

SKRIPSI

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIK DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU
(Studi Kasus MAN Pinrang)**



OLEH

**ASRIANI DAHLAN
NIM: 18.1900.027**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
PAREPARE**

2023

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIK DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU
(Studi Kasus MAN Pinrang)**



OLEH

**ASRIANI DAHLAN
NIM: 18.1900.027**

Skripsi sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)
pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah
Institut Agama Islam Negeri Parepare

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
PAREPARE**

2023

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIK DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU
(Studi Kasus MAN Pinrang)**

Skripsi

**Sebagai salah satu syarat untuk mencapai
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)**

**Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam**

Disusun dan diajukan oleh

**ASRIANI DAHLAN
NIM. 18.1900.027**

Kepada

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
PAREPARE**

2023

PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING

Judul Skripsi : Implementasi Manajemen Srategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus MAN Pinrang).
Nama Mahasiswa : Asriani Dahlan
Nomor Induk Mahasiswa : 18.1900.027
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah
Dasar Penetapan Pembimbing : Surat Penetapan Pembimbing Skripsi Fakultas Tarbiyah No.2264/2021

Disetujui Oleh:

Pembimbing Utama : Drs. Amiruddin Mustam, M.Pd. (.....)
NIP : 19620308 199203 1 001
Pembimbing Pendamping : Dr. Abd. Halik, M.Pd.I. (.....)
NIP : 19791005 200604 1 003

Mengetahui:

Dekan,
Fakultas Tarbiyah



Dr. Zulfah, M.Pd
NIP. 19830420 200801 2 010

PENGESAHAN KOMISI PENGUJI

Judul Skripsi : Implementasi Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus MAN Pinrang).
Nama Mahasiswa : Asriani Dahlan
Nomor Induk Mahasiswa : 18.1900.027
Fakultas : Tarbiyah
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Dasar Penetapan Pembimbing : Surat Penetapan Pembimbing Skripsi Fakultas Tarbiyah No.2264/2021
Tanggal Kelulusan : 17 Januari 2023

Disahkan Oleh Komisi Penguji

Drs. Amiruddin Mustam, M.Pd.	(Ketua)	(.....)
Dr. Abd. Halik, M.Pd.I.	(Sekretaris)	(.....)
Drs. Ismail Latif, M.M.	(Anggota)	(.....)
Nurleli Ramli, M.Pd.	(Anggota)	(.....)

Mengetahui:

Dekan
Fakultas Tarbiyah

Dr. Zulfah, M.Pd
NIP.19830420 200801 2 010

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

أَلْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ، وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَأَصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ. أَمَّا بَعْدُ

Puji Syukur penulis panjatkan kehadiran Allah swt. berkat hidayah, taufik, dan maunah-Nya, penulis dapat menyelesaikan tulisan ini sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi dan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S. Pd.) pada Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare.

Penulis haturkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada kedua orang tua penulis, yaitu Ibunda tercinta Hj. Suhaini dan Ayahanda tercinta Dahlan dimana dengan pembinaan dan berkah doa tulusnya, penulis mendapatkan kemudahan dalam menyelesaikan tugas akademik tepat pada waktunya.

Penulis telah menerima banyak bimbingan dan bantuan dari Bapak Drs. Amiruddin Mustam, M. Pd. dan Bapak Dr. Abd.Halik, M. Pd. I. sebagai Pembimbing I dan Pembimbing II, atas segala bantuan dan bimbingan yang telah diberikan, penulis ucapkan terima kasih.

Selanjutnya, penulis juga menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Bapak Dr. Hannani, M. Ag. sebagai Rektor IAIN Parepare yang telah bekerja keras mengelola pendidikan di IAIN Parepare.
2. Ibu Dr. Zulfah, M. Pd. sebagai Dekan Fakultas Tarbiyah atas pengabdianya dalam menciptakan suasana pendidikan yang positif bagi mahasiswa.
3. Bapak Dr. Abd. Halik, M. Pd. I. sebagai ketua Program Studi Manajemen Pendidikan atas segala pengabdianya yang telah memberikan pembinaan,

motivasi serta semangat kepada mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah.

4. Bapak Drs. Ismail Latif, M.M. dan Ibu Nurleli Ramli, M. Pd. sebagai penguji pada ujian skripsi yang telah memberikan banyak masukan.
5. Bapak/Ibu dosen program studi Manajemen Pendidikan Islam yang telah meluangkan waktu mereka dalam mendidik penulis selama studi di IAIN Parepare.
6. Bapak Sirajuddin, S. Pd. I., S. IPI., M. Pd. sebagai Kepala Perpustakaan IAIN Parepare beserta seluruh staff yang telah memberikan pelayanan kepada penulis selama menjalani studi, terutama dalam penyusunan skripsi ini.
7. Bapak Drs. Ansyar, M.A. sebagai Kepala MAN Pinrang. Dewan guru dan jajarannya yang telah memberikan kesempatan dan membantu penulis untuk melakukan penelitian dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis tak lupa pula mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, baik moril maupun material hingga tulisan ini dapat diselesaikan. Semoga Allah swt. berkenaan menilai segala kebajikan sebagai amal jariyah dan memberikan rahmat dan pahala-Nya.

Akhirnya penulis menyampaikan kiranya pembaca berkenan memberikan saran konstruktif demi kesempurnaan skripsi ini.

Parepare, 12 Desember 2022
18 Jumadil Awal 1444 H

Penulis



Asriani Dahlan
18.1900.027

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : Asriani Dahlan
NIM : 18.1900.027
Tempat/Tgl. Lahir : Alitta, 06 Juni 2000
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah
Judul Skripsi : Implementasi Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus MAN Pinrang).

Menyatakan dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran bahwa ini benar merupakan hasil karya saya sendiri. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa ini merupakan duplikat, tiruan, plagiat atau dibuat oleh orang lain, sebagian atau seluruhnya, maka skripsi dan gelar yang diperoleh batal demi hukum.

Parepare, 12 Desember 2022

Penulis,



Asriani Dahlan
18.1900.027

ABSTRAK

Asriani Dahlan, *Implementasi Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus MAN Pinrang)* (dibimbing oleh Amiruddin Mustam dan Abd. Halik).

Manajemen strategik dalam suatu lembaga pendidikan mampu memberikan penekanan pada analisis internal maupun eksternal organisasi dalam merumuskan serta mengimplementasikan rencana organisasi, memberikan serangkaian keputusan dan tindakan strategis dalam mencapai tujuan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui desain, implementasi serta hasil manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus, dalam pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data, kesimpulan dan analisis data studi kasus.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang, dilakukan melalui proses analisis lingkungan, perumusan visi, misi, tujuan, strategi dan kebijakan. Implementasi strategi dilakukan dengan menentukan program sebagai upaya dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang, adapun program yang ditetapkan, yaitu kegiatan belajar mengajar di kelas, pertemuan ilmiah guru, *lesson studi*, MGMP, diklat, seminar motivasi, dan bimbingan teknis. Program-program tersebut diharapkan mampu meningkat kinerja guru, seperti kemampuan guru dalam membuat perangkat pembelajaran dan meningkatkan inovasi guru dalam mengajar. Selanjutnya dilakukan perencanaan anggaran untuk menunjang terlaksananya program yang telah ditetapkan, kemudian dilaksanakan sesuai dengan SOP yang berlaku. Serta untuk mengetahui hasil implementasi strategi di MAN Pinrang dilakukan kegiatan supervisi.

Kata Kunci: Manajemen Strategik, Kinerja Guru.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGANTAR.....	ii
PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING.....	iii
PENGESAHAN KOMISI PENGUJI.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
A. Tinjauan Penelitian Relevan.....	9
B. Tinjauan Teori.....	12
1. Pengertian Implementasi.....	12
2. Pengertian Manajemen Strategik.....	13
3. Karakteristik Manajemen Strategik.....	17
4. Manfaat Manajemen Strategik.....	18
5. Proses Manajemen Strategik.....	19
6. Implementasi Manajemen Strategik.....	27
7. Pengertian Kinerja Guru.....	29
8. Penilaian Kinerja Guru.....	34
C. Kerangka Konseptual.....	35

D. Kerangka Pikir	36
BAB III METODE PENELITIAN.....	37
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	37
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	38
C. Fokus Penelitian.....	39
D. Jenis dan Sumber Data.....	40
E. Teknik pengumpulan Data.....	41
F. Uji Keabsahan Data	42
G. Teknik Analisis Data	43
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	47
A. Hasil Penelitian	47
1. Desain Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN Pinrang.....	47
2. Implementasi Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru MAN Pinrang	59
3. Hasil Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN Pinrang.....	67
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	69
BAB V PENUTUP.....	73
A. Kesimpulan	73
B. Saran	74
DAFTAR PUSTAKA	I
LAMPIRAN.....	IV
BIOGRAFI PENULIS	XXVIII

DAFTAR TABEL

No. Tabel	Judul Tabel	Halaman
1.1.	Rencana Strategik MAN Pinrang	6
2.1.	Matriks TOWS	21
3.1.	Kegiatan Penelitian	38
4.1.	Analisis SWOT MAN Pinrang	47
4.2.	Renstra Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan MAN Pinrang	54



DAFTAR GAMBAR

No. Gambar	Judul Gambar	Halaman
2.1	Proses Manajemen Strategik	19
2.2	Proses Formulasi Strategi	22
2.3	Kerangka Pikir	33



DAFTAR LAMPIRAN

No. Lampiran	Nama Lampiran	Halaman
1.	Hasil Supervisi Kinerja Guru di MAN Pinrang	Terlampir
2.	Surat Rekomendasi Penelitian dari IAIN Parepare.	Terlampir
3.	Surat Izin Penelitian dari Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Pinrang.	Terlampir
4.	Surat Keterangan Izin Meneliti dari MAN Pinrang.	Terlampir
5.	Surat Keterangan telah Melaksanakan Penelitian dari MAN Pinrang.	Terlampir
6.	Pedoman Wawancara Penelitian	Terlampir
7.	Surat Pernyataan Wawancara.	Terlampir
8.	Dokumentasi.	Terlampir
9.	Biografi Penulis.	Terlampir

PEDOMAN TRANSLITERASI

A. Transliterasi

1. Konsonan

Fonem konsonen bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lain lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda. Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin:

Huruf	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Tha	Th	te dan ha
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	dhal	Dh	de dan ha

ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	shad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ta	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	‘	koma terbalik ke atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We

هـ	Ha	H	Ha
ء	hamzah	,	apostrof
ي	Ya	Y	Ye

Hamzah (ء) yang diawal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apapun. Jika terletak di tengah atau di akhir, ditulis dengan tanda (,).

2. Vokal

a. Vokal tunggal (*monofong*) bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasi sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اَ	Fathah	A	A
اِ	Kasrah	I	I
اُ	Dammah	U	U

b. Vokal rangkap (*diftong*) bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اِيّ	fathah dan ya	Ai	a dan i
اُوّ	fathah dan wau	Au	a dan u

Contoh:

كَيْفَ : kaifa

حَوْلَ : ḥaula

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat Dan Huruf	Nama	Huruf Dan Tanda	Nama
آ / اِي	fathah dan alif atau ya	Ā	a dan garis di atas
يِ	kasrah dan ya	Ī	i dan garis di atas
وُ	dammah dan wau	ū	u dan garis di atas

Contoh:

مَاتَ .māta

رَمَى .ramā

قِيلَ : qīla

يَمُوتُ : yamūtu

4. Ta Marbutah

Transliterasi untuk *ta marbutah* ada dua:

- 1) *Ta marbutah* yang hidup atau mendapat harkat fathah, kasrah dan dammah, transliterasinya adalah [t].
- 2) *Ta marbutah* yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang terakhir dengan *ta marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbutah* itu ditransliterasikan dengan *ha (h)*.

Contoh:

رَوْضَةُ الْجَنَّةِ : *raudah al-jannah* atau *raudatul jannah*
 الْمَدِينَةُ الْقَاضِيَّةُ : *al-madīnah al-fāḍilah* atau *al-madīnatul fāḍilah*
 الْحِكْمَةُ : *al-hikmah*

5. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau tasydid yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda tasydid (ّ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda syaddah.

Contoh:

رَبَّنَا : *rabbanā*
 نَجَّيْنَا : *najjainā*
 الْحَقُّ : *al-haqq*
 الْحَجُّ : *al-hajj*
 نَعَمَّ : *nu‘ima*
 عَدُوٌّ : *‘aduwwun*

Jika huruf bertasydid diakhiri sebuah kata dan didahului oleh huruf kasrah (ِ), maka ia litransliterasi seperti huruf *maddah (i)*.

