

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, serta upaya mewujudkan cita-cita bangsa Indonesia dalam mewujudkan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Sebagaimana telah dirumuskan dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menjelaskan bahwa pendidikan dilakukan agar mendapatkan tujuan yang diharapkan bersama. Yaitu: Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak seperti peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman , sehat, berilmu, cakap, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab.<sup>1</sup>

Tujuan pendidikan sebagaimana yang telah dijelaskan dalam Undang-undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2003 di atas nampaknya belum terwujud sebagaimana yang diharapkan. Hal ini ditunjukkan oleh beberapa permasalahan pendidikan secara umum, seperti: tenaga pendidik yang belum memadai ditinjau dari setandar mutu yang telah ditetapkan dan profesionalisme tenaga pendidik yang berkaitan dengan kemampuan atau keahlian, kurikulum yang selalu berubah-ubah,

---

<sup>1</sup> Undang-undang SISDIKNAS ( Sistem Pendidikan Nasional. Pasal 3. No. 20. Tahun 2003).

rendahnya mutu dan relevansi pendidikan Indonesia yang masih rendah dibandingkan di Negara-negara lain, rendahnya pemerataan akses pendidikan dan fasilitas pendidikan yang belum memadai.

Untuk memecahkan permasalahan dan tantangan tersebut salah satu upaya yang dilakukan sekolah sebagai lembaga pendidikan adalah dengan cara mengelola atau *me-manage* sekolah dengan baik dengan kata lain, penting bagi sekolah dalam menerapkan manajemen pendidikan secara langsung di tangani oleh masing-masing lembaga pendidikan. Hal tersebut memberi ruang gerak yang lebih luas terhadap sekolah atau lembaga pendidikan dalam mengelola kegiatan pendidikan. Pemberlakuan desentralisasi pendidikan saat ini mengharuskan diperkuatnya landasan dasar pendidikan yang demokratis, transparan, efisien, dan melibatkan partisipasi masyarakat. Artinya, sekolah atau lembaga pendidikan bertanggungjawab langsung terhadap seluruh aspek manajemen. Komponen manajemen berperan penting sebagai unsur yang memberikan sumbangan signifikan bagi peningkatan akses dan mutu pendidikan.<sup>2</sup>

Dalam konteks ini seorang pemimpin dimungkinkan untuk mengadopsi suatu pendekatan setrategis yang mengintegrasikan beberapa aspek manajemen yang berbeda untuk mengatur dan mencapai tujuan lembaga pendidikan atau sekolah yaitu melalui manajemen strategis. Lembaga pendidikan ialah salah satu media penting yang dapat Membentuk bagaimana corak pandangan hidup seseorang atau masyarakat, apakah pandangan hidup mereka hanya untuk kepentingan di dunia saja

---

<sup>2</sup>*Ibid*

atau untuk akhirat saja atau untuk keduanya. Selain hal itu, lembaga pendidikan dapat membentuk manusia yang cerdas, bermoral, memiliki semangat mengembangkan ilmu dan teknologi guna membangun bangsa.<sup>3</sup>

Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran strategik di dalam pemberdayaan sumber daya pendidikan yang ada di sekolah, menjadi pusat pembinaan menuju terciptanya sekolah berkualitas dan kondusif. Kepala sekolah dituntut memiliki ketrampilan yang tinggi dalam mengadopsi Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) dengan dilandasi Iman dan Taqwa (IMTAQ) yang kuat. Untuk itu, program sekolah harus dipersiapkan secara matang dengan mempertimbangkan unsur kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang ada di sekolah.<sup>4</sup>

Persaingan dalam dunia pendidikan dewasa ini tanpak meningkat. Hal ini menyebabkan manajemen setiap lembaga pendidikan mendapat tantangan untuk berusaha secara kompetitif menghadapi pesaing. Lembaga pendidikan yang ingin berhasil memperoleh jumlah siswa yang banyak dan kualitas yang baik maka lembaga harus mengelola sumber daya yang ada dengan menggunakan manajemen yang baik, sehingga lembaga pendidikan tersebut akan bertahan hidup dan terus berkembang dimasa yang akan datang.

