

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : MUHAMMAD HESTIAFIN AL IRFANI

NIM : 202012120473

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa skripsi dengan judul: “Manajemen Strategik Lembaga Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya” adalah hasil penelitian, observasi, dokumentasi lapangan dan karya pemikiran saya sendiri yang asli dan belum dipublikasikan seluruhnya atau sebagian dalam format jurnal, *working paper*, atau bentuk lain. Penelitian dalam bentuk skripsi ini secara keseluruhan merupakan hasil karya intelektual saya dan semua sumber yang dijadikan rujukan pada hasil karya ilmiah ini telah saya tulis dengan menyesuaikan ketentuan akademik yang berlaku secara umum, termasuk kepada segenap pihak yang telah menyumbangkan pemikiran dalam isi penelitian ini, kecuali menyangkut dengan gagasan kalimat dan desain rancangan penelitian.

Demikian pernyataan ini saya tulis dengan penuh rasa tanggung jawab dan integritas.

Surabaya, 31 Agustus 2024

Yang Menyatakan,

A handwritten signature in black ink is written over a postage stamp. The stamp is rectangular and features the Garuda Pancasila emblem at the top. Below the emblem, the text 'REPUBLIK INDONESIA' is visible on the left, and '20 METRA TEMPER' is printed in the center. At the bottom of the stamp, the alphanumeric code 'SBALX311018809' is printed.

Muhammad Hestiafin Al Irfani

MANAJEMEN STRATEGIK LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN
DI MTs KH. M. NOER KEDUNG MANGU SURABAYA

Muhammad Hestiafin Al Irfani

Institut Al Fithrah Surabaya

muhammadhestiafin@gmail.com

Abstrak: Dalam upaya meningkatkan mutu atau kualitas pendidikan perlu dilaksanakan kegiatan manajerial yang terstruktur guna mencapai keberhasilan yang menjadi tujuan bersama di suatu lembaga pendidikan. Untuk itu perlu dilaksanakan pengorganisasian melalui manajemen strategik. Manajemen strategik di bidang pendidikan merupakan proses yang diselenggarakan lembaga pendidikan secara sistematis dan *continue* dalam suatu organisasi pendidikan guna menghasilkan rumusan strategi dan pemilihan keputusan yang efektif dan efisien sehingga menghasilkan produk pendidikan berkualitas tinggi yang. Jenis penelitian yang digunakan dalam karya ilmiah ini adalah penelitian deskriptif kualitatif, pendekatan deskriptif di sini digunakan untuk mendefinisikan dan memberikan gambaran yang terjadi sesungguhnya pada obyek penelitian. Pada penelitian deskriptif kualitatif menggunakan tiga langkah di antaranya ialah dengan melangsungkan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian upaya manajemen strategik lembaga pendidikan Islam dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs KH. M. Noer di antaranya melalui beberapa tahapan, yakni perencanaan strategik, pelaksanaan manajemen strategik dan evaluasi strategik. Manajemen strategik yang di laksanakan MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya berjalan efektif dapat membantu madrasah mencapai standar kualitas yang lebih tinggi dan memberikan pengalaman pendidikan yang lebih baik artinya manajemen strategik berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs. KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya.

Kata kunci: manajemen strategik, mutu pendidikan.

Abstract: In an effort to improve the quality of education, structured managerial activities need to be carried out in order to achieve success which is a common goal in an educational institution. For this reason, it is necessary to organize through strategic management. Strategic management in the field of education is a process carried out by educational institutions systematically and continuously within an educational organization in order to produce effective and efficient strategy formulation and decision selection so as to produce high quality educational products. The type of research used in this scientific work is descriptive qualitative research, the descriptive approach here is used to define and provide a picture of what actually occurs in the research object. Qualitative descriptive research uses three steps, namely carrying out observations, interviews and documentation. The results of research on strategic management efforts of Islamic educational institutions in improving the quality of education at MTs KH. M. Noer went through several stages, namely strategic planning, implementation of strategic management and strategic evaluation. Strategic management implemented by MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya runs effectively and can help madrasah achieve higher quality standards and provide a better educational experience, meaning that strategic management plays a role in improving the quality of education at MTs. KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya.

Key words: strategic management, quality of education.

