

BAB IV

PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum SMA Negeri 3 Pamekasan

SMA Negeri 3 Pamekasan yang berlokasi di Jln. Pintu Gerbang 37 Pamekasan merupakan sekolah alih fungsi dari Sekolah Guru Olah Raga (SGO) berdasarkan Surat Keputusan Mendikbud No. 0342/U/1989 tentang alih fungsi Sekolah Pendidikan Guru (SPG) dan Sekolah Guru Olah Raga (SGO) menjadi Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) tanggal 5 juni 1989.

Sebagai sekolah baru, awalnya sekolah ini masih belum diminati oleh masyarakat. Dalam setiap Penerimaan Siswa Baru, minat masyarakat terhadap sekolah ini masih kalah dari SMA Negeri lain di pamekasan yang telah lebih dulu dikenal masyarakat.

Sejak dibukanya kelas unggulan pada tahun pelajaran 1997/1998, masyarakat mulai tertarik dengan SMA Negeri Pamekasan, setelah mengetahui bahwa 8 (delapan) dari 10 (sepuluh) besar peraih Nilai Ebtanas Murni (NEM) tertinggi di Pamekasan diraih siswa kelas unggulan SMA Negeri 3 Pamekasan angkatan 1.

Kelas unggulan angkatan I tahun pelajaran 1997/1998 atas penunjukan Kantor Wilayah Pendidikan dan Kebudayaan Propinsi Jawa Timur bekerja sama dengan donatur Yayasan Songsong Senom Jakarta, SMA Negeri 3 Pamekasan menerima 30 siswa terbaik lulusan SLTP dari seluruh wilayah Madura untuk dididik secara khusus dan intensif baik pagi, sore, maupun di malam hari. Berikutnya, angkatan 2 tahun pelajaran 1998/1999 didanai oleh

donatur (Drs. H. Atlan, Almarhum) karena Yayasan Songsong Senom tidak sanggup lagi membiayai SMA Negeri 3 Pamekasan akibat krisis ekonomi, dan sejak angkatan 5 tahun pelajaran 2001/2002 kelas unggulan di SMA Negeri 3 Pamekasan didanai oleh APBD Kabupaten Pamekasan, dan pada angkatan ke-6 tahun pelajaran 2002/2003 SMA Negeri 3 Pamekasan membuka kelas unggulan pendamping/ mandiri sebanyak 32 siswa (kelas ini mendapat pelayanan seperti kelas unggulan utama namun segala biaya pembinaan ditanggung oleh orang tua/ wali murid), hal ini berlanjut hingga sekarang.

Dari tahun ke tahun, prestasi demi prestasi telah diukir oleh siswa-siswi SMA Negeri 3 Pamekasan sehingga masyarakat semakin menaruh simpati terhadap sekolah ini, dan akhirnya menjadi sekolah favorit di Pamekasan bahkan Madura.¹ Berikut adalah profil dari SMA Negeri 3 Pamekasan.

1. Profil Sekolah

Nama Sekolah	: SMA NEGERI 3 PAMEKASAN
NSS	: 30.135.100.101.3
NPSN	: 20527237
Tahun Berdiri	: 1996
Alamat Sekolah	: JL. PINTU GERBANG 37 PAMEKASAN
Desa/ Kelurahan	: BUGIH
Kecamatan	: PAMEKASAN

¹ <http://sman3pmk.sch.id/read/9/sejarah-singkat> Diakses pada Tanggal 30 April 2022, Pukul 17.02 WIB.

Kab./ Kota : PAMEKASAN
Telp./ Fax. : (0324) 322290
E-Mail : sman3pmk@gmail.com
Kategori Wilayah : Kota
Status Sekolah : Negeri
Kepemilikan : Pemerintah Daerah
Ijin Operasional
Nomor : 0342/U/1989
Tanggal : 05 JUNI 1989
Akreditasi
Status : A
Tahun : 2016 - 2021