Menurut Nawawi yang dikutip Akdon bahwa manajemen strategik adalah proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan

---

<sup>3</sup>Hasbi Indra, *Pendidikan Melawan Globalisasi*, ( Jakarta: Rida Mulya, 2005), hlm. 189

<sup>4</sup>Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jendral Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, Direktorat Pembinaan Taman Kanak-kanak dan Sekolah Dasar, *Panduan Pengelolaan Sekolah Dasar*, (Jakarta: Depdiknas, 2007), hlm. 1

menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajer puncak di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuannya.<sup>5</sup>

Dalam membahas perkataan “strategik” sulit untuk dibantah bahwa penggunaannya diawali dari dan populer di lingkungan militer. Lingkungan tersebut penggunaannya lebih dominan dalam situasi peperangan, sebagai tugas seorang komandan dalam menghadapi musuh, yang bertanggung jawab mengatur cara atau taktik untuk memenangkan peperangan. Jika kata strategik dikaitkan dalam dunia pendidikan, maka strategik merupakan cara, taktik, kiat seorang pemimpin dalam hal ini kepala sekolah untuk mengatur cara supaya apa yang menjadi tujuan pendidikan tersebut bisa tercapai, dan untuk mendapatkan keunggulan sebagai tujuan utama.

Implementasi strategi merupakan aktivitas dan pekerjaan yang dibutuhkan untuk mengeksekusi perencanaan strategik. Artinya, apa yang kita rumuskan pada setrategi dan kebijakan kita terapkan dalam berbagai program kerja, anggaran, dan prosedur-prosedur.<sup>6</sup>

Implementasi dalam manajemen sekolah melibatkan upaya besar yang bertujuan mentransformasi tujuan strategik ke dalam aksi yaitu penyelenggaraan program sekolah. Betapapun hebatnya suatu strategi, apabila tidak diimplementasikan tentu saja strategi itu tidak akan bermakna bagi pengembangan sekolah.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup>Akdon, *Strategic Management; For Educational Management* (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan), (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 9

<sup>6</sup> Taufiq Amir, *Manajemen Strategik; Konsep dan Aplikatif*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hlm. 192

<sup>7</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, cet. Ke-5, (Bandung: ALFABETA), hlm. 139

Dari pernyataan di atas maka konsep manajemen strategik tidak terlepas dari fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Implementasi strategi merupakan penerapan dari perencanaan yang sudah dibuat melalui program sekolah yang berorientasi pada terwujudnya visi, misi, dan tujuan sekolah tersebut.

Perencanaan strategik yang baik tidak ada gunanya jika tidak diimplementasikan dengan baik, bahkan rencana strategis yang secara teknis paling sempurna sekalipun hanya akan memberikan sumbangan yang sangat kecil dalam mencapai tujuan jika tidak diimplementasikan. Maka dari itu salah satu fungsi manajemen ialah implementasi, tidak ada suatu rencana yang bagus tanpa adanya implementasi di dalamnya.

قُلْ يَنْقُومِ أَعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ ۗ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ مَن  
تَكُونُ لَهُ عَقِبَةُ الدَّارِ إِنَّهُ لَا يُفْلِحُ الظَّالِمُونَ ﴿١٣٥﴾

*Katakanlah: "Hai kaumku, berbuatlah sepenuh kemampuanmu, Sesungguhnya akupun berbuat (pula). kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik di dunia ini. Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan" (QS. Al-An'am: 135).<sup>8</sup>*

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿١٣٦﴾ كَبُرَ مَقْتًا عِندَ اللَّهِ  
أَن تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿١٣٧﴾

<sup>8</sup>TPPQ, Al-Quran dan Tafsirnya, Departemen Agama jilid III, (Jakarta: Lentera Abadi, 2008), hlm. 241

*Artinya:*

*“Wahai orang-orang yang beriman, kenapakah kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan?. Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan” (QS. Ash-Shaff:2-3).<sup>9</sup>*

Ayat Al-qur’an di atas telah memberi penjelasan bahwa kita tidak boleh mengatakan apa yang tidak kita kerjakan. Ini berarti penerapan dari suatu perencanaan itu sangat penting, karena dengan diterapkan itulah kita akan mengetahui hasilnya.

Sekolah sebagai salah satu lembaga pendidikan yang diberikan tugas untuk mewujudkan tujuan pendidikan Nasional harus menjalankan peran sebagai lembaga pendidikan ini, sekolah harus dikelola dengan baik agar dapat mewujudkan tujuan pendidikan yang telah dirumuskan dengan optimal. Pengelolaan sekolah yang tidak profesional dapat menghambat proses pendidikan yang sedang berlangsung dan dapat menghambat langkah sekolah dalam menjalankan fungsinya sebagai lembaga pendidikan.