Contoh:

عَرَبِيٌّ : ‘arabi (bukan ‘arabiyy atau ‘araby)
 عَلِيٌّ : ‘ali (bukan ‘alyy atau ‘aly)

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam tulisan bahasa Arab dilambangkan dengan huruf لا (*alif lam ma'arifah*). Dalam pedoman transliterasi ini kata sandang ditransliterasi seperti biasa, *al-*, baik ketika diikuti oleh huruf *syamsiah* maupun huruf *qamariah*. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan oleh garis mendatar (-).

Contoh:

الشَّمْسُ : *al-syamsu* (bukan *asy-syamsu*)

الزَّلْزَلَةُ : *al-zalزالah* (bukan *az-zalزالah*)

الفَلْسَفَةُ : *al-falsafah*

الْبِلَادُ : *al-bilādu*

7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof ('), hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Namun bila hamzah terletak diawal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif.

Contoh:

تَأْمُرُونَ : *ta'murūna*

النَّوْءُ : *al-nau'*

شَيْءٌ : *syai'un*

أَمْرَةٌ : *umirtu*

8. Kata Arab yang lazim digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang di transliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibukukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari pembendaharaan bahasa Indonesia, atau sudah sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi diatas. Misalnya kata *Al-Qur'an* (dar *Qur'an*), *sunnah*. Namun bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka mereka harus ditransliterasikan secara utuh. Contoh:

fī zilāl al-qur'an
al-sunnah qabl al-tadwin
al-ibārat bi 'umum al-lafz lā bi khusus al-sabab

9. Lafz al-Jalalah (الله)

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf jar dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mudaf ilaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

Contoh:

دِينُ اللَّهِ : *dīnullah*

بِاللَّهِ : *billah*

Adapun *ta marbutah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-jalālah*, ditransliterasi dengan huruf [t].

Contoh:

هُمُ فِي رَحْمَةِ اللَّهِ : *Hum fi rahmatillāh*

10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga berdasarkan pada pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (*al-*), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (*Al-*).

Contoh:

wa mā muhammadun illā rasūl
inna awwala baitin wudi‘a linnāsi lalladhī bi
Bakkata mubārakan
syahru ramadan al-ladhī unzila fih al-qur’an
Nasir al-din al-tusī
abū nasr al-farabi

Jika nama resmi seseorang menggunakan kata *Ibnu* (anak dari) dan *Abū* (bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya, maka kedua nama terakhir itu harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi.

Contoh:

Abū al-Walid Muhammad ibnu Rusyd, ditulis menjadi: Ibnu Rusyd, Abū al-Walīd Muhammad (bukan: Rusyd, Abū al-Walid Muhammad Ibnu).

Naṣr Ḥamīd Abū Zaid, ditulis menjadi: Abū Zaid, Naṣr Ḥamīd (bukan: Zaid, Naṣr Ḥamīd Abū).

B. Singkatan

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:

Sw. = *subḥānahū wa ta'āla*

Saw. = *ṣallallāhu 'alaihi wa sallam*

a.s. = *'alaihi al- sallām*

H = Hijriah

M = Masehi

SM = Sebelum Masehi

l. = Lahir tahun

w. = Wafat tahun

QS .../...4 = QS al-Baqarah/2:187 atau QS Ibrahim/ ..., ayat 4

HR = Hadis Riwayat

Beberapa singkatan dalam bahasa Arab:

ص	=	صفحة
دم	=	بدون مكان
صلعم	=	صلى الله عليه وسلم

ط	=	طبعة
دن	=	بدون ناشر
الخ	=	إلى آخرها/إلى آخره
ج	=	جزء

Selain itu, beberapa singkatan yang digunakan secara khusus dalam teks referensi perlu dijelaskan kepanjangannya, diantaranya sebagai berikut:

ed.	:	Editor (atau, eds. [dari kata editors] jika lebih dari satu orang editor). Karena dalam bahasa Indonesia kata “editor” berlaku baik untuk satu atau lebih editor, maka ia bisa saja tetap disingkat ed. (tanpa s).
et al.	:	“Dan lain-lain” atau “dan kawan-kawan” (singkatan dari et alia). Ditulis dengan huruf miring. Alternatifnya, digunakan singkatan dkk. (“dan kawan-kawan”) yang ditulis dengan huruf biasa/tegak. Yang mana pun yang dipilih, penggunaannya harus konsisten.
Cet.	:	Cetakan. Keterangan tentang frekuensi cetakan sebuah buku atau literatur sejenisnya.
Terj.	:	Terjemahan (oleh). Singkatan ini juga digunakan untuk penulisan karya terjemahan yang tidak menyebutkan nama penerjemahnya.
Vol.	:	Volume. Biasanya dipakai untuk menunjukkan jumlah jilid sebuah buku atau ensiklopedi dalam bahasa Inggris. Untuk buku-buku berbahasa Arab biasanya digunakan kata juz.
No.	:	Nomor. Digunakan untuk menunjukkan jumlah nomor karya ilmiah berkala seperti jurnal, majalah, dan sebagainya.

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Ilmu manajemen yang mempelajari bagaimana kegiatan suatu kelompok dapat menciptakan suasana yang damai, tertib, dan mendapatkan keberhasilan atau kemenangan sesuai dengan kebutuhan yang telah ditetapkan dalam suatu perencanaan.

Dalam al-Qur'an terdapat stimulasi terkait manajemen, sebagaimana firman Allah Swt dalam Q.S. Al-Baqarah/2 : 282 sebagai berikut:

...وَلَا تَسْأَمُوا أَنْ تَكْتُبُوهُ صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا إِلَىٰ أَجَلِهِ ذَلِكُمْ أَقْسَطُ عِنْدَ اللَّهِ وَأَقْوَمٌ
لِلشَّهَادَةِ وَأَدْنَىٰ أَلَّا تَرْتَابُوا إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ فَلَيْسَ عَلَيْكُمْ
جُنَاحٌ أَلَّا تَكْتُبُوهَا...

Terjemahnya:

“... Dan janganlah kamu jemu menulis hutang ini, baik kecil maupun besar sampai batas waktu membayarnya. Yang demikian itu, lebih adil di sisi Allah Swt dan lebih menguatkan persaksian dan lebih dekat kepada tidak (menimbulkan) keraguanmu. (Tulislah mu'amalahmu itu), kecuali muamalah itu perdangangan tunai yang kamu jalankan diantara kamu, maka tidak ada dosa bagi kamu, (jika) kamu tidak menulisnya...“. (Q.S. Al-Baqarah/ 2: 282).¹

Berdasarkan ayat di atas, terdapat lafadz **تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ** yang artinya “ yang kamu jalankan diantara kamu”. Asal katanya yaitu “ *Adaarah Idaraah*“ yang berarti manajemen atau administrasi. *Adaarah Idaraah* memiliki arti yaitu *idaraah* merupakan *isim mashdar* dari *adaarah*, jadi *Idaraah* atau manajemen

¹ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2019), h. 63.

merupakan suatu keadaan berusaha agar menetapi peraturan yang ada. Kemudian *Adaarah Idaraah* memiliki arti yaitu menjadikan sesuatu berjalan, saling mengisi, atau pendapat.

Istilah manajemen dalam Al-Qur'an merujuk pada kata *yudabbiru*, yang memiliki arti mengatur, mengelolah, melaksanakan, atau mengurus dengan baik. Ramayulis, mengemukakan bahwa bentuk mashdar kata *yudabbiru*, yaitu al-tadbir, yang memiliki definisi yang sama dengan hakikat manajemen yakni peraturan.² Para mufassir pula memaknai kata *yudabbiru al-amr* sebagai mengatur urusan.

Ilmu manajemen dalam dunia pendidikan yang lebih dikenal dengan istilah manajemen pendidikan sudah tidak asing lagi. Manajemen pendidikan merupakan proses pengelolaan sumber daya manusia yang mencakup organisasi pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki dan menggunakan fungsi-fungsi manajemen agar tujuan pendidikan tercapai secara efektif dan efisien.

Pada dasarnya manajemen pendidikan merupakan suatu media dalam mencapai tujuan pendidikan melalui pengelolaan bidang-bidang pendidikan. Manajemen pendidikan mencakup setiap kegiatan yang mampu menunjang proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam penyelenggaraan pendidikan terdapat tujuan dan manfaat manajemen yaitu, untuk mencapai serta meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan produktifitas kerja yang baik untuk mencapai tujuan pendidikan.

² Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2013), h. 259.

Penerapan manajemen strategik dalam lembaga pendidikan merupakan paradigma baru dalam perencanaan pendidikan, karena organisasi pendidikan sebelumnya dipahami sebagai organisasi nonprofit yang didasarkan pada nilai dan falsafah pengabdian dan kemanusiaan. Dengan demikian pengelolaan dan perencanaan organisasi pendidikan terlihat berbeda dengan strategi dan manajemen oleh organisasi profit yang berorientasi pada keuntungan dan bisnis. Terlebih, dalam organisasi pendidikan terikat dan diatur oleh manajemen pemerintah pusat dan daerah yang tersusun secara sistematis dan telah ditetapkan peraturan-peraturan yang mengikat terhadap implementasi manajemen yang dimiliki.

Manajemen strategik merupakan suatu proses dalam menentukan arah dan tujuan organisasi dalam jangka waktu yang panjang dengan berbagai metode dalam mencapainya dengan melalui perkembangan formulasi dan implementasi strategi yang tersusun secara sistematis.³

Manajemen strategik merupakan suatu cara yang dilakukan untuk mengendalikan suatu organisasi secara efektif dan efisien agar tujuan dan sasaran organisasi dapat tercapai.

Dalam tercapainya tujuan dan sasaran organisasi, terdapat pelaku-pelaku yang mempunyai kewenangan serta tanggung jawab sebagai pemegang lembaga. Manajemen strategik diwujudkan dengan perencanaan skala yang besar yang berorientasi pada jangka panjang, maka dapat dipahami bahwa manajemen strategi mencakup setiap komponen dalam organisasi yang tertuang dalam

³ AB Susanto, *Manajemen Srtategik Komprehensif: untuk Mahasiswa dan Praktisi*, (Jakarta: Erlangga, 2014), h. 2.

rencana strategik, kemudian dijabarkan menjadi perencanaan operasional, kemudian dijabarkan menjadi program kerja. E. Mulyasa mengemukakan bahwa:

Manajemen strategik bertujuan menggerakkan operasi internal organisasi seperti, alokasi sumber daya manusia, fisik, serta keuangan untuk mencapai interaksi secara optimal dengan lingkungan eksternalnya. Oleh karena itu, manajemen strategik penting dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi. kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki serta kondisi lingkungan yang dihadapi terlebih dahulu harus dianalisis secara mendalam sebelum diimplementasikan.⁴

Manajemen strategik dalam suatu organisasi pendidikan memberikan banyak manfaat yang dibutuhkan organisasi yaitu, manajemen strategik memberikan penekanan pada analisis internal maupun eksternal organisasi dalam merumuskan serta mengimplementasikan rencana organisasi, memberikan serangkaian keputusan dan tindakan strategis dalam mencapai tujuan organisasi, serta manajemen strategik merupakan penyempurnaan yang penting dalam proses manajemen seperti perencanaan program dan perencanaan anggaran.

Manajemen strategik apabila dikaitkan dengan tugas dan fungsi kepala madrasah sebagai *top manager*, kepala madrasah dapat dikatakan berhasil apabila mampu memberdayakan warga madrasah, memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk memajukan madrasah yang dipimpinnya. Kepala madrasah merupakan seseorang yang mampu menentukan titik pusat dan irama suatu madrasah. Dengan demikian, kepala madrasah berperan sebagai kekuatan sentral yang digunakan sebagai kekuatan penggerak dalam kehidupan madrasah.

⁴ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 2.

Selain kepala madrasah, keberhasilan pendidikan juga tidak lepas dari peran seorang guru. Guru memiliki kedudukan yang penting sebagai pelaku dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Guru memiliki peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak atau kepribadian bangsa, dengan mengembangkan nilai-nilai dan kepribadian yang diinginkan.

Undang-undang RI No.14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen menguraikan bahwa guru merupakan pendidik profesional yang memiliki tugas utama yaitu mendidik, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, serta mengevaluasi siswa pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.⁵

Berdasarkan hal tersebut, dapat dipahami bahwa guru merupakan salah satu unsur penting dalam pendidikan yang berperan aktif dalam memposisikan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sehingga sesuai dengan tuntutan masyarakat yang terus berkembang.