2. Profil Kepala Sekolah

Nama : Drs. Mohammad Taufiqurrachman
Amin, M.Pd
Pangkat /Golongan : IV/b / PEMBINA TINGKAT I
NIP : 196410111989021001
Alamat : JL. Hasan Sin Haji PAMEKASAN
Desa/ Kelurahan : -
Telp./ HP. : 089510518872
E-Mail : taufiqurrachmanamin@gmail.com

3. Jumlah Siswa

Tabel 4.1 Data Jumlah Siswa SMA Negeri 3 Pamekasan

TAHUN	KELAS X		KELAS XI		KELAS XII		TOTAL
	L	P	L	P	L	P	
2015/2016	118	172	130	154	122	161	857
2016/2017	127	166	118	173	130	154	868
2017/2018	124	200	127	165	117	173	906
2018/2019	150	204	118	203	127	164	966
2019/2020	142	154	149	203	118	203	969
2020/2021	158	157	144	153	150	202	964

4. Jumlah Rombel

Tabel 4.2 Data Jumlah Rombel SMA Negeri 3 Pamekasan

TAHUN	KELAS X	KELAS XI	KELAS XII	TOTAL
2015/2016	9	8	8	25
2016/2017	9	9	8	26
2017/2018	9	9	9	27
2018/2019	10	9	9	28
2019/2020	9	10	9	28

2020/2021	9	9	10	28
-----------	---	---	----	----

5. Visi Misi Sekolah

a. Visi :

Beriman, bertakwa, unggul dalam prestasi dan berwawasan lingkungan

b. Misi :

- 1) Mewujudkan lembaga pendidikan yang mampu memacu peserta didik untuk menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek) yang berwawasan lingkungan dengan dilandasi iman dan taqwa (imtaq)
- 2) Mengembangkan dan melaksanakan proses pendidikan dan pelatihan melalui pembelajaran berkualitas yang mampu memberikan layanan secara optimal kepada peserta didik sesuai dengan bakat dan kemampuannya dengan memanfaatkan lingkungan hidup.
- 3) Meningkatkan prestasi dalam bidang ekstrakurikuler yang berbasis lingkungan hidup sesuai dengan yang dimiliki peserta didik

6. Struktur Organisasi Sekolah SMA Negeri 3 Pamekasan



Gambar 4.1 Struktur Organisasi SMAN 3 Pamekasan²

B. Paparan Data

1. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di SMA Negeri 3 Pamekasan Pasca Era Covid-19

Kepala sekolah menjadi peran sentral dalam menjalankan proses pendidikan khususnya di sekolah dan juga memiliki tanggung jawab yang besar terhadap mutu lulusan di sekolah. SMA Negeri 3 Pamekasan merupakan sekolah yang memiliki lulusan yang baik. Sebagaimana disampaikan oleh Bapak Drs. Mohammad Taufiqurrachman Amin, M.Pd selaku Kepala Sekolah di SMA Negeri 3 Pamekasan, beliau menyampaikan bahwa:

² Data diperoleh dari hasil Dokumentasi di SMA Negeri 3 Pamekasan, (07 April 2022).

“Kalau dari segi persentase kelulusan Alhamdulillah setiap tahunnya lulus 100% siswa yang mengikti UN, dan memiliki nilai rata-rata yang bagus.”³

Hal yang sama juga disampaikan oleh Bapak Drs. Mohammad Wardi, M.Si selaku Waka Kurikulum di SMA Negeri 3 Pamekasan, bahwasannya:

“Alhamdulillah setiap tahun 100% siswa lulus dengan nilai rata-rata yang sangat baik, kemudian banyak mahasiswa yang diterima di universitas, dunia usaha, bahkan ada yang membuka usaha sendiri, walaupun hanya usaha kecil-kecilan, seperti seperti membuka toko fotokopi, menjual makanan, dan lain-lain.”⁴

Dalam mencapai setiap lulusan agar dapat menghasilkan lulusan yang baik tentunya harus ada yang namanya strategi dalam perencanaannya. Berikut adalah beberapa strategi yang dimiliki SMA Negeri 3 Pamekasan dalam meningkatkan mutu lulusan di sekolah. Sebagaimana disampaikan oleh Bapak Drs. Mohammad Taufiqurrachman Amin, M.Pd selaku Kepala Sekolah di SMA Negeri 3 Pamekasan, beliau menyampaikan bahwa:

“Dalam hal peningkatan kualitas pembelajaran, terlebih dahulu perlu dilakukan peningkatan kualitas guru, karena guru merupakan salah satu kunci keberhasilan proses pembelajaran. Untuk mencapai guru yang profesional dan meningkatkan kemampuan serta kualitas guru, maka harus ada perencanaan atau pelatihan. Kemarin di SMAN 3 Pamekasan juga diadakan program Workshop Trainer. Kedua, dalam hal peningkatan kualitas pengembangan dan sumber belajar siswa yang berprestasi diberikan reward, dan ketiga, lingkungan belajar harus dikelola, karena jika lingkungan belajar tidak tertata dengan baik, siswa tidak akan memiliki motivasi yang tinggi untuk belajar.

³ Mohammad Taufiqurrachman Amin, Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Pamekasan, Wawancara Langsung (04 April 2022).

⁴ Mohammad Wardi, Waka Kurikulum SMA Negeri 3 Pamekasan, Wawancara Langsung (04 April 2022).

Ruang kelas juga harus dikelola dengan baik dan harus menyajikan banyak informasi pendidikan dan memberikan motivasi untuk belajar.”⁵

Sebagaimana yang dilakukan kepala sekolah untuk membantu proses peningkatan mutu lulusan di sekolah adalah dengan cara memberikan pelatihan terhadap pendidik dan tenaga kependidikan, hal yang sama juga diungkapkan oleh Waka Kurikulum Bapak Drs. Mohammad Wardi, M.Si, yaitu:

“Untuk membantu proses peningkatan mutu lulusan, sebelum menjadikan peserta didik menjadi cerdas dan berwawasan tinggi, kepala sekolah terlebih dahulu memberikan wawasan dan pengetahuan terhadap pendidik dan tenaga kependidikan, yaitu dengan memberikan pelatihan baik yang diadakan di SMAN 3 Pamekasan ataupun di sekolah serta tempat-tempat pelatihan lainnya, serta memberikan pelatihan, mengikuti seminar, workshop dan lain sebagainya untuk menambah wawasan pendidik dan peserta didik sesuai bidang masing-masing, sehingga bisa memberikan yang terbaik dan bisa membantu proses peningkatan mutu lulusan.”⁶

Hal senada juga disampaikan oleh Ibu Laily Ulfah, S.Pd selaku Waka Kesiswaan di SMA Negeri 3 Pamekasan, menyampaikan bahwa:

“Dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 3 Pamekasan disini sangat menekankan pada aspek kurikulumnya. Kepala sekolah selalu memberikan kebijakan-kebijakan yang sangat mendukung pada kondisi siswanya. Khususnya pada era Pandemi ini, kepala sekolah menerapkan kurikulum berbasis online yaitu dengan memanfaatkan teknologi (IT) agar siswa dapat belajar dari rumah juga tanpa harus ke sekolah. Kemudian kepala sekolah juga memeberikan reward (hdiah) bagi siswa yang berprestasi sebagai bentuk apresiasi dan penghargaan agar siswa tersebut dapat mempertahankannya.”⁷

Hal ini juga disampaikan oleh Ibu Dra. H. Riskiyah salah satu guru di SMA Negeri 3 Pamekasan, beliau menuturkan:

⁵ Mohammad Taufiqurrachman Amin, Wawancara Langsung (04 April 2022).

⁶ Mohammad Wardi, Wawancara Langsung (04 April 2022).