Agar pengelolaan sekolah tersebut bisa berjalan dengan baik, dibutuhkan rencana strategik sebagai salah satu upaya atau cara untuk mengendalikan sekolah secara efektif dan efisien. Perencanaan strategik dalam sekolah yaitu menetapkan visi, misi, sasaran, dan tujuan. Selain perencanaan strategik hal yang lebih penting lagi adalah implementasi strategik. Implementasi strategik merupakan bentuk dari perencanaan strategik dalam sekolah melibatkan upaya besar yang bertujuan mentransformasikan tujuan strategik dalam bentuk tindakan yaitu dengan

---

<sup>9</sup>*Ibid.*, hlm. 109

penyelenggaraan program sekolah atau kegiatan. Karena dengan adanya program atau kegiatan sekolah maka tujuan akan mudah dicapai. Betapapun bagus strategik apabila tidak diimplementasikan tentu tidak akan bermakna apa-apa bagi pengembangan sekolah.

Kebanyakan yang terjadi disuatu organisasi, banyak memiliki perencanaan kerja, namun tidak sedikit perencanaan tersebut tidak terlaksana atau tidak diterapkan. Padahal perencanaan yang secara teknis tidak baik tetapi diterapkan dengan baik dapat meraih hasil yang baik dibandingkan perencanaan yang baik tapi tidak diterapkan.

Dari hasil jurnal praktik pengalaman lapangan pendidikan II (PPLK II) di Madrasah Ibtidaiyah Hijriyah II Palembang yang penulis lakukan, penulis melihat bahwatujuan Madrasah Ibtidaiyah Hijriyah II Palembang ialah menciptakan lulusan yang bermoral dengan *akhlaqul karimah* dan berpotensi, dapat berkompetensi dalam masyarakat. Untuk mencapai terwujudnya tujuan madrasah tersebut maka perlu adanya program atau kegiatan dan bagaimana strategi untuk melaksanakan program tersebut di madrasah yang dilaksanakan oleh semua *stakholder* yang berorientasi pada terwujudnya visi, misi, dan tujuan madrasah tersebut.

Namun pada kenyataanya penulis melihat bahwa hanya terlihat proses pembelajaran saja di dalam kelas. Guru mengajar di dalam kelas memberikan materi kepada siswa dengan metode yang sama, dan melakukan evaluasi, pada akhirnya siswa lulus dengan kualitas seadanya. Di MI Hijriyah II tidak terlihat adanya program atau

kegiatan selain dari kegiatan pembelajaran yang menunjang untuk mencapai tujuan dari madrasah yaitu menciptakan lulusan yang bermoral dengan *akhlaqul karimah*.

Dari paparan di atas maka penulis ingin mengetahui program madrasah dan strategi melaksanakan program atau kegiatan, anggaran, dan prosedur dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. sehingga peneliti tertarik melakukan penelitian manajemen strategik dengan judul: **“Implementasi Strategik Dalam Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Hijriyah II Palembang”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Uraian latar belakang masalah yang penulis paparkan secara singkat di atas, maka menurut penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Implementasi Strategik dalam Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Hijriyah II Palembang?
2. Apa kendala-kendala yang dihadapi dalam Implementasi Strategik Dalam Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Hijriyah II Palembang?

## **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Sebuah penelitian yang dilakukan oleh seseorang tentunya memiliki tujuan yang ingin di capai. Tujuan peneliti dalam penelitian kali ini adalah :

- a. Untuk mengetahui bagaimana implementasi strategik dalam pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Hijriyah II Palembang.

b. Untuk mengetahui kendala-kendala yang dihadapi dalam implementasi strategik dalam pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Hijriyah II Palembang.

## 2. Manfaat Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti berharap dapat memberikan manfaat yang berguna bagi siapa yang membutuhkannya. Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### a. Segi Teoritis

Melalui penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat yang berupa sumbangan dalam pengembangan ilmu Manajemen Pendidikan dan menambah kajian serta wawasan pengetahuan khususnya dalam hal manajemen strategik yang terkait dengan implementasi strategik dalam pendidikan.

### b. Segi Praktis

Dilihat dari segi praktis melalui penelitian ini diharapkan mampu untuk dijadikan referensi bagi lembaga untuk memperbaiki keadaan di lapangan yang yaitu terkait dengan manajemen strategik sehingga pihak lembaga dan komponennya mampu untuk mengimplementasikan strategik dalam pendidikan secara optimal.

### c. Bagi Peneliti

Adanya penelitian ini juga di harapkan bisa bermanfaat bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti terkait dengan manajemen strategik dan dapat menjadikan penelitian ini sebagai referensi penelitian mereka.

