

BAB IV

PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN, DAN PEMBAHASAN

A. Paparan Data

Pada bab ini akan dipaparkan tentang hal-hal yang berkaitan dengan temuan-temuan penelitian yang dilakukan melalui wawancara, obxservasi dan dokumentasi. Tetapi sebelum data yang berkenaan dengan fokus masalah dipaparkan maka terlebih dahulu perlu diketahui sejarah singkat, visi dan misi tujuan, serta kondisi di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan, Sebagaimana uraian berikut:

1. Profil SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan

a. Sejarah singkat berdirinya SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan

Kota pamekasan di kenal sebagai kota gerbang salam yang menjunjung tinggi nilai-nilai Islam, kota pamekasan juga memiliki beberapa poternsi di bidang kebudayaan, sosial, ekonomi, dan pendidikan. Di bidang pendidikan tumbuh dan berkembang sekolah-sekolah negri maupun swasta. salah satu sekolah menengah swasta di kabupaten pamekasan ini adalah SMP Plus Nurul Hikmah yang terletak di Jl. Jokotole Indah Blok . C, Kav. IV Pamekasan. SMP Plus Nurul Hikmah merupakan lembaga pendidikan Islam yang berdiri pada tanggal 30 juni 2009, SMP Plus Nurul Hikmah menjunjung misi mencetak generasi muda yang bertaqwa, inovatif, kreatif, cerdas, berkualitas, serta bermanfaat bagi bangsa dan agama.



Gambar 4.1 Gambar Profil Sekolah SMP Plus Nurul Hikmah

Pamekasan

Untuk menciptakan kegiatan belajar mengajar yang nyaman dan menyenangkan SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan menyediakan fasilitas yang memadai diantaranya gedung sekolah yang representatif ruang kepala sekolah, ruang guru, ruang TU, ruang konseling, 14 ruang kelas yang nyaman terdiri dari 7 kelas untuk santri putra dan 7 kelas untuk santri putri, UKS, kantin putra dan putri, laboratorium IPA, laboratorium computer, perpustakaan, lapangan olahraga, kamar mandi untuk putra dan putri, dan masjid yang megah sebagai pusat kegiatan keagamaan seperti mengaji dan sholat berjamaah. Untuk membentuk generasi muda yang berakhlakul karimah SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan juga membuka kelas tahfidz untuk mencetak generasi yang baik.

Dari tahun ke tahun SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan telah mengalami kemajuan dan perkembangan yang sangat pesat, baik dari

jumlah siswa, jumlah guru, tenaga TU, fasilitas-fasilitas serta mutu pendidikan dan pengajarannya selalu mengalami peningkatan. Hal ini dapat dilihat dari lulusannya yang mengalami kesuksesan. Beberapa kali SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan lulus 100 % dalam mengikuti ujian Nasional, jumlah calon siswa baru yang ingin masuk menjadi siswa SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan juga dari tahun ke tahun selalu mengalami peningkatan peminatnya. Kini pada tahun pelajaran 2020/2021 SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan memiliki jumlah siswa 338 siswa dan jumlah tenaga pendidik dan kependidikan - orang

b. Profil SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan

- 1) Nama Sekolah : SMP PLUS NURUL HIKMAH
- 2) Status Sekolah : Swasta
- 3) Status Kepemilikan : Yayasan
- 4) Tanggal SK Pendirian : 2009-07-10
- 5) NPSN : 20566545
- 6) Alamat Sekolah : Jl. Jokotole Indah Blok. C Kav. IV
Pamekasan
- 7) Desa/Kelurahan : Barurambat Timur
- 8) Kecamatan : Pademawu
- 9) Kabupaten : Pamekasan
- 10) Provinsi : Jawa Timur
- 11) Telepon/HP/Fax : -
- 12) Email : Smppnurulhikmah@gmail.com

13) Posisi Geografis:

Lintang : -7.1619

Bujur : 113.4833

c. Letak geografis

SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan adalah lembaga pendidikan swasta yang berada di bawah naungan Yayasan Usman Al-farsy yang letaknya di Pamekasan Provinsi Jawa timur. Lebih tepatnya di Jl. Jokotole Indah Blok. C, Kav. 4 Pamekasan. Berjarak \pm 500 m dari pusat kota yang berada di sebelah timur kota pamekasan.

Gedung SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan menempati posisi di kota pamekasan akan tetapi letak dari gedung yang kurang strategis di karenakan bukan berada di pinggir jalan, akan tetapi SMP Plus Nurul Hikmah ini sudah dirkenal luas oleh kalangan masyarakat Pamekasan.

d. Data Siswa

Keadaan siswa di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan memiliki 14 kelas yang dibagi menjadi kelas VII 6 kelas, VIII 4 kelas, dan IX 4 kelas. SMP Plus Nurul Hikmah memiliki 1 kelas unggulan untuk tiap tingkatannya. Pada tahun 2019/2020 jumlah siswa sebanyak 342 siswa yang dapat dijelaskan pada table di bawah ini:

NO.	KELAS	ROMBEL	L	P	JUMLAH
1	VII	6	73	80	153
2	VIII	4	39	41	80

3	IX	4	50	59	109
JUMLAH		14	162	180	342

e. Visi dan Misi, serta Tujuan SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan

1) Visi

Strong belief, Good personality, High achievement

2) Misi

- a) Membentuk pribadi santri yang taat beribadah
- b) Membangun watak santri yang berbudi pekerti luhur
- c) Mengembangkan prestasi akademik dan non akademik

3) Tujuan

Dengan berpedoman pada visi dan misi yang telah dirumuskan serta kondisi di lembaga, maka tujuan lembaga yang ingin dicapai pada tahun pelajaran 2020/2021 adalah sebagai berikut:

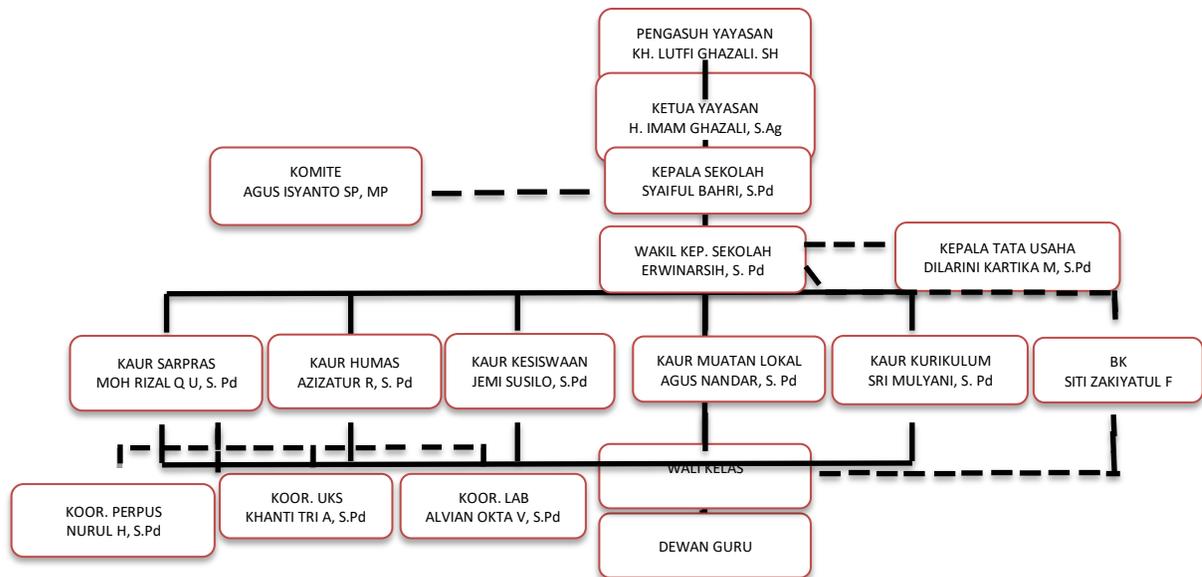
- a) Meningkatkan penghayatan dan pengamalan ajaran agama islam, sehingga mendukung dan menyukseskan program pemerintah kabupaten pamekasan, gerakan pembangunan masyarakat islam (Gerbang Salam)
- b) Meningkatkan 100 % siswa untuk terampil membaca, menulis, dan menerjemahkan Al-qur'an

- c) Meningkatkan proses belajar mengajar yang lebih efektif dan inovatif melalui MGMP dengan pengembangan penerapan CTL dan PAKEM
- d) Membentuk, membina, dan mengembangkan, kelompok belajar bidang studi Matematika, IPA, dan Bahasa Inggris untuk menciptakan persiapan yang sehat dalam berprestasi di bidang akademik
- e) Membentuk, membina, dan mengembangkan keterampilan siswa dalam pidato Bahasa Arab dan Bahasa Inggris, ceramah, MTQ, Tartil Al-qur'an, dan Nasyid sehingga mampu menjadi juara di tingkat Nasional dan Regional

f. Struktur Organisasi SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan

Gambar 4.1

Struktur Organisasi SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan



Sumber : Hasil Dokumen SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan

2. Perencanaan Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan

Perencanaan dalam sebuah lembaga pendidikan mempunyai peran penting. Melalui perencanaan yang matang sekolah akan mampu menghasilkan strategi tepat sebagai upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Esensi perencanaan sebagai proses manajemen strategik adalah pengambilan keputusan dengan memilah dan memilih alternatif kegiatan yang akan dilaksanakan agar usaha mencapai tujuan berlangsung efektif dan efisien.

Proses perencanaan strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan mencakup segala kegiatan yaitu:

a. Perumusan visi, misi, dan tujuan

Proses perumusan visi, misi, dan tujuan yang telah disusun oleh SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan 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. Dalam proses perumusan visi, misi, dan tujuan dapat berjalan efektif jika ada campur tangan yang kuat dengan pihak terkait yaitu yayasan dan pihak lembaga. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan

Kepala Sekolah SMP Plus Nurul Hikmah yaitu Ustad Syaiful Bahri sebagaimana petikan wawancara berikut:

“Menurut ustad syaiful bahri terkait visi, misi, dan tujuan sekolah dirumuskan sejak tahun 2009 ketika awal berdirinya sekolah sudah ada perumusan. visi, misi di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan ini merupakan turunan dari yayasan, yang mana yayasan membuat suatu lembaga sudah mempunyai suatu tujuan untuk mengarahkan suatu lembaga lebih baik di masa yang akan datang.”¹

Visi merupakan cita-cita puncak yang harus dicapai oleh seluruh lembaga sekolah. Dengan begitu visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan harus selalu dikembangkan. Maka dari itu pentingnya perumusan visi, misi, dan tujuan harus didasarkan pada cita-cita puncak yang ingin dicapai oleh sekolah sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan dengan baik.

Pertanyaan yang sama juga diajukan peneliti terhadap Wakil Kepala SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan yang dipimpin langsung oleh Ustadzah Sri Mulyani mengenai perumusan visi, misi, dan tujuan yaitu: bagaimana perencanaan perumusan visi, misi, dan tujuan pada lembaga ? Adapun jawaban dari pertanyaan tersebut adalah:

“Tentunya terkait visi, misi, dan tujuan yang sudah ada sebelumnya langkah awal yang di lakukan pada lembaga ini melalui suatu program-program sekolah salah satunya program tahfidz yang bertujuan untuk menciptakan keimanan dan ketaqwaan. Yang mana program ini di susun bersama oleh seluruh guru maupun komite sekolah juga ikut andil didalamnya. Karena, menurut Ustadzah Sri Mulyani ini dengan dijalankannya program sekolah nantinya akan mengarah ke visi, misi, dan tujuan. Jadi dengan melalui program-

¹ Syaiful Bahri, Kepala Sekolah, SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan, Wawancara Langsung, (29-07-2020).

program yang dijalankan ini visi dan misi akan terlaksana dengan baik.”²

Adapun visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan di SMP Plus

Nurul Hikmah Pamekasan yaitu:

1) Visi

Strong belief, Good personality, High achievement

2) Misi

- a) Membentuk pribadi santri yang taat beribadah
- b) Membangun watak santri yang berbudi pekerti luhur
- c) Mengembangkan prestasi akademik dan non akademik

3) Tujuan

Dengan berpedoman pada visi dan misi yang telah dirumuskan serta kondisi di lembaga, maka tujuan lembaga yang ingin dicapai pada tahun pelajaran 2019/2020 adalah sebagai berikut:

- a) Meningkatkan penghayatan dan pengamalan ajaran agama islam, sehingga mendukung dan menyukseskan program pemerintah kabupaten pamekasan, gerakan pembangunan masyarakat islam (Gerbang Salam)
- b) Meningkatkan 100 % siswa untuk terampil membaca, menulis, dan menerjemahkan Al-qur'an

² Sri Mulyani, Wakil Kepala Sekolah, SMP Plus Nuru Hikmah Pamekasan, Wawancara Langsung, (12-08-2020).

