarakat kabupaten di kota Banjarmasin.

Sekolah SDIT Al-Firdaus Banjarmasin mempunyai siswa yang berprestasi seperti juara 2 dalam lomba “Baraman Silat Banjarmasin” kategori Solo Creative Putra tingkat SD, juara 2 lomba Puzzle Pancasila, juara 2 dalam lomba MTQ Putri dan juara 1 cerdas cermat pada pentas seni PAI tingkat SD di Banjarmasin, kemudian ada siswa yang telah menyelesaikan hafalan Al-Qur’an 10 juz dan 11 Juz. Semua uraian di atas juga tidak lepas dari visi misi sekolah yang telah ditentukan. Visi SDIT Al-Firdaus Banjarmasin yaitu “Mengupayakan Terbentuknya Generasi yang Saleh, Smart dan Berkarakter”. Sedangkan misi SDIT Al-Firdaus Banjarmasin yaitu menyelenggarakan pendidikan yang mengarah pada pembentukan siswa yang memiliki intelektual, integritas moral dan spiritual agar mampu beramal saleh dalam kehidupannya. Membiasakan kultur pembelajar (*learner*), kerja keras (*hardworker*) dan kerja cerdas (*smartworker*). Menyiapkan sumber daya manusia yang dinamis guna memberikan pelayanan yang profesional, komunikatif, sopan dan santun. Menjadikan SDIT Al-Firdaus sebagai model penyelenggaraan pendidikan Islam yang berbasis Multiple Intelligences dan Tahfizul Qur’an, serta mendesain model pendidikan Islam yang memiliki daya saing tinggi (*Competitive Powerfull*).

Begitu pula pada SDIT Ukhuwah Banjarmasin, beberapa siswa memiliki prestasi di berbagai bidang yaitu seperti juara 2 lomba cerdas cermat sains Al-Qur’an (PORSSIQU), juara 1 lomba tahfidz kelompok SD (Nurul

Fikri), juara 2 lomba O2SN sekolah dasar cabang olahraga bulu tangkis putri, juara 2 lomba olimpiade matematika dan sains, juara 2 lomba adzan sekolah dasar dan prestasi lomba lainnya. Semua uraian di atas juga tidak lepas dari visi misi sekolah yang telah ditentukan. Visi SDIT Ukhuwah Banjarmasin yaitu “Meluluskan siswa yang berakhlak, berprestasi dan mandiri dan berwawasan lingkungan”. Untuk misi SDIT Ukhuwah Banjarmasin yaitu melaksanakan sistem pendidikan IMTAQ dan IPTEK, menumbuhkan potensi siswa dan semangat berprestasi warga sekolah, membangun dan menguatkan budaya karakter dan menumbuhkan kesadaran dan kepedulian terhadap lingkungan.

Seiring perkembangan zaman maka semakin besar harapan masyarakat atau orang tua terhadap lembaga pendidikan, ini membuat SDIT Al-Firdaus Banjarmasin dan SDIT Ukhuwah Banjarmasin terus melakukan pengembangan mutu sekolah agar dapat memenuhi harapan tersebut. Dalam meningkatkan mutu sekolah tidak lepas dari peran seluruh warga yang ada disekolah, yaitu seperti kepala sekolah, guru, siswa, tata usaha maupun orang tua siswa itu sendiri. Sekolah konsisten dalam mengembangkan siswa melalui pembelajaran keterampilan dan mengembangkan guru dengan memberikan pelatihan atau tambahan ilmu setiap minggunya kepada guru sebelum mengajar. Namun, hal yang paling utama yaitu strategi kepala sekolah yang dapat mengelola sekolah dan memberikan arahan kepada bawahan agar dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dengan maksimal sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Dua sekolah ini sangat fokus dalam memenuhi kebutuhan pelanggan dan terus berusaha melakukan perbaikan secara berkelanjutan. Kualitas tinggi atau rendahnya suatu mutu sekolah juga pasti dipengaruhi oleh pengelolaan atau manajemen kepala sekolah, sistem pendidikan di sekolah, maupun kultur masyarakat sekitar.