⁷ Laily Ulfah, Waka Kesiswaan SMA Negeri 3 Pamekasan, Wawancara Langsung, (05 April 2022)

“Lingkungan belajar memiliki dampak yang kuat terhadap hasil belajar. Saat mengelola kelas Anda, Anda juga harus memahami manajemen kelas, di sini juga harus kita terapkan pada guru yang mengajar di kelas, bagaimana guru menata kelas agar siswa bisa belajar dengan aman dan nyaman. Saya di sini sebagai kepala sekolah dan saya juga harus terlibat langsung dalam menciptakan lingkungan yang kondusif untuk kelancaran belajar mengajar, dan hal pertama yang saya lihat adalah di dalam kelas. Di ruang kelas, pastikan untuk melihat, yaitu lampu, apakah ada cahaya yang bagus. Karena cahaya sangat penting untuk kelangsungan belajar dalam melukis. Yang kedua adalah ventilasi dan suhu udara, namun sekolah ini tidak menggunakan AC di ruang kelas dan hanya menggunakan jendela biasa untuk mengatur suhu udara. Kedua, ruang kelas harus dijauhkan dari kebisingan.”⁸

Sebagaimana disampaikan diatas, hal yang sama juga disampaikan oleh Aldi salah satu siswa di SMA Negeri 3 Pamekasan, menyampaikan bahwa:

“Bagi saya ruang kelas yang seperti ini sudah cukup memadai, semua jendela di lengkapi dengan gordena sehingga kami tidak terlalu panas apabila disinari oleh matahari. Semua ruang kelas juga dihiasi oleh hiasan-hiasan dinding yang indah hasil dari karya lukisan tangan siswa. Selain itu, semua ruang kelas bersin dikarenakan kami tidak dibenarkan untuk memakai sepatu didalam kelas, semua sepatu diletakkan di luar kelas. Kami sangat nyaman dan aman belajar di ruang kelas yang bersih seperti ini. Di ruang kelas juga di lengkapi dengan proyektor, semua ruang kelas sekarang belajar dengan menggunakan proyektor, Kepala sekolah juga selalu memberikan reward bagi siswa yang berprestasi agar mereka dapat konsisten dan dapat menjadi lulusan yang baik dari sekolah ini.”⁹

Sebagaimana dari hasil wawancara diatas, hal ini juga diperkuat oleh hasil observasi peneliti di SMA Negeri 3 Pamekasan yaitu Kepala sekolah selalu merencanakan dan menyiapkan beberapa strategi dalam meningkatkan mutu lulusan, yang mana dimulai dari aspek kurikulum pembelajarannya disesuaikan dengan kondisi siswa baik sebelum pandemi

⁸ Riskiyah, Guru SMA Negeri 3 Pamekasan, Wawancara Langsung (05 April 2022).

⁹ Aldi, Siswa SMA Negeri 3 Pamekasan, Wawancara Langsung, (05 April 2022).

dan selama pandemi ini, Kemudian kepala sekolah juga memberikan reward pada siswa yang memiliki kemampuan lebih dan berprestasi baik kancan regional maupun nasional. Kepala sekolah juga senantiasa memperhatikan aspek sarana dan prasarana sekolah tentunya hal ini guna dapat menambah dan meningkatkan dalam proses pembelajaran agar hasil lulusannya dapat lebih baik lagi.¹⁰

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, temukan beberapa temuan penelitian mengenai strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 3 Pamekasan, sebagai berikut:

- a. Kepala sekolah merencanakan dan merancang pembelajaran dengan memperhatikan berbagai aspek, dari segi system kurikulum, tenaga pendidik, siswa dan sarana prasarana sekolah
- b. Menjaga silaturahmi dengan para alumni untuk bisa memotivasi siswa di SMA Negeri 3 Pamekasan
- c. Kepala sekolah memberikan *reward* (hadiah) bagi siswa yang berprestasi
- d. Mengadakan *workshop* pelatihan bagi pendidik dan tenaga kependidikan agar dapat meningkatkan kompetensi guna mencetak lulusan yang hebat.

Kepala sekolah selalu berusaha memberikan yang terbaik terhadap pendidik dan tenaga kependidikannya, seperti memberikan pelatihan, workshop dan seminar terhadap pendidik dan tenaga kependidikan. Tujuan

¹⁰ Observasi Langsung (06 April 2022)

kepala sekolah melakukan hal diatas adalah untuk memberikan wawasan dan skill terhadap pendidik dan tenaga kependidikan tersebut, sehingga bisa membantu dalam proses peningkatan mutu lulusan SMA Negeri 3 Pamekasan.