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas dalam proses pembelajaran dan bertanggung jawab terhadap siswa yang berada dalam bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar siswa.⁶ Kinerja guru juga dapat dilihat dari seberapa besar kompetensi yang dipersyaratkan dapat dipenuhi, kompetensi-kompetensi yang dimaksud yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan kompetensi profesional.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Pinrang merupakan salah satu madrasah yang menyediakan proses pendidikan dan peningkatan kinerja guru untuk bersaing dalam dunia pendidikan, baik akademik maupun ekstrakurikuler yang dibuktikan dengan akreditasi madrasah yaitu berakreditasi A atau sangat baik

⁵Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 52.

⁶ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 54.

akan tetapi masih membutuhkan peningkatan terutama dalam hal pengembangan diri tenaga pendidik masih kurang khususnya pada publikasi ilmiah dan karya inovatif, masih sedikit tenaga pendidik yang berprestasi (kurang terdata), masih banyak tenaga pendidik yang belum tersertifikasi, penggunaan media ajar yang digunakan tenaga pendidik masih kurang bervariasi dan lain sebagainya. Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti tentang bagaimana implementasi manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang.

Adapun hasil observasi yang telah dilakukan peneliti pada 25 Mei 2022, diperoleh data manajemen strategik dan kondisi MAN Pinrang sebagai berikut:

Tabel 1.1. Rencana Strategik MAN Pinrang

No	Komponen	Kondisi saat ini	Kondisi yang diharapkan
1.	Peserta Didik	Input lulusan SMP/ MTs dengan rata-rata nilai UN 55.0 dengan motivasi belajar yang rendah.	Input lulusan SMP/ MTs dengan rata-rata nilai UN 66.00 dengan motivasi belajar yang tinggi.
2.	Kurikulum	Kurikulum K13 dan kurikulum Merdeka.	Akan berusaha mengikuti perkembangan kurikulum yang berlaku.
3.	Guru	Guru bidang studi bermotivasi yang cukup. Masih terdapat guru yang belum disiplin.	Memiliki motivasi yang tinggi dalam mengajar, disiplin, sehingga tercipta proses pembelajaran yang efektif.
4.	Sarana &	LAB IPA masih menjadi	Memiliki sarana dan prasarana

	Prasarana	satu.	yang lengkap untuk menjamin proses pembelajaran efektif dan berkualitas.
5.	Pendanaan	Sumber dana terbatas	Memiliki dana yang cukup untuk mendukung serta menunjang kegiatan madrasah.
6.	Proses Pembelajaran	Kurang efektif, karena masih terdapat guru yang kurang disiplin dan inovatif.	Proses pembelajaran dapat lebih aktif, inovatif, efektif serta berkualitas.
7.	Praktikum	LAB IPA masih dalam satu ruangan.	LAB IPA yaitu Fisika, Kimia, dan Biologi sudah memiliki LAB terpisah.
8.	Belajar Mandiri	Kurang Efektif	Lebih efektif dan terstruktur.

Berdasarkan data tersebut, peneliti dapat menyimpulkan bahwa masih terdapat banyak aspek yang perlu dibenahi di MAN Pinrang. Sehingga peneliti tertarik melaksanakan penelitian dengan judul implementasi manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru (Studi Kasus MAN Pinrang).

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana desain manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang?
2. Bagaimana implementasi manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang?

3. Bagaimana hasil manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui desain manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang.
2. Untuk mengetahui implementasi manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang.
3. Untuk mengetahui hasil manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan atau kontribusi yang positif bagi pihak madrasah sebagai upaya perbaikan dalam meningkatkan manajemen strategik di Madrasah.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi terkait dengan implementasi manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru.

3. Manfaat Personal

Penelitian ini diharapkan mampu memotivasi peneliti, dalam mengkaji secara menyeluruh terkait pentingnya pelaksanaan manajemen strategik di Madrasah. Penelitian ini pula merupakan syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Penelitian Relevan

Dalam penyusunan skripsi ini, peneliti menyadari adanya kemiripan dengan penelitian yang telah diteliti sebelumnya. Setelah mencari dan membaca beberapa skripsi, baik yang didapatkan di perpustakaan maupun internet, peneliti menemukan beberapa penelitian yang memiliki keterkaitan dengan penelitian yang akan diteliti.

Adapun penelitian yang pernah diteliti sebelumnya, yaitu penelitian yang diteliti oleh Mujaeni dengan judul penelitian Implementasi Manajemen Strategik Pembinaan Kinerja Guru secara Berkelanjutan di SMA Negeri 90 dan Madrasah Aliyah Annajah Kecamatan Pasuruan Jakarta Selatan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa implementasi manajemen strategik pembinaan kinerja guru sudah terlaksana sesuai dengan fungsi perencanaan, pelaksanaan dan penilaian. Pengelolaan pendidikan yang efektif dan efisien telah dilaksanakan dengan adanya kerja sama antara kepala sekolah, tenaga pendidik atau guru serta komite sekolah. Perencanaan strategik pembinaan guru oleh kepala sekolah secara sistematis dan melibatkan partisipasi seluruh komponen pendidikan secara berkelanjutan untuk mampu meningkatkan kinerja guru, dalam proses Penyusunan perencanaan program pembinaan guru harus melibatkan kepala sekolah, guru, dan komite sekolah.¹

¹U. Sufyan Sauri, Mujaeni, *“Implementasi Manajemen Strategik Pembinaan Kinerja Guru, Kajian Manajemen Pendidikan”*, (S1).v.1, n.1, h. 79-90. 2018. ISSN 2623-2537. Terdapat di: <http://kmp.spsuninus.ac.id/index.php/kmp/article/view/14>. Diakses pada 02 Maret 2022.

Dalam penelitian di atas dengan penelitian yang dilakukan saat ini, terdapat kesamaan dalam membahas implementasi manajemen strategik. Selain adanya persamaan, terdapat pula perbedaan dalam penelitian ini, yang terletak pada fokus penelitian yang dikaji peneliti sebelumnya yaitu implementasi manajemen strategik pembinaan guru secara berkelanjutan sedangkan penelitian yang dilakukan saat ini yaitu, imlementasi manajemen strategi dalam meningkatkan kinerja guru.

Selain penelitian di atas, terdapat pula penelitian yang diteliti oleh Ayudia Nur Lestari dengan judul penelitian Manajemen Strategik dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing di KB Paud Insan Cendekia. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa manajemen strategik dalam meningkatkan daya saing di KB Paud Insan Cendekia dilakukan melalui beberapa kegiatan yaitu tahap analisis pengamatan lingkungan, analisis formulasi strategi, analisis implementasi strategi, dan analisis evaluasi dan pengendalian.²

Dalam penelitian di atas dengan penelitian yang dilakukan saat ini, terdapat kesamaan dalam membahas implementasi manajemen strategik. Selain adanya persamaan, terdapat pula perbedaan dalam penelitian ini, yaitu fokus penelitian yang dikaji oleh peneliti sebelumnya yaitu membahas terkait implementasi manajemen strategik dalam meningkatkan daya saing sedangkan penelitian yang dilakukan saat ini yaitu, implementasi manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru.

² Ayudia Nur Lestari, “*Manajemen Strategik dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing di KB Paud Insan Cendekia*”, (Purwokerto: Sripsi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, 2020), h. 74.

Selanjutnya penelitian yang diteliti oleh Nur Hayati dengan judul penelitian Pengaruh Penerapan Manajemen Strategi terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di MTs Madani Alauddin Kabupaten Gowa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa $T_{hitung} \geq T_{tabel}$ yakni $2,968 \geq 2,048$, untuk taraf signifikan 5%. Karena T_{hitung} lebih besar dari T_{tabel} maka dapat disimpulkan bahwa H_0 di tolak dan H_a diterima. Berdasarkan hal tersebut, maka manajemen strategi berpengaruh terhadap peningkatan mutu pendidikan di MTs Madani Alauddin Kabupaten Gowa.³

Dalam penelitian di atas dengan penelitian yang dilakukan saat ini terdapat kesamaan dalam membahas manajemen strategik. Selain adanya persamaan, terdapat pula perbedaan dalam penelitian ini, yaitu metode penelitian yang digunakan berbeda, penelitian di atas menggunakan penelitian kuantitatif sedangkan penelitian yang dilakukan saat ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Selain itu, penelitian sebelumnya berfokus pada pengaruh penerapan manajemen strategi terhadap peningkatan mutu pendidikan sedangkan penelitian yang dilakukan saat ini, yaitu berfokus pada upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru melalui implementasi manajemen strategik.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Baharuddin Lutfi dengan judul Manajemen Strategi Guru dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa di SMK N 1 Kaligondang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perumusan strategi guru dalam meningkatkan motivasi belajar siswa di SMK N 1 Kaligondang mengacu

³ Nur Hayati, "Pengaruh Penerapan Manajemen Strategi Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di MTs Madani Alauddin Kabupaten Gowa", (Makassar: Skripsi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, 2019), h. 63.

pada Visi, misi, dan tujuan sekolah, dengan menganalisis lingkungan baik internal maupun eksternal melalui analisis swot, dan menetapkan strategi dalam meningkatkan motivasi belajar siswa.⁴

Dalam penelitian di atas dengan penelitian yang dilakukan saat ini, terdapat kesamaan dalam membahas manajemen strategik. Selain adanya persamaan, terdapat pula perbedaan dalam penelitian ini, yaitu fokus penelitian yang berbeda pada penelitian sebelumnya mengkaji bagaimana manajemen strategik guru mampu meningkatkan motivasi belajar siswa sedangkan penelitian yang dilakukan saat ini mengkaji terkait implementasi manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru.

B. Tinjauan Teori

1. Pengertian Implementasi

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, implementasi merupakan pelaksanaan atau penerapan. Implementasi juga dapat dipahami sebagai penyediaan sarana untuk melaksanakan sesuatu yang dapat menimbulkan dampak atau akibat terhadap suatu hal. Secara umum implementasi merupakan tindakan atau pelaksanaan dari suatu strategi yang telah disusun dengan matang. Berdasarkan hal tersebut implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan dianggap matang dan terperinci.⁵

Implementasi selain dipandang sebagai proses, implementasi juga dipandang sebagai sebuah penerapan inovasi dan senantiasa menciptakan

⁴ Bahruddin Lutfi, *Manajemen Strategi Guru dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa di SMK N 1 Kaligondang*, (Purwokerto: Sripsi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, 2019), h. 85.

⁵ E. Mulyasa, *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 56.

adanya perubahan kearah perbaikan, implementasi dapat berlangsung dalam jangka yang panjang atau sepanjang waktu. Implementasi bermuara pada aktivitas, aksi atau tindakan, mekanisme suatu sistem. Ungkapan mekanisme memiliki arti bahwa implementasi bukan hanya suatu aktivitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana yang dilaksanakan secara *intens* berdasarkan acuan norma tertentu dalam mencapai tujuan atau sasaran suatu kegiatan.⁶

2. Pengertian Manajemen Strategik

Manajemen berasal dari bahasa Inggris “*to manage*” yang berarti mengatur atau mengelola. Pengelolaan yang dilakukan melalui suatu proses dan diolah berdasarkan fungsi-fungsi manajemen dalam mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.⁷ Manajemen merupakan seni dan ilmu mengatur atau mengelola proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dengan didukung oleh sumber-sumber lain dalam suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.⁸

Manajemen juga dijelaskan dalam al-Qur’an, sebagaimana firman Allah Swt dalam Q.S. As- Sajdah/ 32:5 sebagai berikut:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ
مِّمَّا تَعُدُّونَ

⁶ Arinda Firdianti, *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa*, (Yogyakarta: Cv. Gre Publishing, 2018), h. 19.

⁷ Kasman dan Novebri, *Manajemen & Supervisi Pendidikan Islam*, (Mandalin Natal: Madina Publisher, 2021), h. 7.

⁸ Nur Kholis, *Manajemen Strategi Pendidikan*, (Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2014), h. 4.

Terjemahnya:

“Dia mengatur urusan dari langit ke bumi. Kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu”. (QS. As-Sajdah/32: 5).⁹

Berdasarkan ayat tersebut, dapat dipahami bahwa Bumi dan seluruh alam semesta diciptakan serta diatur oleh Allah Swt, kemudian manusia merupakan khalifah di bumi bertugas dalam mengatur, mengelola, dan merawatnya dengan baik.