- c) Meningkatkan proses belajar mengajar yang lebih efektif dan inovatif melalui MGMP dengan pengembangan penerapan CTL dan PAKEM
- d) Membentuk, membina, dan mengembangkan, kelompok belajar bidang studi Matematika, IPA, dan Bahasa Inggris untuk menciptakan persiapan yang sehat dalam berprestasi di bidang akademik
- e) Membentuk, membina, dan mengembangkan keterampilan siswa dalam pidato Bahasa Arab dan Bahasa Inggris, ceramah, MTQ, Tartil Al-qur'an, dan Nasyid sehingga mampu menjadi juara di tingkat Nasional dan Regional.³

b. Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal (analisis SWOT)

Analisis SWOT adalah sebuah upaya yang dilakukan oleh madrasah dengan melihat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Perumusan analisis SWOT dilakukan dengan mengidentifikasi, mengamati, dan menganalisis lingkungan internal dan eksternal secara teliti dan terperinci untuk keberhasilan visi dan misi yang ingin dicapai melalui musyawarah bersama dengan pihak yang terlibat yang terdiri dari yayasan, kepala madrasah, kaur kesiswaan, kaur humas, kaur kurikulum, kaur sarana prasarana, guru, dan komite sekolah. Mengenai hasil wawancara kepada Ustad Syaiful Bahri selaku Kepala Sekolah

³ Dokumentasi profil SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan, diperoleh pada tanggal 20 Juli 2020

mengenai identifikasi faktor internal dan eksternal adalah sebagai berikut:

“Analisis terhadap lingkungan internal yang dilakukan untuk mengidentifikasi potensi kekuatan dan kelemahan agar dapat memaksimalkan potensi yang ada dalam mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah. Maka dapat memantau dari segi sarana prasarana, sumber daya manusia, dan proses belajar mengajar. Selain menganalisis faktor internal diperlukan juga analisis faktor eksternal karena dalam mengembangkan program madrasah, madrasah perlu melakukan kerja sama dengan pihak luar untuk meningkatkan mutu pendidikan. Oleh sebab itu perlu adanya analisis eksternal untuk mengetahui peluang dan ancaman yang muncul. Hasil dari analisis lingkungan internal dan eksternal dapat dijadikan pertimbangan dalam membuat keputusan dan penetapan rencana strategik peningkatan mutu pendidikan.”⁴

Analisis SWOT yang ada pada SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan yaitu:

1) Kekuatan

- a) Telah mengembangkan silabus berdasarkan situasi dan kondisi sekolah, serta tuntutan global.
- b) Nilai ujian dalam 3 tahun terakhir menunjukkan peningkatan secara konsisten.
- c) Sumber daya manusia yang profesional sesuai dengan bidangnya masing-masing dan memiliki jumlah yang sudah memadai.
- d) Merumuskan dan menetapkan visi dan misi serta mengembangkannya.

⁴ Syaiful Bahri, Kepala Sekolah, SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan, Wawancara Langsung, (29-07-2020).

- e) Menyusun RAPBM.
 - f) Melakukan analisa pada hasil penilaian.
- 2) Kelemahan
- a) Dalam pengembangan kegiatan ekstrakurikuler belum sepenuhnya melibatkan masyarakat.
 - b) Peserta didik belum percaya diri dalam proses pembelajaran.
 - c) Sekolah belum melakukan kerjasama dengan dunia usaha.⁵
- 3) Peluang
- a) Minat masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan yang terus meningkat.
 - b) Citra yang baik dari masyarakat. Dukungan yayasan dalam pendidikan.
 - c) Hubungan kerjasama dengan pihak lain yang baik untuk meningkatkan mutu pendidikan.
 - d) Daya dukung orang tua siswa dan masyarakat sekitar.
- 4) Ancaman
- a) Arus globalisasi dan informasi yang dapat mempengaruhi peran siswa.
 - b) Lembaga pendidikan sejenis yang juga unggul.
 - c) Kondisi masyarakat yang kurang tahu pentingnya pendidikan islam.

⁵ Dokumentasi faktor internal SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan, diperoleh tanggal 29 Juli 2020

“Isu-isu yang terjadi di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan yaitu kurangnya profesionalisme sumber daya manusia, rendahnya standar kompetensi lulusan siswa, proses pembelajaran yang kurang efektif, dan sarana prasarana yang kurang memadai. Dalam hal itu, maka SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan melakukan perencanaan strategik melalui teknik analisis SWOT dalam mengatasi isuisu tersebut. Dalam teknik analisis SWOT terdapat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Cara mengatasi kelemahan dan ancaman yaitu dengan menggunakan kekuatan untuk meminimalisir kelemahan yang ada serta sekolah akan terus berusaha dan meningkatkan kekuatan sekolah dengan seoptimal mungkin agar kelemahan yang ada dapat teratasi. Begitu pula dalam mengatasi ancaman yaitu dengan menggunakan peluang untuk meminimalisir ancaman serta sekolah akan terus berusaha dan menggunakan peluang sekolah dengan seoptimal mungkin agar ancaman yang ada dapat teratasi. Setelah itu, persiapan dan pembimbingan serta perencanaan dari internal unsur yang terkait.”⁶

c. Perencanaan Jangka Pendek, Menengah, dan Panjang

“Dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah, sekolah melakukan rencana strategik dengan membuat perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang. Perumusan jangka pendek, menengah, dan panjang di SMP Plus Nurul Hikmah yaitu dengan cara mengevaluasi pelaksanaan program tahun kemarin dengan menghubungkan program berikutnya. Proses perumusan jangka pendek, menengah, dan panjang dengan melibatkan tim panitia pengembangan sekolah yaitu kepala sekolah, KAUR, Guru, dan Komite Madrasah.”⁷

d. Penentuan strategi unggul

“Dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan, sekolah melakukan rencana strategik dengan membuat strategi unggul. Perumusan strategi unggul dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan yaitu

⁶ Azizatur R, Kaur Humas, SMP Plus Nuru Hikmah Pamekasan, Wawancara Langsung, (12-08-2020).