Pendahuluan

Berbicara mengenai lembaga pendidikan erat kaitannya dengan kualitas mutu pendidikan, penting diketahui bahwa mutu pendidikan tidak lepas dari peranan para pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di lembaga pendidikan tersebut. Dalam menyukseskan cita-cita tersebut, banyak upaya pengembangan pendidikan yang dilakukan, seperti pengembangan serta pembaharuan kurikulum dan sistem penilaian, pelatihan guru, tenaga kependidikan dan lain-lain, sarana-prasarana yang memadai dan penyediaan dan pengembangan materi pendidikan. Tidak hanya itu, diperlukan pula manajemen strategi yang jelas dan terarah agar dapat diperoleh kualitas pendidikan yang baik, tahapan strategi di antaranya adalah perumusan visi dan misi, analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, analisis lingkungan internal dan eksternal serta penetapan tujuan, sasaran, dan strategi.

Salah satu upaya peningkatan mutu pendidikan adalah melalui penerapan manajemen strategik. Pasalnya, konsep manajemen strategik merupakan rumusan tertentu yang perlu dilakukan oleh seluruh anggota organisasi dengan tujuan untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan.¹ Manajemen strategik memberikan solusi pengelolaan lembaga pendidikan dan pemanfaatan sumber daya manusia dengan sebaik-baiknya. Ini adalah dua elemen yang dapat dipadukan untuk mencapai pendidikan berkualitas tinggi.

Dalam meningkatkan mutu pendidikan salah satu langkah yang dapat ditempuh ialah dengan menerapkan manajemen strategik. Alasan utama dibalik hal ini adalah konsep manajemen strategis memberikan peluang bagi sekolah untuk memberikan pendidikan yang lebih baik dan relevan kepada siswanya. Konsep ini membantu sekolah memahami daya saing dan membangun keunggulan kompetitif yang sistematis, konsisten dan berkelanjutan dalam hal apa yang ingin mereka capai dalam pendidikan dan bagaimana mencapai hasil yang berkualitas.

Manajemen strategik pendidikan mengacu pada proses perencanaan, implementasi, dan pengelolaan strategi jangka panjang dengan tujuan untuk meningkatkan mutu dan efektivitas sistem pendidikan. Dalam konteks ini, manajemen strategik pendidikan berfokus pada pengembangan strategi guna mencapai visi, misi, dan tujuan-tujuan jangka panjang lembaga pendidikan, baik itu lembaga pendidikan formal maupun non-formal. Proses ini melibatkan analisis mendalam terhadap lingkungan eksternal dan internal, serta penggunaan informasi tersebut untuk mengembangkan rencana tindakan yang berkelanjutan.

Upaya peningkatan mutu pendidikan penting dilakukan karena berkaitan dengan *output* lulusan dan mutu layanan yang di janjikan oleh sekolah selaku penyelenggara pendidikan. Hal ini menjelaskan bahwa pendidikan yang bermutu menjadikan lulusannya mempunyai keterampilan dan dapat melanjutkan pada jenjang yang lebih tinggi. Berdasarkan penjelasan ini manajemen strategik mempunyai fungsi utama untuk meningkatkan mutu pendidikan sehingga dapat membantu sekolah, di mana dengan mengaplikasikan manajemen strategik, sekolah bisa menentukan suatu keputusan yang cocok dan tepat dalam memanfaatkan sumber daya yang ada sehingga mampu melahirkan *output* yang maksimal.

Dalam perjalanannya hingga saat ini MTs KH. M. Noer berada di tengah-tengah perkembangan pendidikan dan globalisasi, sehingga tidak dapat dipungkiri madrasah menjumpai persaingan-persaingan antar sekolah atau madrasah. Oleh karenanya, MTs KH. M. Noer di tuntut agar mempunyai strategi madrasah dalam menghadapi pesaing. Manajemen strategik dalam manajemen madrasah dikenal dengan pendekatan sistematis dalam

¹ Fred R.David, *Strategic Management Concepts and Cases*. (USA: Pearson Education Internasional, 2009), 34.

melaksanakan program untuk mencapai tujuan madrasah. Di harapkan melalui manajemen strategik pimpinan madrasah mampu merumuskan dan memutuskan strategi madrasah yang tepat. Penerapan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya telah di laksanakan dengan baik, akan tetapi masih terdapat permasalahan dan tantangan-tantangan yang harus dihadapi oleh madrasah.