Strategik berasal dari bahasa Yunani “*strategos*” diambil dari kata “*stragos*” yang artinya militer dan *ag* yang artinya pemimpin. Berdasarkan konteks awal strategi memiliki arti *generalship* yang artinya sesuatu yang dilakukan oleh para jenderal untuk membuat rencana atau strategi dalam mengalahkan musuh dalam perang.¹⁰

Manajemen strategik merupakan seni dan ilmu dalam penyusunan, penerapan, dan mengevaluasi suatu keputusan. Manajemen strategik berfokus dalam menentukan atau menetapkan tujuan organisasi, perencanaan, dan pengembangan kebijakan dalam mencapai sasaran serta menentukan sumber daya dalam menerapkan kebijakan dan perencanaan tujuan organisasi.

Dalam buku manajemen strategik pendidikan mengemukakan manajemen strategik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang meliputi kegiatan formulasi, implementasi, dan evaluasi

⁹ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2019), h. 598.

¹⁰ Opan Arifudin, Rahman Tanjung, dan Yayan Sofyan, *Manajemen Strategik: Teori dan Implementasi*, (Purwokerto: Cv. Pena Persada, 2020), h. 1.

strategik yang dilakukan secara berkelanjutan baik dalam jangka panjang maupun dalam jangka pendek dalam sebuah organisasi.¹¹

Dalam buku manajemen strategis mengemukakan manajemen strategik merupakan aktivitas manajemen tertinggi yang disusun dan ditetapkan oleh manajemen puncak atau pimpinan organisasi kemudian dilaksanakan oleh seluruh elemen organisasi. Manajemen strategik memberikan arah tindakan bagi organisasi untuk mencapai tujuan strategis dengan skala jangka panjang yang telah ditetapkan sebelumnya.¹²

Secara umum, definisi manajemen strategik dalam khasana literatur ilmu manajemen memiliki cakupan yang luas, definisi manajemen strategik tidak ada yang dianggap baku, sehingga menyebabkan definisi manajemen strategi dapat berkembang luas sesuai dengan pemahaman seseorang. Meskipun demikian, berdasarkan pengertian manajemen strategik di atas dapat dipahami bahwa, manajemen strategik merupakan ilmu yang menggabungkan fungsi-fungsi manajemen dalam rangka pembuatan keputusan dalam organisasi secara strategik, untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.¹³

Berdasarkan definisi di atas, terdapat beberapa aspek penting dalam manajemen strategik yaitu:

a. manajemen strategik merupakan suatu proses pengambilan keputusan.

h. 6. ¹¹ Nur Kholis, *Manajemen Strategi Pendidikan*, (Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2014),

¹² Efri Novianto, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Deepublish, 2019), h. 16.

¹³ Nazarudin, *Manajemen Strategik*, (Palembang: Noerfikri, 2018), h. 3.

- b. keputusan yang telah ditetapkan bersifat mendasar dan menyeluruh yang berkenaan dengan aspek penting dalam kehidupan suatu organisasi. terutama pada tujuan serta strategi atau cara yang digunakan dalam mencapainya.
- c. Membuat atau menentukan strategi harus dilakukan dengan melibatkan sekurang-kurangnya pimpinan puncak atau kepala madrasah, sebagai penanggung jawab utama dalam keberhasilan maupun kegagalan suatu organisasi.
- d. Mengimplementasikan keputusan tersebut sebagai strategi yang digunakan organisasi dalam mencapai tujuan, yang dilakukan oleh seluruh elemen organisasi. Keseluruhan warga madrasah harus mengetahui dan melaksanakan peranan sesuai wewenang serta tanggung jawab masing-masing.
- e. Keputusan yang telah ditetapkan oleh kepala madrasah harus diimplementasikan oleh keseluruhan warga madrasah kedalam kegiatan atau pelaksanaan pekerjaan yang terarah pada tujuan strategik organisasi.¹⁴

Berdasarkan uraian terkait manajemen strategik di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategik merupakan suatu sistem yang menjadi satu-kesatuan dengan berbagai komponen yang saling berkaitan dan mempengaruhi, dan bergerak secara serentak kearah yang sama untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Manajemen strategik memiliki dua komponen yaitu, perencanaan strategik dan perencanaan operasional. Perencanaan strategik memiliki beberapa unsur-unsur yaitu, visi, misi, dan

¹⁴ Retna Sri Sedjati, *Manajemen Strategis*, (Cet. 1 Yogyakarta: Deepublish, 2015), h. 3.

tujuan strategik organisasi. Sedangkan perencanaan operasional memiliki beberapa unsur-unsur yaitu, sasaran dan tujuan operasional, pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yaitu fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan, dan fungsi penganggaran, kebijaksanaan, situasional, jaringan kerja internal dan eksternal, fungsi kontrol, evaluasi dan umpan balik.

3. Karakteristik Manajemen Strategik

Berdasarkan uraian di atas, terkait definisi manajemen strategik yang merupakan suatu sistem yang menjadi satu-kesatuan dengan berbagai komponen yang saling berkaitan dan mempengaruhi, dan bergerak secara serentak kearah yang sama untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Manajemen strategik memiliki dua komponen yaitu, penrencanaan strategik dan perencanaan operasional, dapat disimpulkan beberapa karakteristik dalam manajemen strategik yaitu:

- a. Manajemen strategik diwujudkan dalam bentuk perencanaan dengan skala besar yang meliputi keseluruhan komponen dalam lingkungan organisasi yang dituangkan dalam rencana strategi dan dijelaskan dalam perencanaan operasional kemudian diuraikan menjadi program kerja.
- b. Manajemen strategik berorientasi pada jangkauan masa depan, sekitar 25 sampai 30 tahun, sedangkan perencanaan operasionalnya ditetapkan pada jangka pendek seperti, setiap tahun atau setiap lima tahun.
- c. Visi, misi, pemilihan strategik yang menghasilkan strategi utama dan tujuan strategik organisasi untuk jangka panjang, sebagai acuan dalam perumusan rencana organisasi, namun dalam teknik penempatannya

sebagai keputusan manajemen utama, secara tertulis semua yang menjadi acuan terdapat didalamnya.

- d. Rencana strategik dijelaskan dalam rencana operasional yang berisi program kerja operasional.
- e. Penetapan rencana operasional harus melibatkan manajemen puncak yaitu pimpinan karena sifatnya sangat mendasar dalam pelaksanaan semua misi organisasi.
- f. Dalam mengimplementasikan manajemen strategi dalam setiap program untuk mencapai sasaran masing-masing, dilakukan melalui fungsi-fungsi manajemen yang meliputi fungsi pengorganisasian, pelaksanaan, penganggaran dan kontrol.¹⁵

4. Manfaat Manajemen Strategik

Manfaat yang dapat diperoleh dalam mengimplementasikan manajemen strategik yaitu:

- a. Memberikan arah tujuan dalam jangka waktu yang panjang yang akan dituju atau dicapai.
- b. Membantu organisasi dalam menyesuaikan terhadap perubahan yang akan terjadi.
- c. Membuat organisasi menjadi efektif.
- d. Mengetahui keunggulan komparatif organisasi dalam lingkungan yang lebih beresiko.

¹⁵ Retna Sri Sedjati, *Manajemen Strategis*, (Cet. 1 Yogyakarta: Deepublish, 2015), h. 5.

- e. Aktivitas dalam membuat atau menetapkan strategik mampu memperkuat kemampuan perusahaan atau organisasi dalam mencegah adanya masalah yang mungkin terjadi dimasa yang akan datang.
- f. Dalam membuat strategi dengan melibatkan anggota organisasi maka anggota organisasi tersebut dapat lebih termotivasi dalam proses pelaksanaannya.
- g. Mengurangi aktivitas yang tumpang tindih.¹⁶

Selain manfaat di atas, terdapat pula manfaat yang di peroleh dalam implementasi manajemen strategik dalam lingkungan pendidikan yang dapat mewujudkan usaha yang dilakukan secara efektif yaitu, manajemen strategik mampu menjabarkan ketidakpastian dalam penyusunan perencanaan sebagai fungsi manajemen, dalam proses melaksanakan strategi tersebut dengan memanfaatkan keseluruhan sumber daya yang dimiliki melalui proses yang telah terintegrasi dengan fungsi manajemen lainnya, maka hasilnya dapat dinilai berdasarkan dengan tujuan suatu organisasi.¹⁷

5. Proses Manajemen Strategik

Adapun beberapa proses manajemen strategik yaitu:



Gambar 2.1. Proses Manajemen Strategi
(Sumber: Sagala)

¹⁶ Kosasih, *Manajemen Strategik*, (Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2021), h. 12.

¹⁷ Retina Sri Setjati, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Deepublish, 2019), h. 11.

a. Analisis Lingkungan

Analisis lingkungan meliputi kegiatan memonitor, mengevaluasi, dan mencari atau mengumpulkan informasi dari lingkungan internal maupun lingkungan eksternal suatu organisasi. Analisis lingkungan bertujuan untuk mengidentifikasi faktor strategik elemen internal dan eksternal yang dapat menentukan masa depan organisasi.

Dalam penyusunan atau perencanaan strategi dimulai dengan melakukan analisis lingkungan untuk mendapatkan kesesuaian antara peluang eksternal dan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan kelemahan internal. Dalam menganalisis lingkungan dapat dilakukan dengan analisis SWOT. SWOT merupakan singkatan dari *Strengths* (kekuatan) dan *Weaknesses* (kelemahan) internal suatu organisasi, serta *Opportunities* (peluang) dan *Threats* (ancaman) yang terdapat dalam lingkungan yang dihadapi organisasi.

Analisis SWOT didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, serta meminimalkan kelemahan dan ancaman. Analisis SWOT tidak hanya mengidentifikasi kompetensi atau kemampuan dan sumber daya yang dimiliki organisasi, tetapi juga mampu mengidentifikasi peluang yang belum dilakukan oleh organisasi, karena sumber daya yang dimiliki belum memadai. Analisis SWOT, apabila diterapkan secara akurat, maka asumsi tersebut memiliki dampak yang besar terhadap rancangan suatu strategi yang menyakinkan.

Analisis SWOT yang dilakukan menghasilkan beberapa alternatif strategi yang mungkin dapat diterapkan untuk membangun strategi dengan

mempertimbangkan hasil analisis SWOT, maka dibangunlah TOWS Matriks. TOWS Matriks merupakan kebalikan atau kata lain dalam ungkapan SWOT, yang menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman pada lingkungan eksternal dapat dipadukan dengan kekuatan dan kelemahan dari suatu organisasi, sehingga hasil yang diperoleh dapat digambarkan melalui empat set alternatif yaitu:

Tabel 2.1. TOWS Matriks

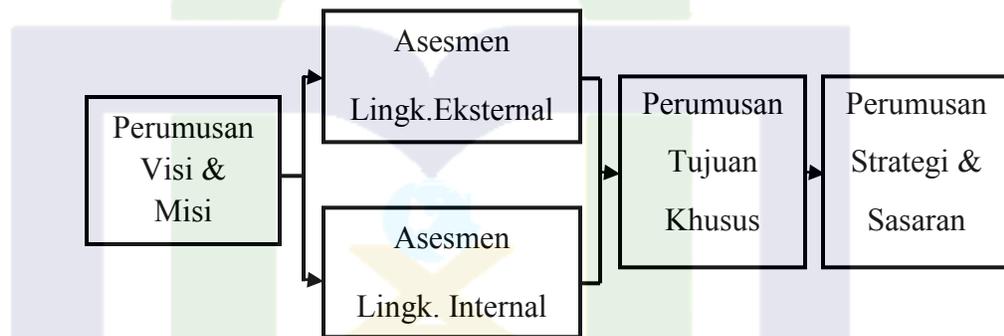
Faktor Internal / Faktor Eksternal	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
	Tentukan 5-10 faktor kekuatan internal.	Tentukan 5-10 faktor kelemahan internal.
Peluang (O) Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal.	Strategi S-O Ciptakan strategi menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.	Strategi W-O Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang.
Ancaman (T) Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal.	Strategi S-T Ciptakan strategi menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman.	Strategi W-T Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

- 1) S-O Strategi yaitu menggunakan kekuatan internal yang dimiliki organisasi untuk memanfaatkan peluang eksternal organisasi.
- 2) W-O Strategi yaitu menggunakan kekuatan internal organisasi untuk menghindari serta mengurangi dampak ancaman eksternal organisasi.
- 3) S-T Strategi yaitu mengatasi kelemahan internal organisasi untuk memanfaatkan peluang eksternal organisasi.