2. Penerapan Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di SMA Negeri 3 Pamekasan Pasca Era Covid-19

Kepala sekolah sebagai manajerial dan pemimpin di sekolah tentunya harus bisa menerapkan strategi-strategi yang telah direncanakan agar nantinya dapat dicapai dengan hasil yang maksimal. Dalam meningkatkan mutu lulusan tentunya diperlukan proses pembelajaran dan tenaga pengajar yang baik pula agar segala tujuan sekolah dapat tercapai sebagaimana mestinya. Hal ini disampaikan oleh Bapak Drs. Mohammad Taufiqurrachman Amin, M.Pd selaku Kepala Sekolah di SMA Negeri 3 Pamekasan, beliau menyampaikan bahwa:

“Saya selaku kepala sekolah selalu menggunakan kekuatan yang bisa dipakai untuk peningkatan mutu lulusan, dan selalu mencari solusi terhadap kelemahan-kelemahan yang akan menghambat proses pencapaian tujuan, dan selalu mencari peluang yang bisa digunakan untuk membantu proses pencapaian tujuan, dan mewaspadaai setiap ancaman yang akan datang, dan tidak lupa kepala sekolah selalu mempersiapkan sesuatu yang bisa menyelamatkan SMAN 3 Pamekasan dari setiap ancaman yang akan menimpa sekolah. Saya juga para waka sekolah juga slalu menyiapkan beberapa planning agar nantinya ketika strategi yang telah direncanakan tidak berjalan, maka masih ada strategi berikutnya.”¹¹

¹¹ Mohammad Taufiqurrachman Amin, Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Pamekasan, Wawancara Langsung (04 April 2022).

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Drs. Mohammad Wardi, M.Si selaku Waka Kurikulum di SMA Negeri 3 Pamekasan, bahwasannya:

“Dalam melakukan proses pelaksanaan strateginya, bapak kepala sekolah memang selalu memperhatikan setiap kekuatan yang bisa membantu dalam pencapaian tujuannya, seperti memanfaatkan skill tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, sarana prasarana yang ada di sekolah, yang dapat membantu peningkatan mutu lulusan, dan meminimalisir setiap kelemahan yang akan menghambat pencapaian tujuan, dan melihat peluang yang ada dari berbagai pihak, sehingga bisa memanfaatkannya untuk membantu proses peningkatan mutu lulusan dan menghindari atau waspada terhadap ancaman yang sewaktu-waktu bisa datang mengancam sekolah dan mempersiapkan semua yang akan menghadapi setiap ancaman yang datang pada waktu yang tidak pernah diduga”¹²

Hal yang sama juga disampaikan oleh Ibu Laily Ulfah, S.Pd selaku Waka Kesiswaan di SMA Negeri 3 Pamekasan, menyampaikan bahwa:

“Kepala sekolah memang benar-benar memperhatikan semua kebutuhan yang dibutuhkan untuk membantu proses peningkatan mutu lulusan, mulai dari rekrutmen, seleksi dan pengumuman hasil, dan penempatan setiap personil yang telah di terima di SMAN 3 Pamekasan, mulai dari tenaga pendidik, tenaga kependidikan, satpam, penjaga sekolah dan lain sebagainya, sampai kepada sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam proses pencapaian tujuan, dan kepala sekolah juga ikut terjun langsung dalam melakukan semua itu, kemudian mengelola SDA dan SDM yang ada di sekolah, setelah itu kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap apa yang telah dilaksanakan.”¹³

Senada dengan hal tersebut, hal ini juga disampaikan oleh Ibu Dra. H. Riskiyah salah satu guru di SMA Negeri 3 Pamekasan mengenai penerapan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan, bahwasannya:

¹² Mohammad Wardi, Waka Kurikulum SMA Negeri 3 Pamekasan, Wawancara Langsung (04 April 2022).