⁷ Syaiful Bahri, Kepala Sekolah, SMP Plus Nuru Hikmah Pamekasan, Wawancara Langsung, (29-07-2020).

dengan cara berkoordinasi dengan unsur sekolah yang terkait yaitu Kepala Sekolah, KAUR, Guru, dan Komite sekolah (*stakeholder*).”⁸
Adapun yang menjadi strategi unggul di SMP Plus Nurul Hikmah

Pamekasan yaitu:

- 1) Membuat program unggulan, diantaranya yaitu:
 - a) Pembimbingan khusus pada program yang diunggulkan baik Sains, Bahasa, Tahfidz, dan Olahraga.
 - b) Membuat kelas unggulan di masing-masing angkatan terdapat 1 kelas unggulan. Kelas tersebut diperuntukkan bagi peserta didik yang memiliki prestasi unggul.
 - c) Mengadakan les pengayaan untuk semua siswa pada sore hari untuk persiapan Ujian Nasional.
- 2) Meningkatkan keagamaan
 - a) Shalat dhuha berjamaah yang dilakukan setiap hari pada pukul 07.00 yang dilakukan oleh seluruh warga sekolah.
 - b) Pembacaan (اسماء الحسن) nama-nama Allah yang baik dan indah) dan *surah munjiyat* setiap hari oleh seluruh siswa sebelum KBM di mulai.
 - c) Shalat dhuhur berjamaah setiap hari oleh seluruh warga Madrasah, kecuali jika terdapat siswi yang sedang berhalangan maka dikumpulkan jadi satu untuk membaca

⁸ Syaiful Bahri, Kepala Sekolah, SMP Plus Nuru Hikmah Pamekasan, Wawancara Langsung, (29-07-2020).

Asmaul Husna dan *Shalawat Nariyah* secara bersama-sama.

- d) Pembimbingan Al-quran oleh seluruh siswa.
- e) Program wajib hafalan 3 *surah munjiyat* sebagai syarat kelulusan siswa bagi kelas IX
- f) Menggalakkan budaya *مصافحة* (berjabat tangan) bagi guru dan siswa dengan tujuan untuk membiasakan siswa bersikap *تواضع* (rendah hati) terhadap guru.

3) Pengembangan diri yang intensif dan efektif dengan pengajar yang profesional sesuai dengan bidangnya masing-masing. Adapun kegiatan pengembangan diri yang ada di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan yaitu:

- a) Bidang Olahraga, yaitu meliputi: Volly, Futsal, Tenis Meja, Tolak Peluru, dan Atletik
- b) Bidang seni, yaitu meliputi: Kaligrafi, Tilawah Qur'an, Tartil Qur'an, dan Tahfidz
- c) Bidang ketrampilan, yaitu meliputi: Pidato bahasa Inggris, Indonesia, dan Arab, PMR, Pramuka, dan TIK
- d) Bidang SAINS, yaitu meliputi: Olimpiade Fisika, Olimpiade Matematika, Olimpiade Biologi, Olimpiade IPS.

Manfaat yang diperoleh dari adanya strategi unggul yang telah diterapkan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan yaitu meningkatnya

prestasi belajar siswa, menghasilkan juara pada saat mengikuti lomba, dan meningkatnya mutu pendidikan.⁹

3. Pelaksanaan Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan

Pelaksanaan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan 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:

a. Menentukan kebijakan sekolah

Kebijakan merupakan aturan, kaidah, atau nilai-nilai yang harus dilakukan oleh sekolah. Kebijakan berupa aturan yang telah ditetapkan oleh pihak pemerintah, yayasan ataupun pihak sekolah sendiri.

Kebijakan yang telah ditetapkan oleh SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan yaitu mengikuti kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Kebijakan pendidikan yang telah ditetapkan pemerintah dan yayasan untuk sekolah yaitu meliputi:

- 1) Menerapkan kurikulum 2013
- 2) Menerapkan pendidikan budaya dan karakter di sekolah.

⁹ Azizatur R, Kaur Humas, SMP Plus Nuru Hikmah Pamekasan, Wawancara Langsung, (12-08-2020).

- 3) Meningkatkan kualitas pendidik melalui Uji Kompetensi Guru (UKG)
- 4) Pelatihan Informasi dan Teknologi (IT) bagi guru¹⁰
- 5) Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam meningkatkan mutu pendidikan¹¹
- 6) Guru mendapatkan diklat untuk meningkatkan kompetensinya.¹²

Selain mengikuti kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah, SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan juga membuat kebijakan sendiri yaitu:

- 1) Menetapkan program unggulan

Program unggulan yang dilaksanakan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan yaitu:

- a) Sains, program tersebut dilaksanakan bagi peserta didik dari kelas unggulan untuk mendalami Ilmu Sains yaitu Matematika dan IPA
- b) Bahasa, yaitu program yang dilaksanakan bagi peserta didik dari kelas unggulan untuk mendalami Ilmu Bahasa yaitu bahasa inggris dan bahasa arab
- c) Tahfidz, yaitu program yang dilaksanakan bagi peserta didik dari kelas unggulan untuk dapat menghafalkan Al-Quran yang

¹⁰ Hasil observasi dilakukan pada tanggal 29 Julii 2020

¹¹ Syaiful Bahri, Kepala Sekolah, SMP Plus Nuru Hikmah Pamekasan, Wawancara Langsung, (29-07-2020).

¹² Agus Nandar, Guru, SMP Plus Nuru Hikmah Pamekasan, Wawancara Langsung, (12-08-2020).

dilaksanakan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan dengan mendatangkan pengajar dari pondok pesantren. Jadi diharapkan peserta didik yang lulus dari SMP Plus Nurul Hikmah Paemekasan mampu menghafalkan Al-Quran minimal 10 Juz.

- d) Olahraga, yaitu program yang dilaksanakan bagi peserta didik dari kelas unggulan untuk dapat mengembangkan bakatnya berupa ilmu olahraga yang di miliki oleh siswa.¹³

“Dari kebijakan-kebijakan tersebut terdapat kendala pada saat melakukan kebijakan, diantaranya yaitu banyaknya kebijakan dalam pelaksanaan program sekolah yang melaksanakan sendiri tanpa ada dukungan dari yayasan, maka biaya anggaran kurang. Selain itu, terdapat kendala yang terjadi pada masing-masing individu siswa maupun guru, serta motivasi dari diri sendiri kurang maksimal.”¹⁴

“Dari kendala tersebut, terdapat manfaat yang diperoleh dari adanya kebijakan yang telah ditetapkan oleh SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan. Adapun manfaat yang diperoleh yaitu dengan mengikuti kebijakan dari pemerintah dan yayasan, maka kegiatan akan berjalan dengan baik. Kemudian kebijakan yang telah ditetapkan oleh SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan dapat meningkatkan mutu pendidikan, prestasi siswa, daya tarik masyarakat, serta menambah ketrampilan dan pengetahuan siswa.”¹⁵

b. Memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan

Dalam dunia pendidikan, pendidik (guru) merupakan ujung tombak dalam pelaksanaan pendidikan. Keberhasilan proses pembelajaran sangat ditentukan oleh kemampuan pendidik dalam mengelola kelas dan

¹³ Syaiful Bahri, Kepala Sekolah, SMP Plus Nuru Hikmah Pamekasan, Wawancara Langsung, (29-07-2020).