- 4) W-T Strategi yaitu mengatasi atau mengurangi kelemahan internal organisasi sehingga tidak rentan terhadap suatu ancaman eksternal.¹⁸

b. Formulasi Strategi

Formulasi strategi merupakan proses dalam menentukan atau menetapkan rencana program yang akan dilaksanakan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun lima langkah dalam proses formulasi strategik yaitu:



Gambar 2.2. Proses Formulasi Strategi
(Sumber: Sagala)

- 1) Perumusan visi dan misi merupakan pencitraan bagaimana organisasi bereksistensi.
- 2) Asesmen lingkungan eksternal merupakan akomodasi setiap kebutuhan lingkungan terhadap mutu pendidikan yang dapat disediakan oleh organisasi.
- 3) Asesmen organisasi yaitu merumuskan serta mendayagunakan sumber daya organisasi dengan optimal.

¹⁸ Abdul Rahman Rahim dan Enny Radjab, *Manajemen Strategi*, (Makassar: Lembaga Perustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar, 2016), h. 10-12.

- 4) Perumusan tujuan khusus merupakan penjabaran dan pencapaian misi organisasi yang tampak dalam tujuan organisasi serta tujuan setiap mata pelajaran.
- 5) Penentuan strategi merupakan proses memilih dan menentukan strategik yang digunakan dalam mencapai tujuan dengan menyediakan anggaran serta sarana dan prasarana.

Dalam penyusunan strategi, terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu, menentukan visi, misi, tujuan, serta sasaran yang akan dicapai sehingga dapat menjadi acuan operasional organisasi, mengenali lingkungan organisasi, melakukan analisis yang bermanfaat sehingga dapat mempertahankan eksistensi dan melaksanakan tujuannya.¹⁹

Terdapat tiga tahap yang dapat dilakukan dalam penyusunan manajemen strategik yaitu, tahap diaknotis merupakan tahap proses pengumpulan berbagai informasi perencanaan yang digunakan sebagai bahan kajian melalui analisis SWOT, tahap perencanaan merupakan penetapan visi dan misi, dan penyusunan dokumen rencana strategi, rencana yang dapat dipahami dan dilaksanakan oleh tim manajemen suatu organisasi.²⁰

Dalam penyusunan manajemen strategi, kepala organisasi harus mampu memanfaatkan semua sumber daya manusia yang ada untuk merumuskan formulasi yang efektif dan efisien untuk mengembangkan organisasi yang di kelola.

¹⁹ Ahmad, *Manajemen Strategik*, (Makassar: Cv. Nas Media Pustaka, 2020), h. 9.

²⁰ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 163.

c. Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan proses suatu manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dengan tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur. Dalam implementasi manajemen strategi mungkin dapat mengalami perubahan budaya secara menyeluruh, struktur atau sistem manajemen dari organisasi secara menyeluruh. Implementasi manajemen dalam sumber daya manusia (SDM) melibatkan upaya yang besar bertujuan mentransformasikan tujuan strategi melalui tindakan yaitu penyelenggaraan program kerja.

Implementasi strategi pada dasarnya merupakan tindakan dalam mengimplementasikan strategi yang telah disusun dalam berbagai alokasi sumber daya dengan optimal. Dalam mengimplementasikan suatu strategi kita memanfaatkan formulasi strategi untuk pembentukan tujuan kerja, alokasi dan menjadi prioritas sumber daya. Implementasi strategi merupakan gambaran cara atau strategi yang digunakan dalam mencapai tujuan yang telah dirumuskan oleh suatu organisasi.

Dalam mengimplementasikan manajemen strategi terdapat lima langkah penting yaitu, menganalisis dan merencanakan perubahan, mengkomunikasikan perubahan, mendorong perubahan, mengembangkan inisiasi masa transisi, dan mengkoordinasikan kondisi baru dan tindak lanjut. Dalam proses inilah, pemimpin menuntut untuk kerja lebih keras atau ekstra dalam menggerakkan semua komponen sumber daya manusia yang ada. Karena dalam manajemen strategi tahap yang paling sulit adalah tahap implementasi strategi. Proses manajemen strategik dalam manajemen

strategi sumber daya manusia mencakup keseluruhan manajerial yang meliputi keadaan seperti motivasi, kompensasi, penghargaan manajemen dan pengawasan. Agar proses implementasi dapat berjalan sesuai yang diharapkan, maka dibutuhkan adanya sistem *controlling* yang tepat, seorang pemimpin harus mampu melaksanakan peran tersebut dengan baik dan dipadukan dengan pelaksanaan pembinaan yang didasarkan pada hasil catatan yang diperoleh dalam pelaksanaan fungsi *conrolling*.

Maka seorang pemimpin memiliki tugas yaitu, implementasi strategik ini harus dilaksanakan dengan baik, sehingga apa yang telah diformulasikan dapat terlaksana sesuai dengan yang diharapkan dan mampu memanfaatkan seluruh sumber daya non manusia dalam mendukung pelaksanaan formulasi strategi yang telah ditetapkan.²¹

d. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi merupakan usaha dalam memonitor hasil dari formulasi dan penerapan implementasi strategi dalam mengukur kinerja organisasi, serta mengambil langkah perbaikan jika dibutuhkan. Melalui evaluasi strategi, seorang pemimpin dapat mengetahui kendala yang dihadapi selama proses pelaksanaan implementasi strategi. Apabila proses implementasi dilakukan secara berkala, maka implementasi strategi dapat dilakukan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, karena implementasi strategi yang dilakukan secara berkala juga dapat meminimalisir kesalahan-kesalahan dalam implemementasi strategi yang telah diformulasikan.

²¹Ahmad, *Manajemen Strategis*, (Makassar: CV. Nas Media Pustaka, 2020), h.12.

Evaluasi merupakan elemen terakhir dari manajemen strategik, meski begitu evaluasi strategi dapat menunjukkan kelemahan-kelemahan dalam implementasi strategi yang telah dilakukan sebelumnya sehingga mendorong proses keseluruhan untuk kemudian dirumuskan kembali strategi-strategi baru untuk perbaikan kedepan.²² Agar evaluasi dapat terlaksana dengan baik dan efektif, maka seorang pemimpin dengan bawahannya yang melaksanakan proses implemementasi strategi harus memiliki umpan balik yang jelas dan tepat.

Dalam evaluasi strategi yang menjadi fokus utama yaitu pengukuran dan penciptaan mekanisme umpan balik yang efektif. Pengukuran kinerja merupakan tahap penting untuk mengetahui dan mengevaluasi hasil yang telah dicapai dalam pekerjaan yang telah dilakukan oleh organisasi untuk mencapai tujuan atau sasaran pekerjaan yang dilakukan.

Dalam evaluasi strategi terdapat beberapa tahapan yaitu, tahap pengukuran kinerja meliputi kinerja kegiatan yang merupakan tingkat pencapaian target atau rencana tingkat capaian dari masing-masing kelompok indikator kinerja kegiatan, tingkat pencapaian sasaran organisasi yang merupakan pencapaian target atau rencana tingkat capaian dari masing-masing kelompok, indikator sasaran yang telah ditetapkan sesuai dengan dokumen rencana kinerja. Tahap analisis dan evaluasi kinerja bertujuan untuk mengetahui progres realisasi kinerja yang dihasilkan maupun kendala serta tantangan yang dihadapi dalam mencapai sasaran

²²Baiq Nurul Suryawati, Lalu Adi Permadi dan Laila Wardani, *Buku Ajar Manajemen Operasional*, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), h.24.

kinerja. Analisis dan evaluasi juga dapat digunakan untuk mengetahui efisiensi, efektifitas, ekonomi, serta perbedaan kinerja. Tahap pelaporan, pelaporan merupakan penyampaian perkembangan hasil usaha kinerja baik secara lisan maupun secara tertulis. Tujuan dilakukannya pelaporan yaitu pelaksanaan akuntabilitas, dengan adanya pelaporan ini diharapkan mampu mengkomunikasikan kepada *stakeholders* terkait sejauhmana tujuan organisasi telah dilaksanakan.²³

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat peneliti simpulkan bahwa proses manajemen strategi saling berkaitan antara komponen yang satu dengan komponen yang lainnya, mulai dari merumuskan strategi kemudian dilanjutkan dengan implementasi strategik dan diakhiri dengan evaluasi.

6. Implementasi Manajemen Strategik

Implementasi merupakan suatu proses dalam menerapkan ide, kebijakan atau inovasi dalam tindakan yang memberikan dampak perubahan pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap.²⁴

Implementasi strategi merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan dalam mewujudkan rencana strategik.²⁵ Implementasi strategi merupakan proses suatu manajemen untuk mewujudkan serangkaian strategi dan kebijakan dalam sebuah tindakan dengan pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Terdapat tiga aspek dalam implementasi manajemen strategik yaitu:

²³Ahmad, *Manajemen Strategis*, (Makassar: CV. Nas Media Pustaka, 2020), h.14.

²⁴E. Mulyasa, *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Kemandirian Guru dan Kepala Sekolah Cet. Ke-5*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 178.

²⁵Fauzan dan Faktul Arifin, *Desain Kurikulum dan Pembelajaran Abad 21*, (Jakarta: Kencana, 2022), h. 46.

a. Program

Program dapat diartikan sebagai rencana, program merupakan serangkaian kegiatan atau tindakan yang dilakukan dalam mencapai tujuan. Suatu organisasi pasti memiliki tujuan yang ingin dicapai. Oleh karena itu, dibutuhkan adanya berbagai program yang dibuat, biasanya berisi serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk menunjang tujuan organisasi.

b. Anggaran

Anggaran merupakan rencana yang diformulasikan dalam bentuk rupiah untuk periode tertentu dan alokasi sumber pada setiap bagian kegiatan atau aktivitas. Anggaran berperang penting dalam perencanaan, pengendalian serta evaluasi yang dilaksanakan oleh aktivitas madrasah. Berdasarkan hal tersebut, orang yang menjadi penanggung jawab program harus mampu menjalankan aktivitas yang sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Anggaran digunakan untuk membantu kelancaran program organisasi.

c. Prosedur

Prosedur atau yang lebih dikenal *standard operating Procedures* (SOP). Prosedur merupakan suatu sistem atau langkah-langkah yang sistematis menguraikan secara rinci bagaimana suatu tugas dilaksanakan atau diselesaikan. Prosedur merupakan serangkaian tindakan yang spesifik, tindakan yang harus dilaksanakan atau dieksekusi yaitu dengan cara yang baku atau sama sehingga memperoleh hasil yang sama, dari keadaan yang sama pula, misalnya prosedur kesehatan dan keselamatan kerja.

Prosedur merupakan aktivitas yang telah disusun secara sistematis dalam melaksanakan atau menyelesaikan bagian pekerjaan dalam program. Adanya prosedur yang baik, kita dapat menjamin pekerjaan yang dilakukan terlaksana dengan baik dan hasil yang dicapai sesuai yang diharapkan.²⁶

7. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja, kinerja atau prestasi kerja merupakan suatu kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, keterampilan serta sikap dalam menciptakan atau menghasilkan sesuatu. Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas atau tanggung jawab sesuai yang diharapkan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Beberapa definisi kinerja di atas, dapat dipahami bahwa kinerja guru merupakan suatu prestasi dan kontribusi atau usaha yang dilakukan oleh seorang guru dalam melaksanakan atau menyelesaikan tugas yang telah menjadi tanggung jawab seorang guru. Kinerja guru merupakan suatu kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas dan bertanggung jawab terhadap siswa yang dibimbingnya dengan meningkatkan prestasi belajar siswa. Selain kemampuan dan hasil kerja guru, kinerja guru dapat ditunjukkan dengan perilaku dalam bekerja.

Undang- Undang RI No.14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen menguraikan bahwa guru merupakan pendidik profesional yang memiliki tugas utama yaitu, mendidik, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, serta mengevaluasi siswa pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Dalam pasal 2 dijelaskan bahwa guru memiliki

²⁶ Kosasih, *Manajemen Strategik*, (Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2021), h. 21-22.

kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar, serta pendidikan menengah pada jalur pendidikan formal. Kemudian dalam pasal 8 juga dijelaskan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kompetensi dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional.²⁷

Guru yang mempunyai kinerja yang baik dan profesional dalam implementasi kurikulum mampu merancang program pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan mampu menilai hasil belajar siswa.