Manajemen Strategik

Manajemen strategik adalah suatu seni (keterampilan), teknik, dan ilmu merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi serta mengawasi berbagai keputusan fungsional organisasi (bisnis dan non bisnis) yang selalu dipengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal, yang senantiasa berubah sehingga memberikan kemampuan kepada organisasi untuk mencapai tujuan sesuai dengan yang diharapkan untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien.²

Manajemen strategi merupakan pengetahuan yang sangat penting dalam mengelola organisasi / lembaga pendidikan. Manajemen strategi merupakan alat untuk mengukur sejauh mana dan sampai di mana organisasi tersebut dijalankan oleh pengelola pendidikan/stakeholder, sehingga penyelarasan tujuan sekolah akan mudah tercapai dengan efektif dan efisien. Proses manajemen strategik merupakan suatu cara yang akan dilakukan para penyusun strategi dalam menentukan tujuan-tujuan dan juga membuat rumusan keputusan-keputusan strategik.³

Manajemen strategik merupakan rangkaian dua kata yang terdiri dari kata "Manajemen" dan "Strategik" yang mana masing-masing memiliki pengertian tersendiri, kemudian setelah dirangkakan menjadi satu terminologi berubah menjadi memiliki pengertian tersendiri pula. Menurut Hadari Nawawi, pengertian manajemen strategik ada 4 (empat). Pengertian pertama manajemen strategik adalah "proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan di implementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuannya".⁴ Pengertian manajemen strategik yang kedua adalah "usaha manajerial dengan semangat menumbuhkembangkan kekuatan organisasi untuk mengeksplorasi peluang yang muncul guna mencapai tujuannya yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan". Pengertian yang ketiga, Manajemen Strategik adalah "arus keputusan dan tindakan yang mengarah pada pengembangan strategi yang efektif untuk membantu mencapai tujuan organisasi" Pengertian yang keempat "Manajemen Strategik adalah perencanaan berskala besar yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh sebagai keputusan manajemen puncak agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif dalam usaha menghasilkan sesuatu yang berkualitas, dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi.

Dalam manajemen Strategik ada tiga aspek penting yaitu perumusan Strategik (*strategy formulation*), implementasi Strategik (*strategy implementation*), dan evaluasi Strategik (*strategy evaluation*). Perumusan strategik meliputi perumusan visi, misi, dan nilai; dan implementasi strategik mencakup analisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan pencapaian tujuan dan sasaran; sedangkan evaluasi strategik meliputi pengukuran dan analisis kinerja, pelaporan dan pertanggungjawaban.⁵

² Amiruddin Tumanggor, dkk, *MANAJEMEN PENDIDIKAN*, (Yogyakarta: Penerbit K-Media, 2018), 2.

³ Nur Kholis, *Manajemen Strategi Pendidikan: Formulasi, Implementasi dan Pengawasan* (Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2014), 14.

⁴ Ibid, 8.

⁵ Akdon, *Strategic Management for Educational Management* (Bandung: Alfabeta, 2016), 5.

Lembaga Pendidikan Islam

Secara etimologi lembaga adalah asal sesuatu, acuan, sesuatu yang memberi bentuk pada yang lain, badan atau organisasi yang bertujuan mengadakan suatu penelitian keilmuan atau melakukan sesuatu usaha. Dalam bahasa Inggris, lembaga disebut institut, yaitu sarana atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu, dan lembaga dalam pengertian non-fisik atau abstrak disebut *institution*, yaitu suatu sistem norma untuk memenuhi kebutuhan. Lembaga dalam pengertian fisik disebut juga dengan bangunan, dan lembaga dalam pengertian non fisik disebut dengan pranata.⁶

Secara terminologi, Amir Daiem mendefinisikan lembaga pendidikan dengan orang atau badan yang secara wajar mempunyai tanggung jawab terhadap pendidikan. Rumusan definisi yang dikemukakan Amir Daiem ini memberikan penekanan pada sikap tanggung jawab seseorang terhadap peserta didik, sehingga dalam realisasinya merupakan suatu keharusan yang wajar bukan merupakan keterpaksaan. Definisi lain tentang lembaga pendidikan adalah suatu bentuk organisasi yang tersusun relatif tetap atas pola-pola tingkah laku, peranan-peranan relasi-relasi yang terarah dalam mengikat individu yang mempunyai otoritas formal dan sanksi hukum, guna tercapainya kebutuhan-kebutuhan sosial dasar.⁷

Adapun lembaga pendidikan Islam secara terminologi dapat diartikan suatu wadah atau tempat berlangsungnya proses pendidikan Islam. Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa lembaga pendidikan itu mengandung pengertian konkret berupa sarana dan prasarana dan juga pengertian yang abstrak, dengan adanya norma-norma dan peraturan-peraturan tertentu, serta penanggung jawab pendidikan itu sendiri.⁸ Menurut Muhaimin "Lembaga pendidikan Islam adalah suatu bentuk organisasi yang mempunyai pola-pola tertentu dalam memerankan fungsinya, serta mempunyai struktur tersendiri yang dapat mengikat individu yang berada dalam naungannya, sehingga lembaga ini mempunyai kekuatan hukum sendiri".⁹

Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan terdiri dari kata mutu dan pendidikan. Mutu dalam bahasa Arab "*hasanun*" artinya baik,¹⁰ sedangkan dalam bahasa Inggris adalah "*quality*" artinya kualitas atau mutu.¹¹ Dalam kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) mutu adalah sebuah ukuran, dalam arti baik buruknya suatu benda dan juga taraf atau derajat seseorang dalam hal kepandaian atau kecerdasan.¹² Secara istilah mutu adalah kualitas yang melebihi atau memenuhi harapan pelanggan.¹³ Dengan demikian mutu adalah tingkat kualitas yang telah memenuhi atau bahkan dapat melebihi dari yang diharapkan.

Mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup *input*, proses dan *output* pendidikan.¹⁴ Menurut Rusman, antara proses dan hasil pendidikan yang bermutu saling berhubungan. Akan tetapi, agar proses yang baik itu tidak salah arah, maka mutu dalam artian hasil

⁶ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2011), 277.

⁷ Ibid, 277.

⁸ Ibid, 278.

⁹ Muhimin, Abd. Mujib, *Pemikiran Pendidikan Islam* (Bandung: Trigenda Karya, 1993), 231.

¹⁰ Muhammad Yunus, *Kamus Arab Indonesia* (Jakarta: Al-Ma'arif, 1984), 110.

¹¹ John M. Echolis, *Kamus Inggris Indonesia Cet. Ke XVI* (Jakarta: Gramedia, 1988), 460.

¹² Lukman Ali, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Cet. Ke-3* (Jakarta: Balai Pustaka, 1995), 677.

¹³ M. N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu Cet. Ke-3* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004), 15.

¹⁴ Arcaro S Joremo, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, (Jakarta: Riene Cipta, 2005), 85.

(*out put*) harus dirumuskan lebih dahulu oleh sekolah, dan harus jelas target yang akan dicapai setiap tahun atau kurun waktu lainnya.

Mutu adalah hal yang esensial sebagai bagian dalam proses pendidikan. Proses pembelajaran adalah tujuan organisasi pendidikan. Mutu pendidikan adalah mutu lulusan dan pelayanan yang memuaskan pihak terkait pendidikan. Mutu lulusan berkaitan dengan lulusan dengan nilai yang baik (kognitif, afektif, dan psikomotorik) diterima melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi yang berkualitas dan memiliki kepribadian yang baik. Sedangkan mutu pelayanan berkaitan dengan aktivitas melayani keperluan peserta didik, guru dan pegawai serta masyarakat secara tepat dan tepat sehingga semua merasa puas atas layanan yang diberikan oleh pihak sekolah.¹⁵ Pendidikan yang bermutu bukan sesuatu yang terjadi dengan sendirinya, dia merupakan hasil dari suatu proses pendidikan berjalan dengan baik, efektif dan efisien.

Mutu pendidikan menjadi sesuatu yang penting untuk diusahakan terpenuhi. Mutu pendidikan dipengaruhi oleh berbagai hal, secara makro dipengaruhi oleh faktor kurikulum, kebijakan pendidikan, fasilitas pendidikan, aplikasi teknologi dan komunikasi dalam pendidikan serta sumber daya manusia. Pendidikan juga sebagai suatu usaha dalam mempersiapkan generasi yang lebih baik yang dapat berperan dalam kehidupan beragama, bernegara dan berbangsa. Peranan pendidikan yang cukup berat tersebut berimplikasi kepada tuntutan pendidikan yang bermutu dan membentuk karakteristik bangsa yang intelek, maju dalam segala bidang, membentuk perilaku, etika dan moral yang baik sehingga dapat menjadi bekal dalam menghadapi era globalisasi.¹⁶

Metode penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Metode ini lebih mendasar pada apa yang terjadi di lapangan dan di deskripsikan secara jelas. Penelitian kualitatif menekankan pada kedalaman data yang didapatkan oleh peneliti. Semakin dalam dan detail data yang didapatkan, maka semakin baik kualitas dari penelitian kualitatif itu. Dalam penelitian ini, sumber data terbagi menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung oleh penulis untuk menjawab risetnya secara khusus, tanpa menggunakan perantara. Dalam hal ini penulis melakukan wawancara secara langsung dengan informan yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan beberapa staf yang bersangkutan yang dipandang cukup mengetahui terkait dengan data-data yang dibutuhkan. Data sekunder digunakan untuk melengkapi atau mendukung data primer yang telah dikumpulkan oleh peneliti. Data sekunder diperoleh dari sumber yang sudah ada dan relevan dengan masalah yang sedang diteliti, seperti literatur, skripsi, buku, jurnal, dan sumber lain.