#### **D. Tinjauan Pustaka**

Tinjauan pustaka merupakan sebuah kegiatan meninjau tentang penelitian-penelitian yang relevan dengan penelitian yang akan di lakukan penulis. Berdasarkan penemuan penelitian yang ditemukan oleh penulis, terdapat beberapa penelitian yang hampir mirip serupa dengan penelitian yang akan penulis lakukan. Misalnya:

Rafita Rahma, (2014). Yang berjudul *Studi Komperatif Kemampuan Manajemen Strategik Kepala Sekolah Di Sekolah Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif SMA Negri 6 Dan SMA Mutiara Bunda Bandung*. Fokus penelitian ini yaitu: (1) proses formulasi dalam manajemen strategik kepala sekolah di sekolah penyelenggaraan pendidikan inklusif, meliputi: a) proses penyusunan visi, misi, dan tujuan sekolah, b) pelaksanaan assesmen lingkungan (eksternal dan internal) (analisis SWOT) di sekolah, c) proses penetapan sasaran sekolah dan d) proses penyusunan program sekolah, (2) proses strategik, meliputi: a) proses penerapan strategi, b) proses pelaksanaan evaluasi strategi dan, c) proses pengawasan strategik. Kesimpulannya ialah bahwa secara keseluruhan di kedua sekolah masih belum memiliki kemampuan manajemen strategik secara menyeluruh, pemahaman para pemimpin sekolah, para staff dan guru terhadap manajemen strategik khususnya di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif masih kurang. Namun bila dibandingkan SMA Mutiara Bunda lebih unggul dibandingkan dengan SMA 6 Bandung.

Wildan Karim Angga Perbata, (2013). Yang berjudul *Analisis Perencanaan Strategik Mutu Sekolah Pada Sekolah Menengah Pertama Negri Di Kota Bandung*. Fokus penelitian sebagai berikut: (1) analisis perencanaan mutu sekolah, (2)

perencanaan oprasional sekolah, kebijakan mutu dan biaya mutu sekolah, dan (3) monitoring dan evaluasi mutu sekolah, di tingkat sekolah menengah pertama Negeri di kota Bandung. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini meliputi: (1) analisis perencanaan menunjukkan adanya visi, misi dan tujuan sekolah yang jelas serta analisis SWOT dan Rencana Setrategik sekolah, namun sekolah tidak melaksanakan analisis pasar, (2) rencana oprasional dan biaya mutu dilaksanakan atas dasar evaluasi dari sekolah, analisis kebutuhan sekolah, kondisikeuangan dan masukan dari kebijakan mutu sekolah. Sedangkan biaya mutu SMPN 5 Bandung terbantu dengan partisipasi orang tua, sedangkan SMP 29 Bandung hanya bersumber dari Bantuan Oprasional Sekolah (BOS), (3) monitoring dan evaluasi mutu dilaksanakan dengan cara evaluasi harian, evaluasi jangka pendek dan evaluasi mutu jangka panjang, namun sekolah jarang mengalami perubahan rencana dan tidak menggunakan kuesoner atau angket untuk mengukur dan menilai kepuasan siswa.

Moh. Muchlis Abdul, ( 2010 ). Yang berjudul *Implementasi Manajemen Strategis Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Paterongan Jombang Jawa Timur*. Fokus penelitian yaitu: penerapan manajemen strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di Pondok Pesantren Darul Ulum Jombang Jawa Timur. Kesimpulan dari penelitian ini yaitu: penerapan manajemen strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di Pondok Pesantren Darul Uum Rejoso Peterongan Jombang Jawa Timur, sudah terlaksana dengan baik. Usaha kegiatan peningkatan mutu pendidikan di Pondok Pesantren semakin

meningkat dan terarah, karena penerapan manajemen strategis yang di buat di Pondok Pesantren dapat dilaksanakan dan tujuannya tercapai dengan baik.

M. Hasbi, dkk, (2013). *Perencanaan Stratejik dalam Pendidikan Islam; Analisis dan Perencanaan Pendidikan di Ma'had Raudhatul Ulum Sakatiga Ogan Ilir Sumatra Selatan*. Fokus penelitian yaitu: menganalisis dan mengevaluasi perencanaan pendidikan di Ma'had Luqmanul Hakim dengan menggunakan alat analisis perencanaan strategik. Kesimpulan dalam penelitian ini yaitu: melalui analisis SWOT sebagai basis perumusan perencanaan strategik. Analisis SWOT mengarah pada kekuatan dan kelemahan (kondisi internal), serta peluang dan ancaman (kondisi eksternal) MLH. Dalam penelitian ini diketahui tujuan institusional atau misi pendidikan MLH adalah “mencetak kadar-kadar ulama’ dan cendikiawan yang berjiwa IMTAQ, berbekal IPTEK dan memiliki ciri-ciri khusus sebagai umat yang mampu mengimplementasikan nilai, ajaran dan isi kandungan Al-Qur’an dalam kehidupan” untuk meningkatkan daya kompetitif di antara lembaga-lembaga pendidikan lain, MLH harus memiliki visi pendidikan yang jelas, mudah dipahami, dan diukur.