¹³ Laily Ulfah, Waka Kesiswaan SMA Negeri 3 Pamekasan, Wawancara Langsung, (05 April 2022)

“Dalam menerapkan strategi untuk meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 3 Pamekasan ini, kepala sekolah memperhatikan apa yang belum jalan disekolah ini. Menerapkan planning yang sudah dirancang, mengelola SDA dan SDM yang ada di sekolah. Intinya segala aspek disekolah selalu diperhatikannya. Segala sarana dan prasana diperbaiki dan direnovasi agar guru dan siswa dapat menikmati fasilitas sekolah dengan baik.”¹⁴

Hal serupa juga disampaikan oleh Aldi salah satu siswa di SMA Negeri 3 Pamekasan, menyampaikan bahwa:

“Iya kak, kepala sekolah selalu memperhatikan dan mengevaluasi. Pernah beberapa kali kepala sekolah langsung datang ke kelas untuk langsung memantau keadaan siswa dan juga guru-guru baik sebelum maupun selama pembelajaran berlangsung. Begitu pada saat Covid-19 ini, kepala sekolah selalu memperhatikan kondisi siswanya agar tetap sehat dan melaksanakan pembelajaran dengan baik dan nyaman.”¹⁵

Berdasarkan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan diatas, hal ini juga diperkuat dari hasil observasi yang telah peneliti lakukan di SMA Negeri 3 Pamekasan, bahwa Kepala sekolah selalu konsisten dalam menerapkan strategi yang telah dirancang dan dibuat, selanjutnya selalu memonitoring kondisi sekolah baik system pembelajaran, guru, siswa maupun sarana dan pra sarana di SMA Negeri 3 Pamekasan agar bisa dilakukan perbaikan dan peningkatan guna dapat mencetak lulusan yang bermutu.¹⁶ Hal ini juga dapat dilihat dari beberapa prestasi yang telah dicapai dan diraih oleh siswa di SMA Negeri 3 Pamekasan. Sebagaimana diperkuat oleh hasil dokumentasi peneliti selama penelitian di SMA Negeri 3 Pamekasan.

¹⁴ Riskiyah, Guru SMA Negeri 3 Pamekasan, Wawancara Langsung (05 April 2022).

¹⁵ Aldi, Siswa SMA Negeri 3 Pamekasan, Wawancara Langsung, (05 April 2022).

¹⁶ Observasi Langsung, (06 April 2022)



Gambar 4.2 Piala-piala Prestasi Siswa SMA Negeri 3 Pamekasan¹⁷

Gambar diatas dijelaskan bahwa terdapat banyak piala dan penghargaan yang diraih dan dicapai oleh siswa SMA Negeri 3 Pamekasan yang mana menunjukkan bahwa mutu lulusan di sekolah terbut bisa dikatakan baik. Sebagaimana juga didapat dari hasil temuan penelitian mengenai penerapan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 3 Pamekasan, diantaranya:

- a. Kepala sekolah menerapkan dan melaksanakan strategi-strategi yang telah direncanakan dan dirancang
- b. Kepala sekolah bertindak sebagai *manajerial* atau pengelola lembaga pendidikan sesuai tugas dan tanggung jawabnya dan menjamin fasilitas sekolah
- c. Kepala sekolah melakukan *monitoring* atau pengawasan dalam proses pembelajaran dan melihat dari berbagai aspek agar dapat dilakukan evaluasi serta perbaikan.

C. Pembahasan

¹⁷ Data diperoleh dari hasil Dokumentasi di SMA Negeri 3 Pamekasan, (07 April 2022).

1. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di SMA Negeri 3 Pamekasan Pasca Era Covid-19

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di SMA Negeri 3 Pamekasan, Kepala Sekolah menerapkan strategi sebagai berikut: (a) Pemberian penghargaan kepada siswa berprestasi berupa *Rewards* dan pembebasan biaya pendidikan, (b) Mengajak alumni untuk memotivasi siswa SMA Negeri 3 Pamekasan. tidak lepas dari Kepala Sekolah Analisis strategi yang telah dilaksanakan karena kepala sekolah SMA Negeri 3 Pamekasan menggunakan analisis SWOT untuk membantu proses pencapaian tujuan.

a. *Strenght* (Kekuatan)

Adalah sumber daya atau kapabilitas organisasi yang dapat digunakan secara efektif untuk mencapai tujuan.

b. *Weakness* (Kelemahan)

Adalah keterbatasan atau kekurangan organisasi yang dapat menghambat pencapaian tujuan.