Profil Lembaga

MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya merupakan sekolah/madrasah yang berlatar belakang Islam dengan memadukan pendidikan umum maupun agama dengan seimbang yang ada di bawah naungan Kementerian Agama. MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang ada di kota Surabaya beralamatkan di Jl. Kedung Mangu Masjid No.28, Kelurahan Sidotopo Wetan, Kecamatan Kenjeran, Kota Surabaya, Provinsi Jawa Timur.

Berikut merupakan gambaran letak geografis dan profil sekolah MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya.

¹⁵ Muhammad Fadhli, "Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan", dalam *Tadbir Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam*, (No.2, Vol. I, Februari 2017), 218.

¹⁶ Arnita Niroha Halawa, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Peningkatan Kualitas Mutu Instansi Pendidikan Dan Pembelajaran" dalam *Jurnal Riset Pendidikan dan Bahasa*", (No. 2, Vol. II, Mei 2023), 58.

- | | | |
|-----|--------------------|---------------------------------|
| 1. | Nama Madrasah | : MTs KH. M. Noer |
| 2. | NPSN | : 20583867 |
| 3. | NSM | : 121235780010 |
| 4. | Jenjang Pendidikan | : Madrasah Tsanawiyah (MTs) |
| 5. | Status Madrasah | : Swasta |
| 6. | Alamat Madrasah | : Jl. Kedung Mangu Masjid No.28 |
| 7. | RT/RW | : 004 / 012 |
| 8. | Kode Pos | : 60128 |
| 9. | Kelurahan | : Sidotopo Wetan |
| 10. | Kecamatan | : Kenjeran |
| 11. | Kota | : Surabaya |
| 12. | Provinsi | : Jawa Timur |
| 13. | Negara | : Indonesia |
| 14. | Letak Geografis | : -7,22608989LU, 112,7582672LS |

Pembahasan

Manajemen Strategik Lembaga Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya

Agar dapat menciptakan mutu pendidikan yang baik maka MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya berusaha untuk melakukan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan dilakukan secara terstruktur dan bertahap dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen strategik. Sehingga pada akhirnya mampu menghasilkan strategi yang menunjang tercapainya tujuan madrasah.

Manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya terdapat tiga proses, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Secara rinci proses tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

A. Perencanaan Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Perencanaan strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya memuat seluruh proses kegiatan terkait dengan usaha perumusan visi, misi, tujuan dan motto, analisis faktor internal dan eksternal (analisis SWOT), perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang, serta perumusan strategi unggul dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya. Perencanaan strategik harus dilakukan karena bertujuan untuk menciptakan segala kegiatan yang dilakukan berjalan secara efektif dan efisien sehingga sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan menjadi cita-cita yang ingin dicapai oleh Madrasah.

Proses perencanaan strategik meliputi empat program kegiatan yang dijadikan acuan oleh lembaga dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Keempat program kegiatan tersebut yaitu:

1. Perumusan Visi, Misi, Tujuan dan Motto

Langkah ini disusun melalui tahapan-tahapan selektif yaitu merumuskan visi terlebih dahulu dengan memprediksi masalah dan kondisi madrasah saat ini. Visi yang sudah disusun akan dikembangkan di dalam rumusan misi sesuai dengan situasi dan kondisi serta tujuan yang diharapkan. Langkah selanjutnya setelah visi dan misi dirumuskan, maka merumuskan tujuan yang ingin dicapai sebagai penjabaran atau implementasi dari misi. Perumusan visi, misi, dan tujuan dipimpin oleh Kepala Madrasah dengan melibatkan berbagai pihak, yaitu: Waka Humas, Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Waka Sarana Prasarana, Guru, dan Komite Madrasah. Pelibatan berbagai unsur *stakeholder* lembaga bertujuan untuk memperoleh hasil yang maksimal dan sesuai dengan harapan semua pihak.

2. Mengidentifikasi Faktor Internal dan Eksternal
Analisis terhadap lingkungan internal dilakukan untuk mengidentifikasi potensi kekuatan dan kelemahan madrasah agar dapat memaksimalkan potensi yang ada dalam mencapai visi, misi, dan tujuan madrasah. Maka dapat di tinjau dari segi sarana prasarana, sumber daya manusia, dan proses belajar mengajar. Selain faktor internal diperlukan juga menganalisis faktor eksternal karena dalam mengembangkan program madrasah, madrasah perlu melakukan kerja sama dengan pihak luar untuk meningkatkan mutu pendidikan.
3. Perencanaan Jangka Pendek, Menengah dan Panjang
Dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya, madrasah melakukan rencana strategik dengan membuat perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang. Perumusan jangka pendek, menengah, dan panjang di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya yaitu dengan cara mengevaluasi pelaksanaan program tahun kemarin dengan menghubungkan program berikutnya.
4. Menentukan Strategi Unggul
Dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya, madrasah melakukan rencana strategik dengan membuat strategi unggul. Perumusan strategi unggul dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya yaitu dengan cara berkoordinasi dengan unsur madrasah yang terkait yaitu kepala madrasah, waka, guru, dan komite sekolah (*stakeholder*).