Perencanaan pembelajaran merupakan rancangan proses analisis kebutuhan pembelajaran, perumusan tujuan pembelajaran yang dibuat oleh seorang guru untuk menyajikan topik materi pembelajaran kepada siswa, berdasarkan komponen pembelajaran, seperti materi, media, metode, strategi, sumber dan lingkungan dengan jangka waktu tertentu dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.²⁸

Dalam membuat RPP, terdapat beberapa unsur yaitu, pernyataan rumusan tujuan pembelajaran secara jelas, tingkat kesukaran tujuan itu sendiri, isi materi yang sesuai dan relevan, pengujian siswa terkait dengan materi, konsep, dan kemampuan yang dibutuhkan dan pemilihan metode dan bahan yang tepat, pernyataan evaluasi, persiapan kelas yang memadai dan sebagainya.

Pelaksanaan pembelajaran merupakan implementasi RPP. Pelaksanaan pembelajaran berdasarkan standar proses dalam satuan pendidikan dasar dan menengah mencakup tiga kegiatan yaitu, kegiatan pendahuluan, kegiatan inti, dan kegiatan penutup.

²⁷ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 52-53.

²⁸ Yoelna Tarumasely, *Buku Ajar Perencanaan Pembelajaran*, (Lamongan: Academia Publication, 2021), h. 10.

a. Kegiatan pendahuluan

Kegiatan pendahuluan merupakan kegiatan awal yang dilakukan dalam suatu pertemuan yang bertujuan untuk membangkitkan motivasi serta siswa lebih fokus dan berpartisipasi secara aktif dalam proses pembelajaran. Pada tahap pendahuluan, mencakup kegiatan dalam menenangkan kelas, mempersiapkan segala perlengkapan yang dibutuhkan dalam proses pembelajaran, dan apersepsi atau menghubungkan pelajaran yang telah dipelajari sebelumnya dengan materi yang akan diajarkan. Pada tahap ini, guru juga memberikan motivasi kepada siswa sehingga siswa merasa antusias dalam mengikuti proses pembelajaran.

b. Kegiatan inti

Kegiatan inti merupakan proses pembelajaran dalam mencapai kompetensi dasar. Kegiatan pembelajaran dilaksanakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, serta mampu memotivasi siswa untuk berpartisipasi secara aktif dalam proses pembelajaran, serta memberikan ruang yang memadai bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian berdasarkan bakat, minat dan perkembangan fisik maupun psikologis siswa.

Kegiatan pembelajaran pada kurikulum 2006, dilakukan melalui proses eksplorasi, elaborasi, dan konfirmasi. Kegiatan ekplorasi merupakan kegiatan dimana guru melibatkan siswa dalam mencari informasi mengenai materi pembelajaran. Kegiatan elaborasi merupakan kegiatan dimana guru memberikan kesempatan kepada siswa untuk berpikir, menganalisis, serta menyelesaikan suatu masalah melalui tugas tertentu. Kegiatan konfirmasi

yaitu memberikan suatu kesempatan kepada siswa untuk memperoleh umpan balik, pemahaman, pembenahan kelasapahaman dalam proses pembelajaran.

Kegiatan pembelajaran pada kurikulum 2013, pada kegiatan inti, guru dituntut untuk lebih membawa siswa berpikir melalui pendekatan saintifik yaitu dengan mengamati, menalar, mencoba, menanya dan membentuk jejaring. Dalam kegiatan mengamati mampu memberikan siswa kesempatan untuk dapat melakukan kegiatan menyimak, memperhatikan atau melihat, mendengarkan, serta membaca. Dalam kegiatan menalar mampu memberikan kesempatan kepada siswa untuk berpikir logis berdasarkan fakta yang ada. Kegiatan mencoba mampu memberikan kesempatan kepada siswa untuk membayangkan serta membuktikan dalam pengembangan tujuan belajar yaitu, sikap, pengetahuan dan keterampilan. Kegiatan menanya mampu memberikan kesempatan kepada siswa dalam menumbuhkan rasa ingin tahu dan minat dalam pembelajaran. Kegiatan membentuk jejaring yaitu untuk memberikan kesempatan kepada siswa dalam mengemukakan ide.

c. Kegiatan penutup

Kegiatan penutup merupakan kegiatan akhir dalam pembelajaran. Penutup merupakan kegiatan yang dilakukan dalam mengakhiri aktivitas pembelajaran dengan bentuk kegiatan seperti merangkum atau menyimpulkan, menilai, merefleksi, umpan balik dan tindak lanjut. Dapat dipahami bahwa dalam kegiatan penutup ini dilakukan untuk melihat

kembali pelajaran yang telah dipelajari sebelumnya, kemudian mempersiapkan materi pelajaran yang akan dipelajari.²⁹

Setelah perencanaan pembelajaran dan pelaksanaan pembelajaran maka langkah selanjutnya yaitu penilaian hasil pembelajaran. Penilaian pembelajaran dilakukan oleh guru untuk mengetahui hasil pembelajaran serta mengukur tingkat pencapaian kompetensi siswa, yang digunakan dalam penyusunan laporan kemajuan hasil belajar dan memperbaiki proses pembelajaran. Penilaian pada standar kurikulum 2006, dilaksanakan dengan menggunakan tes maupun nontes, dalam bentuk tertulis atau lisan. Sedangkan penilaian pada standar kurikulum 2013, dilakukan dengan pendekatan penilaian otentik yaitu menilai kesiapan siswa dalam proses dan hasil belajar secara utuh.

Kinerja guru juga dapat dilihat melalui seberapa besar kompetensi yang dipersyaratkan dapat dipenuhi. Adapun kompetensi-kompetensi yang dimaksud yaitu, kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial serta kompetensi profesional. Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan dalam mengelolah pembelajaran siswa yang mencakup pemahaman terhadap siswa, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar siswa, serta perkembangan siswa dalam mengaktualisasikan kemampuan yang dimiliki. Kompetensi kepribadian merupakan kepribadian yang baik, *skill* dewasa, dan berwibawa dan berakhlak mulia serta mampu menjadi teladan bagi para siswa. Kompetensi sosial merupakan kemampuan seorang guru sebagai bagian dari masyarakat dalam

²⁹ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 63.

berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan siswa, tenaga kependidikan, orang tua siswa serta masyarakat. Kompetensi profesi merupakan kemampuan dalam menyesuaikan bahan atau materi pelajaran secara mendalam dan luas yang memungkinkan untuk membimbing siswa dalam memenuhi standar kompetensi pendidikan nasional.³⁰

8. Penilaian Kinerja Guru

Dalam menilai kinerja guru dalam suatu organisasi, terdapat beberapa aspek yang dikelompokkan menjadi tiga yaitu:

- a. Kemampuan teknik merupakan kemampuan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta alat yang digunakan dalam melaksanakan tugas, pelatihan serta pengalaman yang diperoleh.
- b. Kemampuan konseptual merupakan kemampuan dalam memahami secara kompleks organisasi serta penyesuaian bidang gerak dari unit-unit operasional.
- c. Kemampuan hubungan interpersonal merupakan kemampuan seorang guru dalam bekerjasama dengan orang lain.

Menilai kinerja guru merupakan salah satu bagian penting fungsi manajemen yang perlu dilaksanakan untuk mengetahui kendala yang dihadapi, serta memperbaiki kendala-kendala tersebut sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai secara maksimal. Menilai kinerja guru merupakan suatu proses dalam menentukan keberhasilan guru dalam

³⁰ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 69.

mejalankan tugas pokok dalam mengajar dengan menggunakan pedoman-pedoman tertentu.³¹

Agar pelaksanaan penilaian kinerja guru mudah dilakukan dan bermanfaat maka diperlukan adanya pedoman dalam penilaian kinerja. Pedoman penilaian kinerja guru yaitu, kemampuan dalam mengetahui serta memahami materi pelajaran yang menjadi tanggung jawabnya, kemampuan atau keterampilan menjelaskan atau cara penyampaian bahan pelajaran dengan menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi, kemampuan dalam berinteraksi dengan siswa untuk menciptakan suasana belajar yang kondusif sehingga pembelajaran dapat berjalan sesuai yang diharapkan, dan sikap profesional yang dimiliki seorang guru yang juga dapat menentukan keberhasilan guru dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran.³²

C. Kerangka Konseptual

Untuk mengetahui serta memahami dengan jelas terkait pembahasan dalam proposal ini, maka peneliti menguraikan pengertian dari judul penelitian ini yaitu:

1. Pengertian Manajemen Strategik

Manajemen strategik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang meliputi kegiatan formulasi, implementasi, dan evaluasi

³¹ Kempa Rudolf, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Studi tentang Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stres Kerja dengan Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Ombak, 2015), h. 10.

³² Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 72.

strategik yang dilakukan secara berkelanjutan baik dalam jangka panjang maupun dalam jangka pendek dalam sebuah organisasi.³³

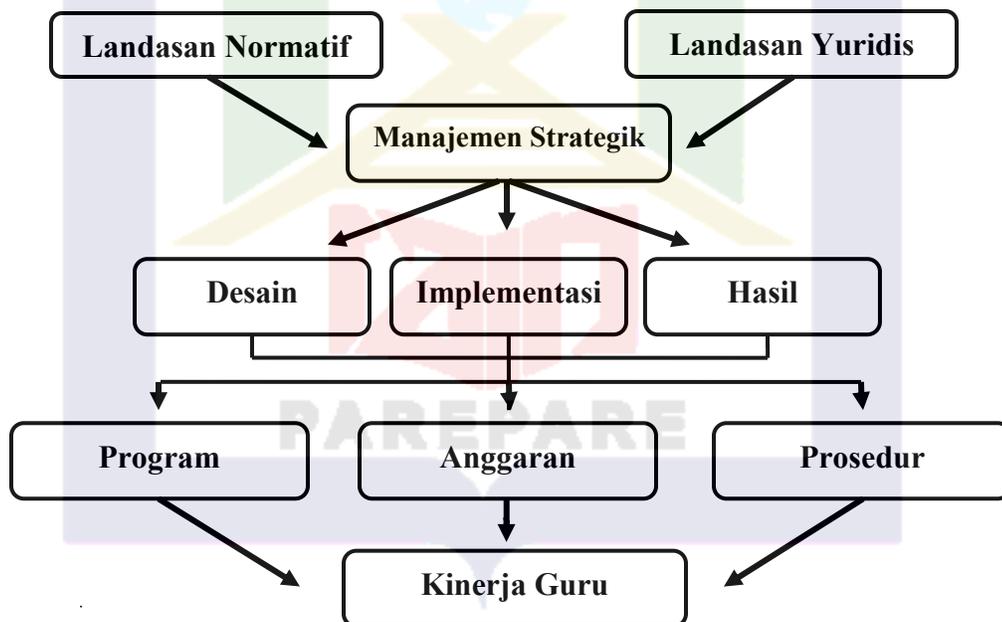
2. Pengertian Kinerja

Kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja, kinerja atau prestasi kerja merupakan suatu kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, keterampilan serta sikap dalam menciptakan atau menghasilkan sesuatu.

3. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan suatu prestasi dan kontribusi atau usaha yang dilakukan oleh seorang guru dalam melaksanakan atau menyelesaikan tugas yang telah menjadi tanggung jawab seorang guru.

D. Kerangka Pikir



Gambar 2.3. Kerangka Pikir

³³ Nur Kholis, *Manajemen Strategi Pendidikan*, (Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2014), h. 6.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang penting dalam memahami suatu fenomena sosial serta perspektif individu yang diteliti. Penelitian kualitatif menghasilkan data deskriptif berupa kata atau kalimat, gambar dan bukan angka.

Pendekatan studi kasus yaitu peneliti melakukan eksplorasi secara mendalam terhadap suatu program, peristiwa, proses, atau aktivitas yang dilakukan oleh individu maupun kelompok. Suatu kasus terikat dengan waktu dan aktivitas serta peneliti mengumpulkan data secara terperinci dengan menggunakan berbagai prosedur dalam pengumpulan data dalam waktu yang berkesinambungan.¹

Studi kasus harus dilakukan secara langsung terkait dengan kasus yang diteliti, data studi kasus dapat diperoleh dari semua pihak yang bersangkutan yang dapat dilakukan dengan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Sehingga dalam penelitian ini, uraian hasil penelitian akan berupa kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran terkait implementasi manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang.

¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*, (Bandung: Alfabet, 2016), h. 17.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MAN Pinrang. Jl. Bulu Pakoro No. 429. Kec. Paleteang, Kota Pinrang, Sulawesi Selatan.