Berdasarkan latar belakang pemikiran di atas, peneliti memandang penting dan perlu melakukan penelitian lebih mendalam terkait dengan strategi kepala sekolah dalam implementasi budaya mutu. Penelitian ini dirumuskan

dalam judul: “Strategi Kepala Sekolah dalam Implementasi Budaya Mutu (Studi Multi Situs di SDIT Al-Firdaus Banjarmasin dan SDIT Ukhuwah Banjarmasin)”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, penulis dapat mengemukakan beberapa fokus penelitian sebagai berikut:

1. Strategi pengamatan lingkungan kepala sekolah dalam implementasi budaya mutu di SDIT Al-Firdaus Banjarmasin dan SDIT Ukhuwah Banjarmasin.
2. Strategi perencanaan kepala sekolah dalam implementasi budaya mutu di SDIT Al-Firdaus Banjarmasin dan SDIT Ukhuwah Banjarmasin.
3. Strategi pelaksanaan kepala sekolah dalam implementasi budaya mutu di SDIT Al-Firdaus Banjarmasin dan SDIT Ukhuwah Banjarmasin.
4. Strategi evaluasi kepala sekolah dalam implementasi budaya mutu di SDIT Al-Firdaus Banjarmasin dan SDIT Ukhuwah Banjarmasin.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan strategi pengamatan lingkungan kepala sekolah dalam implementasi budaya mutu di SDIT Al-Firdaus Banjarmasin dan SDIT Ukhuwah Banjarmasin.
2. Untuk mendeskripsikan strategi perencanaan kepala sekolah dalam implementasi budaya mutu di SDIT Al-Firdaus Banjarmasin dan SDIT Ukhuwah Banjarmasin.

3. Untuk mendeskripsikan strategi pelaksanaan kepala sekolah dalam implementasi budaya mutu di SDIT Al-Firdaus Banjarmasin dan SDIT Ukhuwah Banjarmasin.
4. Untuk mendeskripsikan strategi evaluasi kepala sekolah dalam implementasi budaya mutu di SDIT Al-Firdaus Banjarmasin dan SDIT Ukhuwah Banjarmasin.

D. Manfaat Penelitian

Signifikansi dari penelitian ini diharapkan bermanfaat secara teoritis dan praktis :

1. Secara Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman dan kontribusi dalam menambah wawasan dan juga memberikan referensi baru bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khusus dalam disiplin ilmu pendidikan dalam kajian strategi kepala sekolah dalam implementasi budaya mutu

2. Secara Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini menjadi bahan masukan bagi:

- a) Bagi Madrasah, hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi sebagai acuan bagi SDIT Al-Firdaus Banjarmasin dan SDIT Ukhuwah Banjarmasin, serta lembaga pendidikan lain yang statusnya ada unsur kesamaan dengan lembaga tersebut mengenai strategi kepala sekolah dalam implementasi budaya mutu yang dilakukan secara terus-menerus dan berkelanjutan sehingga menghasilkan output yang berkualitas.
- b) Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan kajian dan penunjang dalam pengembangan pengetahuan penelitian yang berkaitan dengan topik-topik yang terkait dengan dunia

pendidikan tersebut. Terutama penelitian mengenai strategis kepala sekolah dalam implementasi budaya mutu

E. Definisi Operasional

Untuk menghindari adanya kesalahpahaman dalam penafsiran tentang penelitian ini, maka penulis perlu memberikan definisi operasional pada judul penelitian sebagai berikut:

1. Manajemen Strategis

Strategi yaitu suatu proses yang menentukan adanya perencanaan terhadap para top manajer yang sungguh berarah pada tujuan jangka panjang perusahaan yang disertai dengan penyusunan akan upaya bagaimana agar mencapai tujuan yang diharapkan.¹³ Manajemen strategis merupakan ilmu yang menggabungkan fungsi-fungsi manajemen dalam rangka pembuatan keputusan-keputusan organisasi secara strategis, guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.¹⁴ Proses manajemen strategik menggunakan model dari David Hunger yang mana mencakup empat elemen utama, yaitu: pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, evaluasi dan pengendalian.

2. Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan pemimpin tunggal di sekolah yang mempunyai tanggung jawab dan wewenang untuk mengatur, mengelola dan menyelenggarakan kegiatan di sekolah, agar apa yang menjadi tujuan

¹³Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, 2016), h. 21.

¹⁴Nazarudin, *Manajemen Strategik*, (Palembang : CV.Amanah, 2020), h.3.

sekolah dapat tercapai.¹⁵ Kepala sekolah memiliki peran penting dalam mengembangkan visi dan misi sekolah serta menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.

3. Budaya Mutu

Budaya mutu merupakan sistem nilai dari sebuah organisasi yang menghasilkan keadaan lingkungan yang kondusif dalam pembentukan perbaikan yang berkelanjutan dalam segi mutu. Budaya mutu terdiri dari nilai-nilai, tradisi, prosedur, dan harapan yang mengedepankan mutu.¹⁶ Implementasi budaya mutu mengacu pada upaya lembaga pendidikan untuk memperkuat komitmen terhadap standar kualitas tinggi dalam semua aspek operasionalnya.

4. Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT)

Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) merupakan sebuah lembaga pendidikan yang menggunakan konsep dan implementasi Kurikulum Merdeka pada rumpun mata pelajaran agama islam pada pembelajaran SD/MI yang proses belajar mengajarnya berlandaskan keislaman.¹⁷ Sekolah Islam Terpadu memadukan antara pendidikan agama yang menjadi ciri khas pesantren dan pendidikan modern yang menjadi ciri khas sekolah umum. Sekolah Islam Terpadu tidak hanya memadukan kedua jenis mata pelajaran tersebut dalam kurikulum formalnya saja, namun keduanya menyatu dalam satu kepribadian anak didik. Adapun 5 pilar pendidikan

¹⁵Said Ashlan dan Akmaluddin, *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*, (Makassar: Yayasan Barcode, 2021), h.1.

¹⁶Leni Hermita Hasibuan dkk, *Budaya Mutu Di Sekolah SD IT Tahfizhil Qur'an Yayasan Islamic Center Sumatera Utara*, Jurnal Pendidikan dan Konseling, Vol. 5, No. 1, 2023, hal 1007.

¹⁷Ria Putranti Arwitaningsih, Befika Fitriya Dewi, Eggi Mega Rahmawati, Khuriyah, "Konsep dan Implementasi Kurikulum Merdeka pada Ranah Rumpun Mata Pelajaran Pendidikan Islam di Sekolah Dasar Islam Terpadu Al Hadi Mojolaban Sukoharjo," *MODELING: Jurnal Program Studi PGMI* 10, no. 2 (2023).

islam terpadu yaitu: 1) Berpusat pada nilai-nilai Islam secara terintegrasi, 2) Learning by doing adalah pendekatan pendidikan di mana semua peristiwa disikapi sebagai sumber ilmu, dan semua ilmu diusahakan agar dapat didekati dengan praktek yang nyata 3) Habbit forming, yaitu pembentukan kebiasaan yang mengacu pada kepribadian Islam (Syakhsiyyah Islamiyah) yang unggul, 4) Keteladanan guru, 5) Fullday school.

F. Penelitian Terdahulu

Berhubungan dengan penelitian yang peneliti lakukan, ada beberapa pustaka referensi, yang berkaitan dengan tema peneliti yaitu antara lain :

Pertama, penelitian yang berjudul “Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Menciptakan Budaya Religius (Studi Kasus di MTs Tahfizh Alam Qur’an Desa Winong, Kecamatan Jetis, Kabupaten Ponorogo)” yang ditulis Akhmad Fauzi. Hasil penelitian menunjukkan: 1). Strategi perencanaan yang dilakukan kepala madrasah dalam menciptakan budaya religius meliputi: Assesmen lingkungan internal-eksternal, perumusan visi-misi, penyusunan rencana kerja tahunan madrasah (RKTm), dan penyusunan rencana kerja jangka menengah (RKJM). 2). Strategi pelaksanaan yang dilakukan kepala madrasah meliputi: Pengorganisasian, dalam pelaksanaan pengorganisasian yang dilakukan kepala MTs Tahfizh Alam Qur’an dengan cara pembentukan struktur MTs Tahfizh Alam Qur’an dan pembagian Job description, supervise, emberian bimbingan teknis pelaksanaan tugas, dan reward dan punishment. 3). Strategi evaluasi yang dilakukan kepala madrasah meliputi: Musyawarah yang

dilakukan yang dilakukan secara rutin yang meliputi, musyawarah bulanan, semesteran dan penyusunan evaluasi diri madrasah EDM.¹⁸

Kedua, penelitian yang berjudul “Implementasi *Total Quality Management* Untuk Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Kasus di MA Raudlatul Ulum Guyangan Pati).” yang ditulis oleh Moch Arif Burhanudin. Hasil penelitian antara lain (1) Sistem manajemen mutu di MA Raudlatul Ulum Guyangan Pati bila ditinjau dari unsur-unsur Total Quality Management (TQM) yang meliputi: (a) fokus kepada pelanggan, (b) peningkatan terhadap kualitas, (c) kerjasama dalam team work, maka dapat dikatakan bahwa sekolah tersebut telah menerapkan manajemen mutu. (2) Peningkatan mutu layanan sekolah dilakukan dengan menyusun rencana strategis yang diwujudkan dalam rencana pengembangan yang memuat visi, misi, dan tujuan serta program strategis sekolah maupun adanya pembagian tugas yang jelas. Peserta didik dilayani dengan baik mulai dari proses pembelajaran di dalam kelas maupun di luar kelas misalnya dengan pembiasaan shalat dhuha, jamaah sholat lima waktu dan kegiatan ekstrakurikuler. Dengan demikian mutu pelayanan di MA Raudlatul Ulum Guyangan Pati dalam taraf memuaskan.¹⁹