B. Pelaksanaan Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Hal ini merupakan implementasi dari tahap perencanaan. Maka dari itu, pelaksanaan manajemen strategik harus sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Pelaksanaan manajemen strategik merupakan kunci keberhasilan agar dapat tercapai mutu pendidikan yang tinggi. Adapun pelaksanaan manajemen strategik berikut ini:

1. Menentukan Kebijakan Madrasah
Kebijakan merupakan aturan, kaidah, atau nilai-nilai yang harus dilakukan oleh madrasah. Kebijakan berupa aturan yang telah ditetapkan oleh pihak pemerintah ataupun pihak madrasah sendiri.
2. Memotivasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan
Kepala madrasah selalu memberikan motivasi, pengarahan, atau perintah kepada pendidik dan tenaga kependidikan terkait dengan peningkatan kompetensinya yang dilakukan pada saat rapat dinas dan saat sebelum mengajar ketika berada di ruang guru. Kepala madrasah juga memberikan motivasi kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk selalu berupaya meningkatkan kompetensinya serta menjaga kedisiplinan dan etos kerja.
3. Memotivasi Para Siswa
Tidak hanya pendidik dan tenaga kependidikan, para siswa di madrasah juga perlu untuk diberikan motivasi agar mereka semangat dan konsisten untuk belajar di dalam kelas. Setelah bel masuk berbunyi seluruh guru dan siswa bersama-sama membaca *asma'ul husnah*, kemudian membaca do'a sebelum belajar yang di pimpin oleh salah seorang siswa menggunakan alat pengeras suara. Setelah selesai semua, bapak ibu guru menuju ke ruang kelas dan mengawali KBM dengan memberikan dorongan atau motivasi.
4. Mengalokasikan Sumber Daya
Kepala madrasah dalam mengalokasikan sumber daya manusia yang ada di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya yaitu dengan cara melakukan seleksi terlebih dahulu dan mengetahui latar belakang pendidikan, sertifikat, dan kompetensi yang dimiliki.

Hal ini selaras dengan teori dari Faustino Cordoso Gomes yaitu untuk mencapai mutu pendidikan yang baik, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing.

5. Budaya Madrasah yang Mendukung Strategi

Budaya sekolah/madrasah merupakan suatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai yang dianut oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru dan para karyawan. Hasil analisa peneliti yaitu budaya sekolah dapat tercipta melalui pembiasaan, budaya harus dilakukan untuk mendukung strategi yang telah di tetapkan. Budaya madrasah yang ada di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya yaitu profesionalitas, disiplin, dan tanggung jawab. Mutu pendidikan yang dihasilkan MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya terbentuk dari kerja keras dalam pelaksanaan manajemen strategik yang sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

C. Evaluasi Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Untuk mengetahui keberhasilan pelaksanaan program, pengelola harus melakukan evaluasi. Proses evaluasi adalah tahapan terakhir dari rangkaian proses manajemen strategik. Evaluasi strategik peningkatan mutu pendidikan di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya dilakukan secara bertahap. Proses evaluasi manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya terbagi tiga tahap, yaitu:

1. Memonitor Seluruh Hasil Perencanaan dan Pelaksanaan

Cara memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya yaitu melakukan rapat setiap akhir semester gasal dan semester genap bersama para stakeholder yaitu Kepala madrasah, guru, waka, dan komite madrasah untuk memberikan pengarahan, dan bimbingan, memantau berjalannya setiap kegiatan, melakukan supervisi, dan proses pengukuran kinerja secara intensif.

2. Mengukur Kinerja Individu dan Madrasah

Tahap ini bertujuan untuk mengetahui seberapa tinggi keberhasilan kegiatan yang telah dilakukan berdasarkan pada perencanaan strategik, sehingga jika ada permasalahan yang terjadi bisa langsung diatasi. Mengukur kinerja individu mencakup kegiatan mengukur tingkat keberhasilan yang dilakukan oleh individu orang, contohnya yaitu guru, peserta didik, dan komite madrasah. Sedangkan mengukur kinerja madrasah yaitu mencakup sarana dan prasarana madrasah, proses pembelajaran, program kegiatan, dan lain-lain. Kegiatan mengukur kinerja individu dan madrasah yang dilakukan oleh MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya yaitu dengan cara supervisi pada saat proses pembelajaran dan melihat hasil pembelajaran, melakukan Asesmen Kompetensi Guru (AKG), dan melakukan evaluasi diri madrasah (EDM).