MAN Pinrang merupakan satu-satunya madrasah negeri di Kabupaten Pinrang dan merupakan madrasah yang unggul dibuktikan dengan akreditasi madrasah yaitu A atau sangat baik. Namun terdapat beberapa aspek yang perlu dibenahi di MAN Pinrang seperti, pengembangan diri tenaga pendidik masih kurang khususnya pada publikasi ilmiah dan karya inovatif, masih sedikit tenaga pendidik yang berprestasi (kurang terdata), masih banyak tenaga pendidik yang belum tersertifikasi, penggunaan media ajar yang digunakan tenaga pendidik masih kurang bervariasi dan lain sebagainya.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai pada bulan Mei sampai dengan bulan Desember 2022.

Tabel 3.1. Kegiatan Penelitian

No	Nama Kegiatan	Waktu
1.	Observasi awal di MAN Pinrang	25 Mei 2022
2.	Bimbingan Proposal Skripsi kepada Pembimbing 1 dan Pembimbing II.	06 - 28 Juni 2022
3.	Seminar Proposal Skripsi.	25 Juli 2022
4.	Revisi Proposal Skripsi.	09 - 16 Agustus 2022

No	Nama Kegiatan	Waktu
5.	Observasi, wawancara dan studi dokumen di MAN Pinrang.	19 Oktober - 07 November 2022
6.	Bimbingan Skripsi kepada Pembimbing 1 dan Pembimbing II.	16 November - 12 Desember 2022
7.	Penandatanganan skripsi oleh pembimbing I untuk pengajuan seminar hasil.	23 November 2022
8.	Penandatanganan skripsi oleh Pembimbing II untuk pengajuan seminar hasil.	12 Desember 2022
9.	Ujian Munaqasyah Skripsi	12 Januari 2023

C. Fokus Penelitian

1. Implementasi Manajemen Strategi

a. Analisis Lingkungan

Analisis lingkungan meliputi kegiatan memonitor, mengevaluasi, dan mencari atau mengumpulkan informasi dari lingkungan internal maupun lingkungan eksternal suatu organisasi.

b. Formulasi Strategi

Formulasi strategi merupakan proses dalam menentukan atau menetapkan rencana program yang akan dilaksanakan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

c. Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan proses suatu manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dengan tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur.

d. Evaluasi strategi

Evaluasi strategi merupakan usaha dalam memonitor hasil dari formulasi dan penerapan implementasi strategi dalam mengukur kinerja organisasi, serta mengambil langkah perbaikan jika dibutuhkan.

2. Kinerja Guru

a. Perencanaan program pembelajaran

Guru mampu membuat rencana pelaksanaan pembelajaran atau RPP. RPP kemudian dikembangkan dalam silabus yang merupakan pengangan guru dalam mengajar untuk mengarahkan kegiatan pembelajaran siswa dalam upaya mencapai kompetensi dasar.

b. Melaksanakan pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran merupakan implementasi rencana pelaksanaan pembelajaran atau Rpp yang telah direncanakan sebelumnya.

c. Menilai hasil belajar siswa

Penilaian hasil pembelajaran dilakukan oleh guru untuk mengetahui hasil pembelajaran dan mengukur tingkat capaian kompetensi siswa, yang digunakan dalam penyusunan hasil belajar dan memperbaiki proses pembelajaran.

D. Jenis dan Sumber Data

Adapun sumber data dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data primer merupakan hasil wawancara langsung dengan pihak yang terkait seperti kepala madrasah, guru dan staff. Dalam penelitian ini, yang

menjadi subjek penelitian yaitu kepala madrasah, wakamad kurikulum, kepala tata usaha atau tenaga kependidikan bagian keuangan, tenaga kependidikan bagian SOP dan guru MAN Pinrang.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari dokumem-dokumen resmi, buku yang berkaitan dengan objek penelitian, hasil penelitian seperti laporan, skripsi, tesis dan disertai dengan peraturan perundang-undangan, dan lain sebagainya. Dalam penelitian ini, data sekunder yang dibutuhkan yaitu, profil madrasah, visi dan misi, tujuan, rencana strategik, anggaran kegiatan, SOP MAN Pinrang dan data pendukung lainnya.

E. Teknik pengumpulan Data

Adapaun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Observasi merupakan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti secara langsung mengamati objek penelitian untuk mengetahui bagaimana implementasi manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang.
2. Wawancara merupakan proses tanya jawab secara langsung dengan narasumber untuk mendapatkan informasi. Dalam penelitian ini yang menjadi subjek penelitian yaitu kepala madrasah, wakamad kurikulum, kepala tata usaha atau tenaga kependidikan bagian keuangan, tenaga kependidikan bagian SOP dan guru MAN Pinrang. Kegiatan wawancara tersebut dilakukan untuk

mengetahui bagaimana desain, implementasi, dan hasil implementasi manajemen strategik untuk meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang.

3. Dokumentasi merupakan proses pengumpulan data berupa bukti seperti gambar, kutipan, dan bahan referensi lain seperti profil madrasah, visi dan misi, program kegiatan dalam meningkatkan kinerja guru, perencanaan anggaran, SOP MAN Pinrang dan data pendukung lainnya.

F. Uji Keabsahan Data

Untuk menguji keabsahan data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi. Triangulasi yaitu teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan berbagai data dan sumber yang diperoleh. Adapun triangulasi data yang digunakan yaitu:

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber merupakan proses menguji kredibilitas suatu data dilakukan dengan pengecekan data yang diperoleh dari berbagai sumber yang berbeda, seperti hasil pengamatan, hasil wawancara, dokumen dan lain sebagainya.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik merupakan proses menguji kredibilitas suatu data dilakukan dengan pengecekan data yang diperoleh dari sumber yang sama dengan teknik yang berbeda, seperti membandingkan hasil pengamatan dengan hasil wawancara, dan membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang ada.

3. Trianggulasi Waktu

Waktu mampu mempengaruhi kredibilitas suatu data. Data yang diperoleh dengan proses wawancara di pagi hari, ketika narasumber masih segar biasanya dapat menghasilkan data yang valid. Maka untuk pengujian kredibilitas suatu data dapat dilakukan pengecekan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi pada waktu serta situasi yang berbeda sehingga dapat menghasilkan data yang kredibel.

G. Teknik Analisis Data

1. Reduksi Data

Mereduksi data merupakan merangkum kebutuhan, seperti memilih kebutuhan, memfokuskan pada kebutuhan, mencari tema serta polanya. Oleh karena itu, data yang direduksi memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan peneliti dalam pengumpulan data selanjutnya.

2. Penyajian Data

Penyajian data dalam penelitian kualitatif, dapat dilakukan dengan menguraikan secara singkat, bagan, hubungan setiap kategori, dan lain sebagainya. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan penyajian data dengan teks yang bersifat naratif, dimana peneliti akan menyajikan data berdasarkan hasil rangkuman hal pokok yang telah dipilih, kemudian disajikan dalam bentuk teks yang bersifat naratif.

3. Kesimpulan

Berdasarkan verifikasi data dalam penelitian yang dilakukan, maka peneliti dapat menarik sebuah kesimpulan awal yang masih bersifat

sementara. Namun apabila kesimpulan awal didukung dengan adanya bukti nyata yang valid, maka kesimpulan tersebut merupakan kesimpulan kredibel.

Dengan adanya kesimpulan dalam penelitian kualitatif, dapat memudahkan peneliti dalam menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan sebelumnya dengan kesimpulan yang diambil berdasarkan penelitian yang dilakukan di lokasi penelitian.²

4. Analisis Data Studi Kasus

Dalam analisis data studi kasus terdapat tiga teknik analisis data yang dapat digunakan yaitu:

a. Perjodohan Pola

Perjodohan pola yaitu membandingkan pola berdasarkan data empiris dan data yang diprediksikan atau dengan prediksi alternatif. Jika kedua pola tersebut memiliki persamaan, maka hasil yang didapatkan dapat menguatkan validitas internal pada studi kasus yang di uji. Apabila studi kasus yang bersangkutan eksploratoris, maka polanya berkaitan dengan variabel-variabel dependen dan independen. Variabel dependen merupakan suatu variabel yang dapat berubah karena pengaruh variabel independen atau bebas. Sedangkan variabel Independen merupakan variabel yang mempengaruhi timbulnya variabel dependen.³

² Umrati dan Hengki Wijaya, *Analisis Data Kualitatif Teori Konsep dalam penelitian Pendidikan*, (Makassar: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray, 2020), h. 88-89.

³ Fajri Ismail, *Statistika: Untuk Penelitian dan Ilmu-ilmu Sosial*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), h. 65.

Namun apabila studi kasus yang bersangkutan deskriptif, maka perbandingan pola akan lebih signifikan dengan pola variabel spesifik yang sudah diperkirakan dan sudah ditentukan datanya sebelum dikumpulkan.

Dalam penelitian ini menggunakan studi kasus yang bersifat deskriptif, maka perbandingan pola akan lebih signifikan dengan pola variabel spesifik yang sudah diperkirakan dan sudah ditentukan datanya sebelum dikumpulkan. Terdapat variabel-variabel dalam teknik perbandingan pola yaitu:

- 1) Variabel nonequivalen sebagai pola, merupakan suatu percobaan yang dapat memiliki banyak variabel dependen yaitu keberagaman hasil.
- 2) Eksplanasi tandingan sebagai pola, yaitu dalam analisis ini memaksa pengembangan proposisi teoritis tandingan. Penjelasan tandingan tersebut yaitu masing-masing pola variabel independen terungkap apabila sebuah penjelasan yang valid, maka penjelasan yang lain tidak valid, begitu pula sebaliknya.
- 3) Pola yang lebih sederhana yaitu logika dari analisis sebelumnya dapat diaplikasikan pada pola yang lebih sederhana, dengan memiliki jenis minimal dari variabel dependen maupun independen.

b. Eksplanasi Data

Eksplanasi data pada dasarnya merupakan tipe khusus perbandingan pola, namun prosedurnya lebih sulit, eksplanasi data bertujuan untuk menganalisis data studi kasus dengan membuat suatu penjelasan mengenai kasus yang bersangkutan.

c. Analisis Deret Waktu

Analisis deret waktu dilakukan dalam percobaan dan kuasi percobaan. Analisis deret waktu mengacu pada pola eksperimental.⁴



⁴ Anan Sutisna, *Metode Penelitian Kualitatif Bidang Pendidikan*, (Jakarta: UNJ Press, 2020), h. 110.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Desain Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN Pinrang

a. Analisis SWOT

Berdasarkan wawancara dan observasi yang dilakukan, Bapak Drs. Ansyar, MA., selaku kepala MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

“Analisis SWOT biasanya dilakukan setiap tahun ajaran baru atau setiap tahun. Kegiatan analisis SWOT ini biasanya diadakan rapat bersama, sedangkan pengumpulan data analisis SWOT dilakukan oleh seluruh perangkat madrasah, di madrasah ada wakamad kurikulum, kesiswaan, sapras, dan wakamad humas, kalau kita ingin mengetahui pengembangan pendidikan di madrasah maka yang dilibatkan adalah wakamad kurikulum, kemudian untuk mengetahui pengembangan sarana dan prasarana madrasah maka yang dilibatkan yaitu wakamad sarana dan prasarana begitupun seterusnya”.¹

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa analisis SWOT yang dilakukan di MAN Pinrang melibatkan seluruh perangkat madrasah sesuai dengan tugas pokok masing-masing untuk mengetahui keadaan internal maupun eksternal madrasah. Sehingga keputusan yang diambil kedepannya sesuai dengan kebutuhan madrasah. Kegiatan analisis SWOT biasanya dilakukan melalui rapat bersama pada setiap tahun ajaran baru atau setiap tahun. Adapun hasil analisis SWOT yang dilakukan di MAN Pinrang yaitu:

¹ Ansyar, (Kepala MAN Pinrang), Wawancara, Observasi dan Studi Dokumen, Pada tanggal 19 Oktober 2022.