Ketiga, “Peran Kepala Sekolah Dalam Menanamkan Budaya Mutu Pendidikan Di SMKN 3 Rejang Lebong” yang ditulis oleh Ade Wahyu Kurniawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Peran kepala sekolah dalam penanaman budaya mutu pendidikan sekolah di SMKN 3 Rejang Lebong yang mana dalam kurikulum pembelajaran digunakan sebagai pedoman pada penyelenggaraan kegiatan pembelajaran dengan tujuan mencapai pendidikan dimana dalam proses pembelajarannya menekankan pembentukan karakter yaitu

¹⁸Akhmad Fauzi, Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Menciptakan Budaya Religius (Studi Kasus di MTs Tahfith Alam Qur'an Desa Winong, Kecamatan Jetis, Kabupaten Ponorogo), Pascasarjana IAIN Ponorogo, 2021

¹⁹Moch Arif Burhanudin, Implementasi Total Quality Management Untuk Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Kasus di MA Raudlatul Ulum Guyangan Pati), Pascasarjana. Universitas Negeri Semarang, 2017.

tentang Aktif, Kreatif, Antusias, Bersih dan Religius (AKBAR). serta pembelajaran mengenai lingkungan baik secara internal dan eksternal yang nantinya akan dirumuskan untuk pemecahan terhadap masalah yang timbul di lingkungan sekolah guna mewujudkan kualitas pendidikan yang ada di SMKN 3 Rejang Lebong. 2) Kepala sekolah melakukan strategi dalam mencapai sekolah yang efektif yaitu melalui pembelajaran dilakukan secara optimal, potensi siswa diberdayakan dengan sebaik mungkin dengan menyelaraskan kurikulum dengan dunia usaha dan dunia industri sesuai dengan masing-masing kompetensi keahlian yang ada di SMKN 3 Rejang Lebong, dimana pada saat ini SMKN 3 Rejang Lebong telah menjalin kerjasama dengan lebih dari 65 DUDI (Dunia Industri) serta UMKM, serta instansi lainya seperti Bataliyon 144 Jaya Yuda dan Kodim 0409 RL dalam Program Latdastar. 3) Hambatan atau kendala seorang Kepala Sekolah dalam penerapan penanaman budaya mutu pendidikan di SMKN 3 Rejang Lebong diantaranya keterbatasan sarana serta prasarana yang kurang mendukung hal ini disebabkan oleh keterbatasan lahan yang dimiliki SMKN 3 Rejang Lebong, serta keragaman budaya suku dari peserta didiknya.²⁰

Perbedaan signifikan antara penelitian terdahulu dan yang akan peneliti lakukan yaitu terletak pada lokasi penelitian dan fokus penelitian. Penelitian terdahulu lebih memfokuskan manajemen strategis kepala sekolah dalam menciptakan budaya religious, hanya fokus pada peran kepala sekolah dalam menanamkan budaya mutu dan berfokus pada implementasi manajemen mutu terpadu dalam meningkatkan mutu sekolah. Sedangkan yang akan diteliti ini akan menggunakan pendekatan manajemen strategis David Hunger yaitu pengamatan lingkungan, strategi perencanaan, implementasi dan evaluasi. Pada

²⁰Ade Wahyu Kurniawan, Peran Kepala Sekolah Dalam Menanamkan Budaya Mutu Pendidikan Di SMKN 3 Rejang Lebong, Program Pascasarjana IAIN Curup, 2023.

lokasi yang akan diteliti belum ada yang meneliti dengan tema yang sama, sehingga tema dan lokasi layak untuk dilakukan penelitian ilmiah.

G. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan diperlukan agar dalam penulisan tesis ini lebih terarah dan sistematis. Penelitian ini penulis susun dengan sistematika pembahasan sebagai berikut :

Bab I adalah Pendahuluan, berisi latar belakang, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi operasional, penelitian terdahulu, dan sistematika penulisan.

Bab II adalah landasan teori, yang berisi tentang teori mengenai manajemen strategis, kepala sekolah, budaya mutu, dan sekolah dasar Islam terpadu.

Bab III adalah metode penelitian, yang berisi tentang jenis dan pendekatan penelitian, desain penelitian, subyek penelitian, data dan sumber data, teknik dan instrumen pengumpulan data, teknik analisis data, teknik keabsahan data, dan prosedur penelitian.

Bab IV adalah Laporan hasil penelitian, berisi tentang penyajian data dan analisis data.

Bab V adalah penutup yang berisi tentang kesimpulan, dan saran-saran.