Dalam penjelasan beberapa skripsi di atas, tampak bahwa ada persamaan dan perbedaan dalam penelitian yang akan penulis lakukan. Yaitu sama-sama membahas manajemen strategik. Misalnya Rafita Rahma meneliti tentang Studi Koporatif Kemampuan Manajemen Strategik Kepala Sekolah, Hasbi dkk tentang Perencanaan Strategik dalam Pendidikan. Sedangkan perbedaan di sini adalah peneliti fokus pada

Implementasi Strategik dalam Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Hijriyah II Palembang.

### **E. Kerangka Teori**

Implementasi merupakan suatu proses penerapan ide, konsep, kebijakan atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak, baik berupa perubahan pengetahuan, ketrampilan, nilai, sikap. Dalam *Oxford Advance Learner's Dictionary*, dikemukakan bahwa implementasi adalah “*put something into effect*” (penerapan suatu yang memberikan efek atau dampak).<sup>10</sup>

Strategi adalah siasat yang digunakan untuk mencapai suatu maksud.<sup>11</sup> Menurut Akdon strategik adalah kerangka yang membimbing dan mengendalikan pilihan-pilihan yang menetapkan sifat dan arah suatu organisasi perusahaan. Menurut Clausewitz strategik merupakan seni menggunakan pertempuran untuk memenangkan peperangan. Sedangkan menurut Skinner strategik merupakan filosofi yang berkaitan dengan alat untuk mencapai tujuan.<sup>12</sup>

Implementasi strategi adalah sejumlah total aktivitas dan pilihan yang dibutuhkan untuk dapat menjalankan sebuah perencanaan strategi. Implementasi

---

<sup>10</sup> E. Mulyasa, *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Kemandirian Guru dan Kepala Sekolah*, Ed.1 Cet. Ke-5, ( Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 178

<sup>11</sup> J.S. Badudu, *Kamus Kata-Kata Serapan Asing*, Cet. Ke-1, (Jakarta: Kompas, 2003), hlm. 333

<sup>12</sup> Akdon, *Op. Cit.*, hlm. 4

strategi merupakan proses berbagai strategi dan kebijakan berubah menjadi tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur.<sup>13</sup>

Sampai sejauh ini tidak terdapat rumusan yang bisa diterima secara universal mengenai istilah implementasi strategi atau eksekusi strategi. Berdasarkan kajian literatur oleh Li, Guoui, dan Eppler yang dikutip oleh Ismail Solihin terdapat tiga perspektif dalam memandang pengertian dari implementasi strategi. Ketiga perspektif itu ialah:

1. *Process perspective*. Menurut pandangan ini, implementasi strategi merupakan serangkaian langkah berurutan yang sudah direncanakan dengan sangat cermat (*a squence of cerefully plenned consecutive steps*).
2. *Behavior perspective*. Cara pandang ini menganggap implementasi strategi sebagai suatu rangkaian tindakan dan menilai tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pihak-pihak yang melakukan eksekusi strategi dari sudut pandang ilmu perilaku.
3. *Hybrid perspective*. Sebagaimana tersirat dari namanya, pendekatan ini memandang implementasi strategi sebagai suatu kombinasi antara proses implementasi strategi dan perilaku pihak-pihak yang mengeksekusi strategi.<sup>14</sup>

Implementasi dalam manajemen sekolah melibatkan upaya besar yang bertujuan mentransformasi tujuan strategik ke dalam aksi yaitu penyelenggaraan

---

<sup>13</sup> J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, Ed. Ke-2, (Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2003), hlm. 296

<sup>14</sup> Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: PT. Erlangga, 2013), hlm . 202

program sekolah. Betapapun hebatnya suatu strategi, apabila tidak diimplementasikan tentu saja strategi itu tidak akan bermakna bagi pengembangan sekolah.<sup>15</sup>

Karena itu, kemampuan kepala sekolah dan personal sekolah lainnya mengimplementasikan suatu strategi dalam manajemen sekolah merupakan hal yang sangat penting dalam kaitannya dengan *skill* kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dan guru sebagai tenaga profesional yang bertanggung jawab terhadap kemajuan belajar peserta didik. Kenyataannya implementasi strategi khususnya disekolah tidak mudah dilakukan. Umumnya sekolah terjebak pada kegiatan bersifat rutin yaitu guru masuk kelas memberi pelajaran pendekatannya sama seperti sebelumnya, melaksanakan ujian, memberi nilai dari hasil ujian, dan akhirnya peserta didik lulus dengan kualitas seadanya.<sup>16</sup>

Dalam J. David Hunger & Thomas L. Wheelen dalam implementasi strategi dibutuhkan pengembangan program, anggaran, dan prosedur, untuk mewujudkan tujuan dari sebuah organisasi.<sup>17</sup>

#### 1. Program

Program adalah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai.<sup>18</sup> Untuk itu setiap program sangat penting dalam meningkatkan kualitas dalam sebuah organisasi.