¹⁴ Dilarini Kartika M, Kepala TU MTsN 2 Pamekasan, Wawancara Langsung, (19-08-2020).

¹⁵ Agus Nandar, Guru, SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan, Wawancara Langsung, (12-01-2020).

menyampaikan materi pembelajarannya. Jadi dalam sistem pendidikan, bila tanpa didukung dengan pendidik yang handal, maka akan sia-sia belaka.

Dalam meningkatkan profesionalisme dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, maka kepala madrasah telah memberikan motivasi, pengarahan, dan perintah kepada pendidik dan tenaga kependidikan. Cara memotivasi pendidik dan tenaga pendidikan yaitu:

- 1) Melalui *meeting* secara terus-menerus baik terbatas maupun pleno dan dilakukan selama satu bulan sekali atau sesuai kebutuhan. Meeting yang dilakukan dengan memberikan pembinaan dan pengarahan kepada pendidik dan tenaga kependidikan agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik.¹⁶
- 2) Kepala sekolah dalam melaksanakan kebijakan memberikan contoh secara langsung.¹⁷
- 3) Kepala sekolah selalu berlaku adil bagi pendidik dan tenaga kependidikan. disisi lain, kepala sekolah disini menerapkan sebuah punishment berupa peringatan, teguran dan lain sebagainya, dengan tujuan dari punishment disini semua guru maupun tenaga kependidikan memiliki rasa dan tanggung jawan dalam melaksanakan tugasnya masing-masing.¹⁸

¹⁶ Hasil observasi dilakukan pada tanggal 29 Juli 2020.

¹⁷ Alvian Okta Fijayanti, selaku Tenaga Kependidikan, Wawancara Langsung, (21- 07 - 2020)

¹⁸ Syaiful Bahri, Kepala Sekolah, SMP Plus Nuru Hikmah Pamekasan, Wawancara Langsung, (29-07-2020).

Dalam proses motivasi, pengarahan, dan perintah terhadap pendidik dan tenaga kependidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan sehingga dapat menghasilkan pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional dan unggul. Dari hal tersebut, maka kepala madrasah memberikan *reward* (hadiah) kepada para pendidik dan tenaga kependidikan yang unggul yaitu berupa piagam atau cinderamata serta kesempatan untuk mendapatkan pelatihan di gelombang lebih awal. Dengan adanya pemberian *reward* (hadiah), maka para pendidik dan tenaga kependidikan dapat menjalankan tugasnya lebih baik lagi.¹⁹

Selain memberikan *reward* (hadiah) terhadap pendidik dan tenaga kependidikan yang unggul, maka kepala sekolah memberikan *punishment* (hukuman) terhadap para pendidik dan tenaga kependidikan yang belum menjalankan tugasnya dengan baik. *Punishment* (hukuman) yang diberikan yaitu berupa peringatan atau teguran yang dilakukan dengan dua cara yaitu secara langsung meliputi teguran secara langsung dengan pihak yang bermasalah, dan secara umum yaitu dilakukan pada saat *meeting*. *Punishment* tersebut dilakukan agar para pendidik dan tenaga kependidikan dapat meningkatkan dan menjalankan tugasnya dengan baik.²⁰

c. Mengalokasikan sumber daya manusia

¹⁹ Hasil observasi dilakukan pada tanggal 29 Juli 2020

²⁰ Agus Nandar, Guru, SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan, Wawancara Langsung, (12-01-2020).

Dalam menciptakan proses pembelajaran yang efektif, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Hal ini dilakukan karena untuk meningkatkan prestasi belajar siswa. Sumber daya manusia yang dimaksudkan disini adalah semua sumber daya manusia yang dapat berkembang yang terdiri dari guru, peserta didik, pegawai dan kepala sekolah.

Kepala sekolah memiliki peranan penting dalam mengembangkan sumber daya manusia di sekolah agar kinerjanya semakin meningkat. Keadaan tersebut disadari karena sumber daya manusia di sekolah selalu ingin perubahan ke arah yang lebih baik, termasuk menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman. Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kemampuan mengajar guru, meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja serta menghilangkan kejenuhan dalam melaksanakan tugas.

Cara atau upaya yang dilakukan SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan dalam mengalokasikan sumber daya manusia agar sesuai dengan kemampuan di bidangnya masing-masing yaitu dengan cara menempatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kompetensinya melalui riwayat pendidikan dan sertifikat yang dimilikinya.

Solusi yang dilakukan jika terdapat sumber daya manusia yang tidak sesuai dengan kemampuan di bidangnya masing-masing yaitu

dengan mengirim untuk mengikuti diklat, workshop, dan training yang sesuai dengan profesinya.²¹

Langkah-langkah untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan adalah:

- 1) Dengan pembuatan administrasi guru dan pegawai yaitu meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.
- 2) Supervisi dari kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan.²²
- 3) Dengan memberikan pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kinerjanya.
- 4) Membentuk tim atau kelompok kerja (Tim Pengembangan Sekolah)
- 5) Mengevaluasi secara terus menerus setiap program yang telah dilaksanakan.

d. Mengembangkan budaya sekolah

Budaya sekolah merupakan nilai-nilai yang dipegang teguh oleh warga sekolah, diperoleh dari sekolah maupun lingkungan, dan direfleksikan ke dalam kehidupan sehari-hari yang menjadi ciri suatu sekolah (budaya). Budaya sekolah dapat tercipta melalui pembiasaan. Pembiasaan yang baik akan menghasilkan budaya yang positif, demikian sebaliknya.

²¹ Syaiful Bahri, Kepala Sekolah, SMP Plus Nuru Hikmah Pamekasan, Wawancara Langsung, (29-07-2020).

²² Hasil observasi dilakukan pada tanggal 29 Juli 2020

Setiap madrasah harus mempunyai misi menciptakan budaya sekolah terhadap pencapaian visi, misi, dan tujuan madrasah. Sehingga dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas tinggi dalam perkembangan intelektualnya dan dapat meningkatkan mutu pendidikannya.