3. Mengambil Langkah Perbaikan

MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya dalam mengambil langkah perbaikan yaitu dengan cara mengevaluasi kinerja tahun kemarin kemudian disesuaikan dengan perkembangan dan sarana yang ada untuk menentukan strategi yang akan datang, melakukan Evaluasi Diri Madrasah (EDM) setiap satu tahun sekali yang dilakukan oleh Tim Pengembangan Madrasah, Madrasah mengidentifikasi kegagalan atau penghambat dari kegiatan yang dilaksanakan, kemudian mencari solusinya, dan Melakukan tindakan untuk melaksanakan solusi yang telah disepakati dan melakukan penyusunan program. Peneliti menilai bahwa setiap kegiatan pasti mempunyai kekurangan, maka dari itu diperlukan perbaikan dalam setiap kegiatan untuk mengatasi kekurangan tersebut agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Strategik Lembaga Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, “faktor” memiliki arti hal-hal (keadaan, peristiwa) yang ikut mendorong (mempengaruhi) terjadinya sesuatu. Dalam mengelola suatu lembaga tidak akan selalu berjalan mulus sesuai dengan harapan, pada pelaksanaan manajemen strategik lembaga pendidikan Islam dalam meningkatkan mutu pendidikan tentu terdapat faktor pendukung dan faktor penghambatnya, yang di antaranya ada di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya adalah sebagai berikut :

A. Faktor Pendukung

1. Kepercayaan Yayasan

Sebagai lembaga yang menaungi MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya, pengurus dan jajaran anggota yayasan sangat mempercayakan penuh pengelolaan / kegiatan manajemen di Madrasah. Yayasan sangat mendukung upaya-upaya Kepala Madrasah dalam rangka pengembangan madrasah dan peningkatan kualitas pendidikan yang salah satunya di tempuh melalui manajemen strategik.

2. Dukungan Pemerintah Kota Surabaya

Pemerintah Kota melalui Bantuan Operasional Daerah (BOPDA) yang di dapat dari APBD Kota Surabaya memberikan bantuan dana untuk mendukung kegiatan operasional di lembaga-lembaga pendidikan yang ada di Kota Surabaya. Hal tersebut di manfaatkan dengan sebaik-baiknya oleh MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya untuk mengoptimalkan tata kelola madrasah.

3. Dukungan Kementerian Agama Kota Surabaya

Sebagai kementerian yang menaungi madrasah, kementerian agama kota Surabaya melalui seksi pendidikan madrasah (Pendma) selalu memberikan pengarahan dan bimbingan, hal tersebut merupakan sebuah perhatian penting dalam mendukung madrasah agar selalu berkembang lebih baik.

4. Sumber Daya Manusia (Kepala Madrasah dan Staf)

Jajaran pengelola dan pelaksana yang kompeten sesuai dengan bidangnya dalam menjalankan *jobdesk-jobdesk* atau tugas yang telah ditetapkan, mulai dari kepala madrasah hingga para guru. Selalu terbuka dengan wawasan-wawasan baru dan mampu menyesuaikan dengan kondisi pendidikan masa kini.

B. Faktor Penghambat

1. Keterbatasan Dana

Belum tersedianya anggaran khusus dalam upaya penyusunan manajemen strategik di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya, dikarenakan alokasi dana di fokuskan pada pembangunan madrasah dalam beberapa tahun terakhir.

2. Belum Adanya Tim Khusus dalam Perumusan Manajemen Strategik

Kegiatan manajemen strategik masih di handle langsung oleh kepala madrasah di bantu oleh operator madrasah, dikarenakan belum ada tim khusus yang di tunjuk dalam perumusan manajemen strategik.

3. Belum Terjalin Sinergitas Secara Optimal

Belum terjalinnya sinergi yang optimal antara kepala madrasah sebagai pengelola dan guru/staf sebagai pelaksana. Perlu pen-sosialisasian yang terstruktur agar diperoleh hasil maksimal seperti yang di inginkan.