---

<sup>15</sup> Syaiful Sagala, *Op. Cit.*, hlm. 139

<sup>16</sup> *Ibid.*

<sup>17</sup> J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Op. Cit.*, hlm. 17

<sup>18</sup> *Ibid.*

## 2. Anggaran

Anggaran adalah program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dirinci dalam satuan uang dalam biaya, yang akan digunakan dalam manajemen untuk perencanaan dan pengendalian.<sup>19</sup> Anggaran sangat berpengaruh dalam pelaksanaan program, untuk itu penganggaran yang dilakukan harus dibuat sesuai kebutuhan.

## 3. Prosedur

Prosedur adalah syistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan.<sup>20</sup> Prosedur sangat penting dalam pembuaatan dan pelaksanaan suatu kegiatan, agar kegiatan tersebut bisa berjalan teratur.

Menurut Hunger & Wheelen yang dikutip Ismail Solihin dalam bukunya Manajemen Strategik menyebutkan berbagai masalah yang umumnya dihadapi perusahaan pada saat mereka melakukan implementasi strategi, sebagai berikut:

1. Implementasi strategi sering kali memerlukan waktu yang lebih lama dibandingkan dengan waktu yang dibutuhkan untuk membuat perencanaan.
2. Masalah-masalah besar yang sebelumnya tidak diantisipasi, muncul pada tahap implementasi strategi.
3. Berbagai kegiatan tidak terkoordinasi dengan efektif.

---

<sup>19</sup>*Ibid.*, hlm. 18

<sup>20</sup>*ibid.*

4. Berbagai kegiatan yang bersaing serta krisis yang terjadi, menyita perhatian manajer dan mengakibatkan fokus perhatian mereka tidak tertuju pada persoalan implementasi strategi.
5. Sumber daya manusia yang terlibat tidak memiliki kemampuan yang memadai untuk melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepada mereka.
6. Karyawan pada level organisasi yang rendah tidak dilatih dengan memadai.
7. Berbagai faktor lingkungan eksternal yang tidak bisa dikendalikan, mengakibatkan munculnya berbagai masalah.
8. Manajer yang mengepalai departemen tidak memberikan kepemimpinan dan pengarahan yang memadai kepada bawahannya.
9. Berbagai tugas dan kegiatan yang merupakan kunci bagi implementasi strategik tidak dirumuskan dengan baik.
10. Sistem informasi perusahaan tidak bisa memantau berbagai kegiatan yang dilakukan perusahaan secara memadai.<sup>21</sup>

#### **F. Definisi Konseptual**

Definisi konseptual implementasi strategik dalam pendidikan dilihat dari teori yang telah berkembang bahwa: agar implementasi strategik dalam pendidikan dapat berjalan dengan baik maka sekolah harus mengembangkan setrategi dalam bentuk program kegiatan sekolah, anggaran, dan prosedur.

---

<sup>21</sup> Ismail Solihin, *Op, Cit.*, hlm 205.

### 1. Program kegiatan

Program merupakan rangkaian kegiatan-kegiatan atau seperangkat tindakan untuk mencapai tujuan. Sebuah lembaga pendidikan pasti memiliki visi, misi, dan tujuan yang hendak dicapai. Oleh karena itu, maka untuk mencapai tujuan tersebut kepala sekolah harus membuat program sekolah dan cara melaksanakannya yang diterapkan oleh seluruh *stakholder* yang mengacu pada terwujudnya tujuan sekolah. Biasanya program dibedakan menjadi tiga yaitu: program jangka panjang, menengah, dan pendek.

### 2. Anggaran

Anggaran merupakan rincian dalam bentuk uang. Anggaran merupakan hal yang sangat penting dalam menjalankan program atau kegiatan sekolah, karena sekolah yang memiliki program atau kegiatan namun tidak memiliki anggaran atau uang untuk menjalankan program tersebut, maka program tersebut tidak akan bisa berjalan. Anggaran sekolah untuk menjalankan program sekolah biasanya bersumber dari dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS), masyarakat, dan bersumber dari orang tua siswa atau disebut dengan SPP.