c. *Opportunities* (Peluang)

Adalah situasi yang menguntungkan dalam suatu organisasi, yang didefinisikan sebagai tren atau perubahan atau perspektif serupa yang diperlukan untuk meningkatkan permintaan akan suatu produk/jasa dan memungkinkan organisasi untuk meningkatkan posisinya melalui kegiatan suplai.

d. *Threats* (Ancaman)

Adalah situasi yang tidak mendukung (hambatan, kendala, atau berbagai unsur eksternal lainnya) dalam lingkungan organisasi yang potensial merusak strategi yang telah disusun sehingga menimbulkan masalah, kerusakan atau kekeliruan.

Menggunakan analisis SWOT dalam memanfaatkan sumber daya manusia serta kemampuan organisasi lainnya merupakan langkah strategi menuju pada pencapaian sasaran organisasi.¹⁸ Karena fokus utama pengkajian SWOT adalah untuk meningkatkan partipasi pelanggan, strategiharus dikembangkan dalam berbagai pendekatan dan metode yang dapat memungkinkan suatu institusi/sekolah mampu mempertahankan diri dalam menghadapi kompetisi serta memaksimalkan daya tariknya bagi para pelanggan.

2. Penerapan Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di SMA Negeri 3 Pamekasan Pasca Era Covid-19

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di SMA Negeri 3 Pamekasan mengenai pelaksanaan strategi, bahwa proses yang dilakukan oleh bapak kepala sekolah adalah sebagai berikut:

a. Melakukan perencanaan strategi terlebih dahulu

Kepala sekolah melakukan perencanaan strategi ini adalah untuk melihat apa, siapa, mengapa, bagaimana dan kapan strategi tersebut akan dilaksanakan, karena menurut kepala sekolah SMA Negeri 3

¹⁸ Ilma Susanti, “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di Smkn 1 Batusangkar”, *Skripsi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam* Fakultas Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Batusangkar (2018).

Pamekasan, perencanaan ini sangat perlu dilakukan dsebelum strategi diterapkan.

Hal ini juga diungkapkan oleh Hani Handoko bahwa ada tiga alasan yang menunjukkan bahwa pentingnya perencanaan strategi tersebut yaitu: Pertama, perencanaan strategi memberikan kerangka dasar dalam mana semua bentuk-bentuk perencanaan lainnya harus diambil. Kedua, pemahaman terhadap perencanaan strategi akan mempermudah pemahaman bentuk-bentuk perencanaan lainnya. Ketiga, perencanaan strategi sering merupakan titik permulaan bagi pemahaman dan penilaian kegiatan-kegiatan manajer dan organisasi. Perencanaan strategi tidak hanya merupakan kegiatan perencanaan suatu organisasi, tetapi perencanaan strategi lebih merupakan salah satu peranan manajemen yang paling kritis.¹⁹

b. Mengimplementasikan strategi yang telah dirancang dari awal

Yaitu dilakukan langsung oleh kepala sekolah seperti memberikan reward langsung kepada peserta didik yang berprestasi berupa tabanas dan pembebasan uang SPP, dan kepala sekolah sendiri yang mengundang dan merancang acara yang akan melibatkan alumni untuk memberikan motivasi terhadap peserta didik SMA Negeri 3 Pamekasan.

¹⁹ Putri Tanjong, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran Di Sman 1 Samalanga" *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam*, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh, (2017).

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Stephen P. Mary dan Robbins Koulter dalam penerapan strategi perencanaan maka perlu dilakukan beberapa hal berikut:

1) Mengidentifikasi misi, sasaran dan strategi organisasi.

Setiap organisasi membutuhkan misi, dimana dalam merumuskan misi organisasi kepala sekolah dituntut untuk mengidentifikasi jangka pendek produk atau jasa dengan seksama.

2) Mengidentifikasi ancaman dan peluang.

Setelah menganalisis lingkungan, kepala sekolah harus mengetahui peluang apa yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi serta ancaman apa yang dihadapi oleh organisasi tersebut.

3) Menganalisis sumber daya organisasi.