Budaya yang dilakukan untuk mendukung strategi di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan yaitu:

1) Profesionalitas, mencerminkan kompetensi dan keahlian. Budaya profesionalitas yang dilakukan yaitu:

- a) Melakukan pekerjaan sesuai kompetensi jabatan
- b) Disiplin dan bersungguh-sungguh dalam bekerja
- c) Melakukan pekerjaan secara terukur

2) Disiplin, merupakan pembentukan karakter. Budaya disiplin yang dilakukan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan yaitu:

- a) Guru dan siswa masuk ke dalam kelas tepat waktu.
- b) Mematuhi segala peraturan yang telah diterapkan
- c) Meninggalkan segala peraturan yang telah dilarang
- d) Menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu.²³

3) Tanggung jawab, kesadaran setiap pegawai untuk memenuhi hal-hal yang berhubungan dengan kewajiban yang harus dilaksanakan.

Budaya tanggungjawab yang dilakukan yaitu:

²³ Hasil observasi dilakukan pada tanggal 19 Agustus 2020

- a) Berani mengakui kesalahan, bersedia menerima konsekuensi, dan melakukan langkah-langkah perbaikan
- b) Mengatasi masalah dengan segera
- c) Komitmen dengan tugas yang diberikan.²⁴

Hambatan pada saat pelaksanaan budaya madrasah yaitu datang dari individu masing-masing orang. Manfaat yang diperoleh yaitu akan memudahkan untuk ketercapaian tujuan di sekolah, serta mendukung visi, misi, dan tujuan sekolah, dan dapat meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan.

4. Evaluasi Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Evaluasi adalah sebagai langkah refleksi guna melihat kembali hasil yang telah ada. Evaluasi yang dilakukan oleh SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan adalah bertujuan sebagai perbaikan berkelanjutan untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan mutu pendidikan. Evaluasi manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan mencakup keseluruhan kegiatan seperti perencanaan, proses pelaksanaan, pengawasan hingga hasil kegiatan. Proses evaluasi melibatkan semua *stakeholder* sekolah. Kepala sekolah memimpin langsung proses penilaian hasil kegiatan ini. Jika terdapat kekurangan evaluasi akan memberikan catatan perbaikan yang harus dilaksanakan pada

²⁴ Syaiful Bahri, Kepala Sekolah, SMP Plus Nuru Hikmah Pamekasan, Wawancara Langsung, (29-07-2020).

tahap selanjutnya. Evaluasi yang dilakukan oleh SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan yaitu:

a. Memonitor hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik

Monitor dan evaluasi di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan adalah sebuah kewajiban yang harus dilakukan dengan tujuan untuk mencapai mutu yang ingin diraih. Agar strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan dapat berjalan dengan baik. Kepala sekolah melakukan pengawasan berkelanjutan terhadap semua program. Pengawasan dilakukan langsung oleh kepala sekolah dengan cara memantau berjalannya setiap kegiatan. Mulai dari perencanaan, pengorganisasian, konsep kegiatan, dan pelaksanaannya. Memonitor dan evaluasi pada hakekatnya juga merupakan bentuk pengendalian terhadap manajemen sekolah menuju efisiensi kegiatan sekolah sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan.²⁵ Cara memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan yaitu:

- 1) Dengan cara melakukan rapat seminggu sekali bersama para *stakeholder* yaitu Kepala sekolah, KAUR, Guru dan Komite sekolah untuk memberikan pengarahan, dan bimbingan.

²⁵ Azizatur R, Kaur Humas, SMP Plus Nuru Hikmah Pamekasan, Wawancara Langsung, (12-08-2020).

- 2) Memantau berjalannya setiap kegiatan dari proses perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik.
- 3) Melakukan supervisi dalam setiap kegiatan
- 4) Proses pengukuran kinerja yang dilakukan secara intensif.

“Dari pemaparan data diatas dapat dipahami bahwa monitoring dan evaluasi bertujuan untuk mengembangkan kreatifitas semua komponen warga sekolah untuk lebih meningkatkan rasa tanggungjawab akan tugasnya dan rasa memiliki yang nantinya akan meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan.”²⁶

“Yang menjadi hambatan pada saat memonitor hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan yaitu keterbatasan waktu yang terkadang berbenturan dengan jadwal mengajar, serta keterbatasan sarana yang perlu melibatkan pihak terkait, seperti KAUR, Guru, dan Komite sekolah.”²⁷

b. Mengukur kinerja individu dan madrasah

Mengukur kinerja individu dan madrasah merupakan kegiatan yang harus dilakukan pada saat evaluasi manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan. Kegiatan tersebut bertujuan untuk mengetahui seberapa tinggi keberhasilan kegiatan yang telah dilakukan berdasarkan pada perencanaan manajemen strategik, sehingga jika ada permasalahan yang terjadi bisa langsung diatasi. Mengukur kinerja individu mencakup kegiatan mengukur tingkat keberhasilan yang dilakukan oleh individu

²⁶ Azizatur R, Kaur Humas, SMP Plus Nuru Hikmah Pamekasan, Wawancara Langsung, (12-08-2020).

²⁷ Syaiful Bahri, Kepala Sekolah, SMP Plus Nuru Hikmah Pamekasan, Wawancara Langsung, (29-07-2020).

orang, contohnya yaitu guru, peserta didik, dan komite sekolah. Sedangkan mengukur kinerja sekolah yaitu mencakup sarana dan prasarana madrasah, proses pembelajaran, program kegiatan, dan lain-lain.

Cara mengukur kinerja individu dan madrasah di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan yaitu:

- 1) Supervisi pada saat proses pembelajaran dan hasil pembelajaran yang dilaksanakan.
- 2) Melakukan Penilaian Kinerja Guru (PKG) hal ini dilakukan untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi dan ketrampilan yang diperlukan pada saat proses pembelajaran.
- 3) Evaluasi diri sekolah (EDS)

Evaluasi diri sekolah adalah evaluasi yang dilakukan dengan seluruh jajaran yang ada dalam madrasah dan evaluasi ini dilakukan diawali dengan melihat kembali visi dari madrasah dan evaluasi dilakukan setiap tiga bulan sekali.²⁸

“Permasalahan yang sering muncul pada saat melakukan perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan yaitu kurangnya sarana yang dapat menunjang keberhasilan,

²⁸ Dokumen SMP Plus Nurul Hikmah, diperoleh tanggal 19 Agustus 2020

serta kurangnya sumber daya manusia yang perlu ditingkatkan, dan kurangnya motivasi dari lingkungan sekolah.”²⁹

c. Mengambil langkah-langkah perbaikan

Pada saat melakukan kegiatan manajemen strategik, pasti terdapat masalah atau kendala yang muncul. Maka dari itu perlunya mengambil langkah-langkah perbaikan untuk mengatasi masalah atau kendala tersebut. Langkah-langkah perbaikan untuk mengatasi masalah pada saat melakukan perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan yaitu:

- 1) Melakukan evaluasi diri sekolah setiap satu tahun sekali yang dilakukan oleh tim pengembangan sekolah.
- 2) Mengevaluasi pelaksanaan tahun kemarin.
- 3) Menyesuaikan dengan perkembangan dan sarana yang ada untuk menentukan strategi yang akan datang.
- 4) Sekolah mencari kegagalan atau penghambat dari kegiatan yang dilaksanakan, kemudian mencari solusinya.
- 5) Melakukan tindakan untuk melaksanakan solusi yang telah disepakati dan melakukan penyusunan program.³⁰

“Perkembangan sekolah setelah melakukan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan yaitu semakin meningkat kualitas pendidikan di sekolah, semakin lengkap sarana prasarana yang dibutuhkan,

²⁹ Syaiful Bahri, Kepala Sekolah, SMP Plus Nuru Hikmah Pamekasan, Wawancara Langsung, (29-07-2020).

³⁰ Azizatur R, Kaur Humas, SMP Plus Nuru Hikmah Pamekasan, Wawancara Langsung, (12-08-2020).

semakin meningkat kemampuan sumber daya manusia, prestasi sekolah meningkat, dan peminat sekolah semakin meningkat.”³¹

B. TEMUAN PENELITIAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan melalui wawancara observasi dan dokumentasi dapat peneliti uraikan dalam temuan penelitian di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan sebagai berikut:

1. Perencanaan strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan

Perumusan visi, misi, dan tujuan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan ini merupakan turunan dari yayasan, yang mana yayasan membuat suatu lembaga sudah mempunyai suatu tujuan untuk mengarahkan suatu lembaga lebih baik di masa yang akan datang. Perencanaan manajemen strategik di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan berjalan dengan baik dikarenakan program-program atau suatu kegiatan terencana di lembaga ini sudah terlaksana seperti yang sudah direncanakan sebelumnya. Dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan, sekolah melakukan rencana strategik dengan membuat strategi unggul. Perumusan strategi unggul dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan yaitu dengan cara berkoordinasi dengan unsur sekolah yang terkait yaitu Kepala Sekolah, KAUR, Guru, dan Komite sekolah (*stakeholder*).

³¹ Syaiful Bahri, Kepala Sekolah, SMP Plus Nuru Hikmah Pamekasan, Wawancara Langsung, (29-07-2020).

2. Pelaksanaan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan

Pelaksanaan manajemen strategik merupakan kunci keberhasilan agar dapat tercapai mutu pendidikan yang tinggi. Adapun pelaksanaan manajemen strategik di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan seperti upaya yang dilakukan SMP Plus Nurul Hikmah dalam meningkatkan kualitas guru yang profesional dengan cara mengikuti diklat, *workshop*, dan *training*. Budaya yang dilakukan untuk mendukung strategi di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan yaitu profesionalitas, disiplin, dan tanggung jawab.

3. Evaluasi manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan

Evaluasi yang diterapkan untuk mengembangkan kreatifitas semua komponen sekolah untuk lebih meningkatkan rasa tanggung jawab atas tugasnya. Cara mengukur kinerja individu dan sekolah di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan dengan melakukan pengawasan pada saat proses pembelajaran, melakukan penilaian kinerja guru, dan melakukan evaluasi diri sekolah dengan seluruh jajaran yang ada dalam sekolah. Langkah-langkah perbaikan untuk mengatasi masalah pada saat melakukan perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan dengan melakukan evaluasi diri sekolah, mengevaluasi pelaksanaan tahun kemarin, menyesuaikan dengan perkembangan dan sarana yang ada untuk menentukan strategi yang akan datang, dan melakukan

tindakan untuk melaksanakan solusi yang telah disepakati dan melakukan penyusunan program

C. Pembahasan

1. Perencanaan Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan

Berdasarkan hasil wawancara, pengamatan, dan hasil dokumentasi dapat disimpulkan bahwa perencanaan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan sudah terstruktur dengan baik, mulai dari perumusan visi misi tujuan, identifikasi faktor internal eksternal, perencanaan jangka (pendek, menengah, panjang) dan penentuan strategi unggul. Perencanaan strategik peningkatan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan, dalam merumuskan seluruh kegiatan tersebut dengan melibatkan Kepala sekolah, Waka Humas, Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Waka Sarpras, Guru, dan Komite sekolah. Dalam pengamatan peneliti pelibatan berbagai unsur *stakeholder* memang sudah seharusnya dilakukan. Harapan dan keinginan mereka wajib diakomodir dalam perencanaan. Ketika semua pihak internal lembaga merasa puas dengan perencanaan program, maka timbul perasaan tanggung jawab bersama terhadap pelaksanaannya.

Perencanaan dalam sebuah lembaga pendidikan mempunyai peran penting. Melalui perencanaan yang matang sekolah akan mampu menghasilkan strategi tepat sebagai upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Esensi perencanaan sebagai proses manajemen strategik

adalah pengambilan keputusan dengan memilah dan memilih alternatif kegiatan yang akan dilaksanakan agar usaha mencapai tujuan berlangsung efektif dan efisien.³²

SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan merupakan sekolah yang terus berusaha untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dengan demikian, SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan berusaha semaksimal mungkin untuk melakukan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Pengelola SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan menyadari betapa pentingnya peran mutu pendidikan dalam menciptakan pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik yang berkualitas, serta menciptakan proses pembelajaran yang efektif.