### 3. Prosedur

Prosedur merupakan langkah-langkah, urutan-urutan yang akan dilaksanakan dalam melaksanakan program atau kegiatan sekolah. Setiap program sekolah harus memiliki prosedur masing-masing. Dengan adanya prosedur di setiap program maka sebuah pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik, dan hasilnya sesuai harapan kita.

## G. Metodologi Penelitian

Secara umum metode penelitian diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapat data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Menurut Sugiyono mengatakan bahwa. Metode penelitian pendidikan dapat diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data yang valid dengan tujuan dapat ditemukan, dikembangkan dan dibuktikan, suatu pengetahuan tertentu sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi suatu masalah dalam bidang pendidikan.<sup>22</sup>

### 1. Jenis pendekatan dan penelitian

#### a. Pendekatan Penelitian

Pendekatan ini menggunakan pendekatan kualitatif artinya penelitian yang dilakukan dengan menjelaskan, menerangkan dan menguraikan pokok masalah yang hendak dibahas dalam penelitian ini kemudian ditarik kesimpulan secara deduktif.<sup>23</sup>

#### b. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian deskriptif, yakni penelitian yang berusaha menggambarkan, menginterpretasikan, mendeskripsikan atau menjelaskan objek, peristiwa maupun kejadian yang berlangsung pada saat penelitian sesuai apa adanya.<sup>24</sup> Penelitian deskriptif ini diharapkan dapat memberi

---

<sup>22</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Cet. Ke-19, (Bandung, CV. Alfabeta. 2014), hlm. 6

<sup>23</sup> Saipul Annur, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Palembang: Grafika Telindo Press, 2008), hlm. 29

<sup>24</sup>Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm. 157

gambaran implementasi strategik dan kendala-kendala yang dihadapi dalam implementasi strategik di MI Hijriyah II Palembang.

## 2. Jenis dan Sumber Data

### a. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, meliputi bentuk-bentuk implementasi strategik dan apa yang menjadi kendala dalam implmentasi strategik.

### b. Sumber Data

Menurut Suharsimi Arikunto, sumber data adalah subjek dari mana data tersebut diperoleh.<sup>25</sup>

#### 1) Sumber data primer yaitu data yang diterima dari tangan pertama.<sup>26</sup>

Yaitu kepala madrasah, dan wakil kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Hijriyah II Palembang. Data ini diperoleh dan dikumpulkan langsung dari lapangan oleh peneliti melalui wawancara, observasi dan catatan di lapangan.

#### 2) Sumber data skunder yaitu sumber informan yang diterima dari tangan

kedua.<sup>27</sup> Yaitu data yang sudah dioleh dalam bentuk dokumen-dokumen, jurnal dan arsip yang ada di MI Hijriyah II Palembang serta litiatur kepustakaan yang berkenaan dengan permasalahan yang diteliti.

---

<sup>25</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm. 107

<sup>26</sup>Saipul Annur, *Op. Cit.*, hlm. 106

<sup>27</sup>*Ibid.*, hlm. 107

### 3. Informan Penelitian

Laporan berdasarkan metode kualitatif mencakup masalah deskriptif murni tentang program murni tentang program dan pengalaman orang di lingkungan penelitian. Tujuan deskriptif ini adalah untuk membantu pembaca mengetahui apa yang terjadi di lingkungan di bawah pengamatan, seperti apa pandangan partisipan berada di latar penelitian, dan seperti apa peristiwa atau aktivitas yang terjadi dilatar penelitian. Dalam pembacaan melalui catatan dan wawancara, peneliti mulai mencari bagian-bagian data yang akan diperluas untuk persentasi sebagai deskriptif murni dalam laporan penelitian.<sup>28</sup>

Informan utama dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, dan dibantu oleh wakil kepala Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Hijriyah II Palembang yang memang memiliki informasi lengkap untuk bahan penelitian yang dibutuhkan peneliti.

Dan informan pendukung dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Bendahara Madrasah Ibtidaiyah Hijriyah II Palembang.
- b. Guru Madrasah Ibtidaiyah Hijriyah II Palembang.