Kepala sekolah tidak hanya melihat aspek dari luar organisasi, namun sangat penting baginya menganalisis aspek internal yang terdapat di dalam organisasi yang dipimpinnya.

4) Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan.

Dalam merumuskan strategi jangka panjang maka kepala sekolah perlu melakukan identifikasi kekuatan dan kelemahan apa saja yang dimiliki oleh organisasi yang dipimpinnya.

5) Merumuskan strategi.

Perumusan strategi ini mengikuti proses pengambilan keputusan.

Untuk menerapkan strategi yang telah ditetapkan, kepala sekolah SMA Negeri 3 Pamekasan berusaha untuk memahami betul visi misi yang ada disekolahnya, untuk membantu strategi apa yang akan digunakan berdasarkan visi misi tersebut, selain itu kepala sekolah juga telah bekerja keras semampunya untuk menajadikan mutu lulusannya bagus dan SMA Negeri 3 Pamekasan bisa menjadi pilihan masyarakat untuk menyekolahkan anaknya. Tidak hanya itu saja kepala sekolah juga selalu memberikan pelayan yang baik terhadap warga sekolah dan masyarakat, sehingga kepala sekolah bisa bekerja sama untuk peningkatan mutu lulusan.

Hal ini juga diungkapkan oleh Sudarwan Danim. Ada lima kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Pertama, kepala sekolah memahami visi organisasi dan memiliki visi kerja yang jelas. Kedua, kepala sekolah mampu dan mau bekerja keras. Ketiga, kepala sekolah tekun dan tabah dalam bekerja dengan bawahan, terutama tenaga administratif dan tenaga akademiknya. Keempat, kepala sekolah memberikan layanan secara optimal dengan tetap tampil secara rendah hati. *Kelima*, kepala sekolah memiliki disiplin kerja yang kuat.

- c. Mengevaluasi strategi yang telah diimplementasikan tersebut.

Setelah strategi dilaksanakan, tahap selanjutnya yang dilakukan kepala sekolah SMA Negeri 3 Pamekasan adalah mengevaluasi strategi tersebut, tujuannya adalah untuk mengetahui apakah strategi

yang diterapkan tadi berjalan sesuai apa yang direncanakan atau tidak, apabila sudah sesuai maka strategi tersebut bisa dilanjutkan, namun apabila tidak sesuai, maka perlu perbaikan lagi, kalau tidak bisa diperbaiki maka kepala sekolah SMA Negeri 3 Pamekasan akan mengambil tindakan apakah strategi tersebut dilanjutkan atau digantikan dengan strategi yang baru.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh bahwa evaluasi adalah suatu proses terus menerus sehingga di dalam proses kegiatannya dimungkinkan untuk merevisi apabila ada suatu kesalahan.

Kemudian mengenai tujuan evaluasi, seperti yang diungkapkan oleh Farida yaitu sebagai berikut:

1) Sebagai pekerjaan rutin atau tanggung jawab rutin

Untuk membantu pekerjaan manajer dan karyawan dengan tujuan yang lebih banyak memberi informasi dalam memberi kebijakan dan keputusan dan memberi informasi yang lebih lengkap dari yang sudah ada.

2) Memberi informasi untuk tim pembina atau penasehat, klien, dewan direktur, memberi dana serta untuk sponsor.

Pengawasan dan evaluasi adalah elemen kunci dalam perencanaan strategis. Proses evaluasi harus fokus pada pelanggan dan mengeksplorasi dua isu, yaitu: pertama, tingkatkan dimana institusi bisa memenuhi kebutuhan individual para

pelanggannya baik internal maupun eksternal. Kedua, sejauh mana institusi mampu mencapai misi dan tujuan strateginya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, peneliti juga melihat dari segi kepala sekolah SMA Negeri 3 Pamekasan, peneliti melihat bahwa kepala sekolah melakukan pengawasan dengan sebaik-baiknya, karena kepala sekolah menganggap bahwa pengawasan ini sangat penting untuk penerapan strategi kepala sekolah, sehingga akan memudahkan SMA Negeri 3 Pamekasan dalam peningkatan mutu lulusan.