Kesimpulan

Berdasarkan pemaparan teori dan hasil penelitian di atas, maka dapat ditarik suatu kesimpulan pada pembahasan manajemen strategik lembaga pendidikan Islam dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs KH. M. Noer, di antaranya yaitu:

1. Manajemen strategik yang di laksanakan MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya berjalan efektif dapat membantu madrasah mencapai standar kualitas yang lebih tinggi dan memberikan pengalaman pendidikan yang lebih baik. Adapun tahapan pada manajemen strategik lembaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di antaranya:
 - a. Perencanaan Strategik
Perencanaan strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya mencakup beberapa kegiatan yang dilakukan yaitu: 1). Perumusan visi, misi, tujuan dan motto, 2). Analisis faktor internal dan eksternal (analisis SWOT), 3). Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang, serta 4). Perumusan strategi unggul dalam meningkatkan mutu pendidikan. Pelaksanaan Strategik
 - b. Pelaksanaan Strategik
Pelaksanaan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya mencakup beberapa kegiatan yang dilakukan yaitu: 1). Menentukan kebijakan madrasah, 2). Memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan, 3). Memotivasi para siswa, 4). Mengalokasikan sumber daya manusia, dan 5). Budaya madrasah yang mendukung strategi.
 - c. Evaluasi Strategik
Evaluasi manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya mencakup beberapa kegiatan yang dilakukan yaitu: 1) Memonitor seluruh hasil perencanaan dan pelaksanaan, 2) Mengukur kinerja individu dan madrasah, serta 3) Mengambil langkah perbaikan.
2. Sedangkan faktor pendukung dan penghambat pada manajemen strategik lembaga pendidikan Islam dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya yaitu :
 - a. Faktor Pendukung
Yang menjadi faktor pendukung diantaranya: 1) Kepercayaan yayasan, 2) Dukungan pemerintah kota Surabaya, 3). Dukungan kementerian agama kota Surabaya (Depag), serta 4) Sumber daya manusia (kepala madrasah dan staf).
 - b. Faktor Penghambat
Yang menjadi faktor penghambat diantaranya: 1) Keterbatasan dana, 2) Belum adanya tim khusus dalam perumusan manajemen strategik, serta 3) Belum terjalinnya sinergi secara optimal.

Saran

Tanpa mengurangi rasa hormat kepada semua pihak dan demi suksesnya kegiatan manajemen strategik lembaga pendidikan Islam dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya agar berjalan lebih lancar dan memperoleh hasil yang maksimal, maka saran-saran yang diberikan, antara lain:

1. Pengelola pendidikan untuk selalu bekerja lebih giat dan lebih profesional dalam merencanakan, melakukan, dan mengevaluasi kegiatan dengan baik dan terprogram, serta harus lebih meningkatkan dan memberdayakan seluruh sumber daya yang ada, demi perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan secara terus menerus untuk mencapai kepuasan pelanggan dalam pelayanan pendidikan serta berdampak pada meningkatnya mutu pendidikan di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya.
2. Pengelola pendidikan diharapkan mampu mengoptimalkan dan memanfaatkan segala bentuk faktor pendukung yang di miliki madrasah dengan sebaik-baiknya dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di MTs KH. M. Noer Kedung Mangu Surabaya. Dan juga dalam menghadapi faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan pengelola diharapkan agar bersikap responsif dan solutif untuk memecahkan segala hambatan agar upaya manajemen strategik dapat berjalan sesuai dengan tujuan dan keinginan yang di harapkan.

Daftar Pustaka

- Akdon, *Strategic Management for Educational Management* (Bandung: Alfabeta, 2016).
- Amiruddin Tumanggor, dkk, *MANAJEMEN PENDIDIKAN*, (Yogyakarta: Penerbit K-Media, 2018).
- Arcaro S Joremo, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, (Jakarta: Riene Cipta, 2005).
- Arnita Niroha Halawa, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Peningkatan Kualitas Mutu Instansi Pendidikan Dan Pembelajaran" dalam *Jurnal Riset Pendidikan dan Bahasa*", (No. 2, Vol. II, Mei 2023).
- Fred R.David, *Strategic Management Concepts and Cases*. (USA: Pearson Education Internasional, 2009).
- John M. Echolis, *Kamus Inggris Indonesia Cet. Ke XVI* (Jakarta: Gramedia, 1988).
- Lukman Ali, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Cet. Ke-3* (Jakarta: Balai Pustaka, 1995).
- M. N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu Cet. Ke-3* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004).
- Muhammad Fadhli, "Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan", dalam *Tadbir Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam*, (No.2, Vol. I, Februari 2017).
- Muhammad Yunus, *Kamus Arab Indonesia* (Jakarta: Al-Ma'arif, 1984).
- Muhimin, Abd. Mujib, *Pemikiran Pendidikan Islam* (Bandung: Trigenda Karya, 1993).
- Nur Kholis, *Manajemen Strategi Pendidikan: Formulasi, Implementasi dan Pengawasan* (Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2014).
- Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2011).