### 4. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data pada penelitian ini penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data. Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui:

- a. Observasi

---

<sup>28</sup> Emzir, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Cet. Ke-5, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011), hlm. 174

Observasi yang peneliti gunakan adalah observasi tak berstruktur. Observasi tak berstruktur adalah observasi yang tidak dipersiapkan secara sistematis tentang apa yang akan diamati. Dalam melakukan pengamatan peneliti tidak menggunakan instrumen yang telah baku, tetapi hanya berupa rambu-rambu pengamatan.<sup>29</sup>

Dalam hal ini peneliti akan melakukan pengamatan terkait dengan implementasi strategik dalam pendidikan yang berfokus pada pengamatan pengembangan program sekolah dan cara melaksanakan program, anggaran yang digunakan dalam menjalankan program sekolah, prosedur disetiap program sekolah, kendala-kendala dalam implementasi strategik dalam pendidikan.

b. Wawancara(*Interview*)

*Esterberg* dalam Sugiyono mendefinisikan *interview* sebagai berikut. “*a meeting of two persons to exchange information and idea joint construction and responses, resuliting in communication and joint konstruktion of meaning about a particular topic*”. Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.<sup>30</sup>

Dalam wawancara ini peneliti akan mencari informasi terkait implementasi strategik dalam pendidikan yaitu informasi tentang program

---

<sup>29</sup>Sugiyono, *Op. Cit.*, hlm. 313

<sup>30</sup>*Ibid.*, hlm. 119

sekolah dan cara melaksanakan program, anggaran dan strategi untuk menjalankan program, dan prosedur di setiap program, kendala-kendala dalam implementasi strategik seperti kendala dalam pelaksanaan program, anggaran, dan prosedur.

#### c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berupa tulisan, gambar, atau karya-karya monumental seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life histories*), ceritera, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumentasi yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang berupa gambar, patung, film dan lain-lain.<sup>31</sup>

Teknik ini digunakan untuk mendokumentasikan implementasi strategik dalam pendidikan yang terkait pada program atau kegiatan-kegiatan sekolah, anggaran, dan prosedur.

#### d. Triangulasi

Dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, sebenarnya peneliti mengumpulkan data

---

<sup>31</sup>*Ibid.*, hlm. 329

dan sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai sumber data.<sup>32</sup>

Teknik triangulasi ini digunakan untuk menggabungkan dari berbagai teknik seperti observasi, wawancara, dan dokumentasi yang peneliti lakukan di lapangan.

## 5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

### a. *Data Reduction* (Reduksi data)

Data yang diperoleh di lapangan cukup banyak, maka dari itu perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan, makin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data dengan reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu.<sup>33</sup> Jadi, seluruh data yang diperoleh di lapangan dikumpulkan dan dirangkum, kemudian dipilih data yang sesuai dengan rumusan masalah.

### b. *Data Display* (Penyajian data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah *mendisplaykan* data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk

---

<sup>32</sup>*Ibid.*, hlm. 230

<sup>33</sup>*Ibid.*, hlm. 338

uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dalam hal ini Miles and Huberman dalam Sugiyono, yang paling sering digunakan dalam penyajian data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.<sup>34</sup> Jadi, data yang telah dirangkum kemudian dipilih untuk di sajikan dalam bentuk kalimat yang mudah dipahami.

c. *Conclusion Drawing/Verification* (kesimpulan)

Langkah ketiga dari data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi.<sup>35</sup>

Melalui teknik analisis dan verifikasi ini diharapkan dapat menyimpulkan dari sebuah data yang bisa dipertanggungjawabkan, serta data juga dapat diuji kebenarannya secara relevan.

## 1. Sistematika Penulisan

Secara keseluruhan dalam penulisan penelitian ini akan memuat lima bab dengan princiian sebagai berikut:

**Bab 1:** Berisi pendahuluan yang bermaksud mengantarkan pembahasan pada bab-bab selanjutnya. Bab ini memuat latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan/manfaat penelitian, tinjauan pustaka, kerangka teori, definisi konseptual, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

---

<sup>34</sup>*Ibid.*, hlm. 341

<sup>35</sup>*Ibid.*, hlm. 345

**Bab II:** Adalah tinjauan tentang konsep implementasi strategik dalam pendidikan, dan masalah-masalah yang menghambat implementasi strategik dalam pendidikan.

**Bab III :** Adalah profil Madrasah Ibtidaiyah Hijriyah II Palembang. Sejarah madrasah, visi, misi, tujuan, struktur madrasah, keadaan tenaga pendidik dan kependidikan, keadaan siswa, keadaan sarana prasarana, dan lainnya.

**Bab IV:** Adalah hasil penelitian yang membahas tentang implementasi strategik dalam pendidikan di MI Hijriyah II Palembang. Bagaimana implementasi strategik, dan apa kendala-kendala yang dihadapi dalam implementasi strategik.

**Bab V:** Merupakan penutup yang berisi kesimpulan dan saran-saran.