2. Pelaksanaan Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan

Pelaksanaan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan merupakan implementasi dari tahap perencanaan. Kegiatan pelaksanaan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan yaitu:

a. Menentukan kebijakan sekolah

³² Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan: dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2005), hlm. 53

Kebijakan merupakan aturan, kaidah, atau nilai-nilai yang harus dilakukan oleh sekolah. Kebijakan berupa aturan yang telah ditetapkan oleh pihak pemerintah ataupun pihak sekolah sendiri. Dalam pelaksanaannya, kebijakan harus dilakukan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.³³

Dari hasil analisa penulis, kebijakan yang telah ditetapkan oleh SMP Plus Nurul Hikmah yaitu mengikuti kebijakan pada kemenag, yayasan dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh SMP Plus Nurul Hikmah itu sendiri. Kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah yaitu Menerapkan kurikulum 2013, menerapkan pendidikan budaya dan karakter di sekolah, meningkatkan kualitas pendidik melalui Uji Kompetensi Guru (UKG), pelatihan Informasi dan Teknologi (IT) bagi guru, menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam meningkatkan mutu pendidikan, Guru mengikuti diklat untuk meningkatkan kompetensinya. Sedangkan kebijakan yang telah ditetapkan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan itu sendiri yaitu Menetapkan program unggulan, Membuat tata tertib untuk guru dan siswa, Proses pembelajaran dengan bahasa Inggris. Hal ini selaras dengan hasil observasi yang telah peneliti lakukan yaitu madrasah melakukan kebijakan-kebijakan tersebut dengan baik.

b. Memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan

³³ Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, hlm. 200

Kepala sekolah selalu memberikan motivasi, pengarahan, atau perintah kepada pendidik dan tenaga kependidikan terkait dengan peningkatan kompetensinya yang dilakukan pada saat rapat dinas. Kepala sekolah juga memberikan motivasi kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk studi lanjut dan naik pangkat tepat pada waktunya. Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan, kepala madrasah memberikan *Reward* (hadiah) kepada para pendidik dan tenaga kependidikan yang unggul yaitu berupa piagam atau cinderamata serta kesempatan untuk mendapatkan pelatihan di gelombang lebih awal. Dari data yang di dapatkan peneliti, analisa peneliti bahwa proses motivasi dilakukan agar karyawan semangat dalam menjalankan tugasnya lebih baik lagi. Hal ini berdasarkan teori dari Musa Hubeis dan Mukhamad Najib bahwa Implementasi strategi adalah proses aksi yang membutuhkan dukungan dari semua staff dan karyawan. Proses motivasi diperlukan agar karyawan mendukung secara penuh strategi yang akan dan sedang dijalankan sekolah.³⁴

c. Mengalokasikan sumber daya manusia

Dalam menciptakan proses pembelajaran yang efektif, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Hal ini dilakukan karena untuk

³⁴ Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), hlm. 28

meningkatkan prestasi belajar siswa. Dari hasil analisa penulis bahwa sumber daya manusia yang dimaksudkan disini adalah semua sumber daya manusia yang dapat berkembang yang terdiri dari guru, peserta didik, pegawai dan kepala sekolah.

Kepala sekolah dalam mengalokasikan sumber daya manusia yang ada di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan 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. Pengalokasian sumber daya manusia melakukan seleksi terlebih dahulu, proses seleksi dan penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia.

d. Budaya sekolah yang mendukung strategi.

Budaya sekolah 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.³⁵ Hasil analisa peneliti yaitu budaya sekolah dapat tercipta melalui pembiasaan, budaya harus dilakukan untuk mendukung strategi yang telah

³⁵ Syaiful Sagala, *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 111-113

di tetapkan. Budaya madrasah yang ada di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan yaitu profesionalitas, disiplin, dan tanggung jawab.

Mutu pendidikan yang dihasilkan SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan terbentuk dari kerja keras dalam pelaksanaan manajemen strategik yang sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Kepala sekolah memiliki peran penting dengan melakukan koordinasi terhadap pihak yang terkait pada saat pelaksanaan manajemen strategik. Kegiatan tersebut bertujuan agar pelaksanaan dapat berjalan secara efektif, efisien, dan sesuai dengan rencana.

3. Evaluasi Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan

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 SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan dilakukan secara bertahap.

Dalam pandangan peneliti, proses evaluasi manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan terbagi tiga tahap, yaitu ;

a. Memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan

Evaluasi strategi adalah proses yang ditujukan untuk memastikan apakah tindakan-tindakan strategik yang dilakukan sekolah sudah sesuai dengan perumusan strategi yang telah dibuat

atau ditetapkan.³⁶ Berdasarkan teori tersebut, pada evaluasi ini Kepala Sekolah melakukan pengawasan berkelanjutan terhadap semua program. Peneliti menilai bahwa pengawasan dilakukan langsung oleh kepala sekolah dengan cara memantau berjalannya setiap kegiatan. Hal ini bertujuan untuk mengetahui apakah kegiatan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan atau tidak.

Berdasarkan dokumen yang peneliti dapatkan, cara memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan yaitu melakukan rapat seminggu sekali bersama para *stakeholder* yaitu Kepala sekolah, guru, waka, dan komite sekolah untuk memberikan pengarahan, dan bimbingan, memantau berjalannya setiap kegiatan, melakukan supervisi, dan proses pengukuran kinerja secara intensif.

b. Mengukur kinerja individu dan sekolah

Pengukuran-pengukuran yang digunakan untuk menilai kinerja tergantung pada bagaimana unit organisasi akan dinilai dan bagaimana sasaran akan dicapai.³⁷ Berdasarkan teori tersebut, peneliti menilai bahwa kegiatan tersebut bertujuan untuk mengetahui

³⁶ Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, hlm. 28.

³⁷ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 391.

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 sekolah. Sedangkan mengukur kinerja madrasah yaitu mencakup sarana dan prasarana madrasah, proses pembelajaran, program kegiatan, dan lain-lain.

Begitu pula dokumen yang telah peneliti dapatkan, kegiatan mengukur kinerja individu dan madrasah yang dilakukan oleh SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan yaitu dengan cara supervisi pada saat proses pembelajaran dan hasil pembelajaran, melakukan Penilaian Kinerja Guru (PKG), dan melakukan Evaluasi diri sekolah (EDS).

c. Mengambil langkah perbaikan.

Aktivitas ini dilakukan dengan mengambil berbagai tindakan perbaikan guna menjamin bahwa kinerja yang dilakukan telah sesuai dengan rencana yang telah digariskan manajemen puncak.³⁸ Berdasarkan teori tersebut, SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan dalam mengambil langkah perbaikan yaitu dengan cara mengevaluasi tahun kemarin kemudian disesuaikan dengan perkembangan dan sarana yang ada untuk menentukan strategi yang akan datang,

³⁸ Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, hlm. 129

melakukan Evaluasi Diri Sekolah (EDS) setiap satu tahun sekali yang dilakukan oleh Tim Pengembangan Sekolah, sekolah mencari 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.

Proses evaluasi menjadi sangat penting dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di SMP Plus Nurul Hikmah Pamekasan. Setiap hari harus diadakan perbaikan. Sistem mutu sebagai acuan perbaikan harus ada. Sistem tersebut mencakup struktur organisasi, tanggung jawab, prosedur, proses dan sumber daya untuk menjalankan strategik peningkatan mutu pendidikan.