Tabel 4.1. Analisis SWOT MAN Pinrang

<p>Faktor Internal</p> <p>Faktor Eksternal</p>	<p>Kekuatan (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah tenaga pendidik yang cukup besar dan sudah berkualifikasi S1, sebagian sudah S2, dan sudah ada calon Doktor. 2. Sebagian tenaga pendidik sudah tersertifikasi. 3. Memiliki ekstrakurikuler yang bervariasi. 4. Sarana dan Prasarana memadai. 5. Kualitas siswa yang baik. 	<p>Kelemahan (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fasilitas penunjang, berbasis IT masih kurang. 2. Masih terdapat guru yang kurang dalam menggunakan teknologi seperti menggunakan aplikasi dalam proses pembelajaran yang bervariasi. 3. Latar belakang siswa yang bervariasi serta motivasi siswa juga bervariasi. 4. Lokasi madrasah yang dimana dataran lebih tinggi, sehingga pada musimhujan, sering mengalami banjir yang mengakibatkan proses pembelajaran di madrasah terganggu.
<p>Peluang (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi favorit. 2. Mendapat dukungan dari masyarakat serta komite. 3. Bekerja sama dengan beberapa Instansi. 	<p>Strategi S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya tenaga pendidik yang memadai, dapat memberikan pelayanan yang optimal kepada siswa. 2. Mengembangkan kemampuan dan memberikan kesempatan kepada siswa untuk memperluas pengalaman sosial dalam kesiapan karir melalui program ekstrakurikuler. 3. Memanfaatkan sarana dan prasarana dalam menunjang proses pembelajaran yang efektif. 	<p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melengkapi fasilitas berbasis IT untuk menunjang proses pembelajaran. 2. Melakukan pembinaan terhadap guru terkait dengan pemanfaatan IT (aplikasi-aplikasi) yang digunakan dalam proses pembelajaran sehingga terciptanya proses pembelajaran yang efektif. 3. Melaksanakan kegiatan pembelajaran yang memperhatikan perbedaan karakter dan latar belakang sosial siswa.

		4. Merancang upaya atau strategi dalam rangka menanggulangi banjir di musim hujan.
Ancaman (T)	Strategi S-T	Strategi W-T
<ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan dengan MA dan sekolah sederajat lainnya. 2. Derasnya perkembangan IT yang dapat mempengaruhi proses pembelajaran. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kinerja guru yang inovatif. 2. Meningkatkan penguasaan IT tenaga pendidik untuk administrasi dan pengelolaan pembelajaran. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan teknologi informasi sebagai sarana dalam meningkatkan prestasi siswa baik akademik maupun non akademik.

b. Visi MAN Pinrang

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, Bapak Drs. Ansyar, MA., selaku kepala MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

“Perumusan visi & misi dilakukan satu kali dalam empat tahun dengan melibatkan kepala madrasah, seluruh Wakamad madrasah, Staf, dan Guru di MAN Pinrang dengan memberikan dua buah pikirannya dalam rangka memperbaiki visi & misi yang sudah ada melalui rapat atau dilakukan secara musyawarah”.²

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa perumusan visi & misi di MAN Pinrang, dilakukan dengan melibatkan seluruh *stakeholder* madrasah dengan cara memberikan masukan atau saran terkait dengan perbaikan visi dan misi yang sudah ada sebelumnya, perumusan visi & misi dilakukan secara musyawarah dalam sebuah rapat yang dilakukan satu kali dalam empat tahun. Adapun visi yang ditetapkan di MAN Pinrang yaitu:

“Terwujudnya generasi islami yang moderat, unggul, dan adaptif teknologi informasi”.

² Ansyar, (Kepala MAN Pinrang), Wawancara, Pada tanggal 19 Oktober 2022.

Berdasarkan wawancara dan observasi yang dilakukan, Bapak Drs. Ansyar, MA., selaku kepala MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

“Maksud dari visi MAN Pinrang yaitu, terwujudnya generasi yang islami yakni generasi MAN Pinrang diharapkan memiliki akhlak yang mengikuti rasululullah Saw. Rahmatan lil alamin, memiliki integritas artinya memiliki kesetiaan dan kejujuran maksudnya apa yang diucapkan maka itu pula yang dilakukan sesuai dengan hati nuraninya dan setiap langkahnya selalu ada ruh islami yang terdapat didalamnya. Moderat yakni, selalu menghindari perilaku atau pengungkapan yang ekstrem. Unggul yakni prestasi atau kelebihan yang dimiliki siswa haruslah dikembangkan dalam berbagai bidang baik teknologi, pengetahuan maupun keterampilan. Adaptif teknologi yaitu siswa diharapkan mampu menggunakan teknologi informasi dan mampu mengikuti perkembangan teknologi yang sangat pesat, sehingga siswa tidak buta dalam menggunakan dan memanfaatkan media teknologi informasi”.³

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa MAN Pinrang berusaha menciptakan generasi islami yang berakhlak mulia yang menjadikan nabi Muhammad Saw, sebagai teladan yang memiliki integritas artinya generasi yang memiliki sifat yang menunjukkan kesatuan yang utuh sehingga memiliki kemampuan yang memancarkan kewibawaan dan kejujuran, kemudian generasi yang berfikir moderat yaitu terhindar dari perilaku yang ekstrem, generasi yang unggul dalam berbagai bidang baik pengetahuan maupun keterampilan serta generasi yang mampu menggunakan dan memanfaatkan teknologi informasi yang terus berkembang.

c. Misi MAN Pinrang

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, Bapak Drs. Ansyar, MA., selaku kepala MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

³ Ansyar, (Kepala MAN Pinrang), Wawancara, Observasi dan Studi Dokumen, Pada tanggal 19 Oktober 2022.

“Tentu untuk mencapai suatu visi, dibutuhkan beberapa misi untuk mewujudkan visi yang ada di MAN Pinrang. Dalam membuat misi tersebut harus melihat fasilitas yang ada di madrasah, kalau visinya terlalu tinggi kemudian jalannya tidak dapat dicapai dalam jangka waktu empat tahun tentu harus dikondisikan dengan apa yang ada di madrasah”⁴.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa visi merupakan suatu tujuan yang ingin diwujudkan oleh madrasah sedangkan misi merupakan jalan atau carayang dilakukan untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan oleh madrasah. Maka dalam menentukan suatu misi harus searah dengan visi yang telah ditetapkan dengan memperhatikan fasilitas serta kondisi yang ada di madrasah sehingga visi & misi dapat diwujudkan dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Adapun Misi yang ditetapkan di MAN Pinrang yaitu:

- 1) Menjadikan islam sebagai ruh dan sumber nilai pengembangan madrasah.
- 2) Mengembangkan proses pembelajaran inspiratif dan bermakna berbasis pada nilai-nilai islam yang moderat.
- 3) Mengembangkan program penguatan literasi (membaca, sosial budaya, dan digital) dan numerasi untuk keungulan dan kemandirian peserta didik.
- 4) Mengintegrasikan teknologi informasi dalam pengelolaan dan proses pembelajaran.
- 5) Mengembangkan madrasah sebagai wahana pembinaan dan pengembangan potensi peserta didik yang unggul dan berprestasi.

⁴ Ansyar, (Kepala MAN Pinrang), Wawancara, Pada tanggal 19 Oktober 2022.

- 6) Mewujudkan madrasah yang unggul dalam bidang keterampilan dan riset.
- 7) Menugaskan guru secara profesional dan meningkatkan kualitasnya melalui berbagai pembinaan dan pelatihan.
- 8) Mengembangkan sarana dan prasarana madrasah yang mendukung pelaksanaan proses pembelajaran yang efektif dan efisien.
- 9) Mempertahankan dan meningkatkan semangat guru, peserta didik dan seluruh komponen madrasah untuk belajar dan bekerja keras.
- 10) Mengembangkan kerja sama dengan instansi dan masyarakat untuk kemajuan madrasah.⁵

d. Tujuan

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, Bapak Drs. Ansyar, MA., selaku kepala MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

“untuk tujuan di MAN Pinrang ini, berlandaskan pada visi dan misi yang telah dirumuskan serta mempertimbangkan berbagai kekuatan dan peluang yang ada”.⁶

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa dalam menetapkan tujuan madrasah harus sesuai atau searah dengan visi dan misi madrasah yang telah ditetapkan serta mempertimbangkan berbagai kekuatan dan peluang yang ada. Adapun tujuan MAN Pinrang yang ingin dicapai yaitu:

- 1) Mempersiapkan peserta didik yang bertakwa kepada Allah Swt, berakhlak mulia, memiliki sikap moderasi dalam beragama.

⁵ Ansyar, (Kepala MAN Pinrang), Wawancara, Observasi dan Studi Dokumen, Pada tanggal 19 Oktober 2022.

⁶ Ansyar, (Kepala MAN Pinrang), Wawancara dan Observasi, Pada tanggal 19 Oktober 2022.

- 2) Menyiapkan peserta didik yang memiliki kualitas literasi dan numerisasi, serta kreatif dalam era teknologi informasi.
- 3) Mempersiapkan peserta didik agar menjadi manusia yang berkepribadian, cerdas, berkualitas, dan berprestasi dalam bidang akademik dan non akademik.
- 4) Membekali peserta didik agar memiliki keterampilan teknologi informasi dan komunikasi serta mampu mengembangkan diri secara mandiri.
- 5) Menanamkan sikap peserta didik yang ulet dan gigih dalam berkompetisi, beradaptasi dengan lingkungan dan mengembangkan sikap sportivitas.
- 6) Membekali peserta didik dengan ilmu pengetahuan dan teknologi agar mampu bersaing di jenjang pendidikan yang lebih tinggi dan dunia kerja.
- 7) Mewujudkan lingkungan madrasah yang dapat menunjang proses pembelajaran yang efektif, efisien, dan berbasis digital.⁷

e. Strategi

Berdasarkan hasil studi dokumen yang dilakukan terkait dengan rencana strategik MAN Pinrang 2021-2025 terkait dengan Pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan sebagai berikut:

⁷Ansyar, (Kepala MAN Pinrang), Wawancara, Observasi dan Studi Dokumen Pada tanggal 19 Oktober 2022.

Tabel 4.2. Renstra Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan MAN Pinrang

Sasaran	Program	Indikator Kinerja
Peningkatan kesejahteraan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan	Peningkatan kesejahteraan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.	Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan mendapat Peningkatan kesejahteraan sesuai beban kerja
Pembagian tugas guru mata pelajaran sesuai dengan latar belakang pendidikan dan aturan beban kerja guru	Pembagian beban kerja guru	Guru mendapat pembagian tugas mengajar mata pelajaran yang sesuai aturan beban kerja dan latar belakang pendidikan
Peningkatan jenjang pendidikan tenaga pendidik dari S1 ke jenjang yang lebih tinggi yaitu S2 dan S3	Peningkatan kualifikasi tenaga pendidik	Tenaga pendidik yang masih memiliki kualifikasi pendidikan S1 melanjutkan kualifikasi pendidikan ke jenjang S2
Peningkatan profesionalisme tenaga pendidik melalui kegiatan pendidikan pelatihan, workshop dan seminar	Peningkatan profesionalisme tenaga pendidik	Pendidik dan tenaga kependidikan mengikuti kegiatan pendidikan pelatihan, workshop dan seminar
Peningkatan penguasaan IT tenaga	Peningkatan penguasaan IT	Pelatihan pemanfaatan IT untuk pendidik dan tenaga

pendidik untuk administrasi dan pengelolaan pembelajaran		kependidikan yang dilaksanakan oleh madrasah
Pembuatan karya tulis atau karya inovatif	Pembuatan karya tulis seperti penelitian tindakan kelas atau karya inovatif	Pendidik membuat karya tulis seperti penelitian tindakan kelas atau karya inovatif
Peningkatan profesionalisme tenaga pendidik melalui kegiatan MGMP	Peningkatan profesionalisme tenaga pendidik	Tenaga pendidik mengikuti kegiatan MGMP
Peningkatan layanan bimbingan konseling bidang prestasi akademik, bimbingan karier siswa dan bimbingan siswa yang memiliki kendala pengembangan diri.	Bimbingan konseling bidang prestasi akademik, bimbingan karier siswa dan siswa yang memiliki kendala pengembangan diri	Meningkatnya layanan bimbingan konseling bidang akademik, bimbingan karier siswa dan siswa yang memiliki kendala pengembangan diri

f. Kebijakan

Adapun kebijakan yang ditetapkan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang yaitu:

1) Adanya pembinaan profesional

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, Bapak Drs. Ansyar, MA., selaku kepala MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

“Untuk meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang ini, guru-guru diutus untuk mengikuti kegiatan pendidikan seperti seminar dan pelatihan agar guru mampu mengembangkan pengetahuannya baik dalam membuat perangkat pembelajaran maupun inovasi dalam mengajar sebagai upaya perbaikan proses pembelajaran kearah yang lebih baik”.⁸

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa, salah satu bentuk kebijakan yang ditetapkan guna meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang yaitu memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan pengetahuannya sebagai upaya perbaikan proses pembelajaran yang lebih baik.

2) Membentuk tim pengembang kurikulum

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, Bapak Drs. Ansyar, MA., selaku kepala MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

“Di MAN Pinrang juga terdapat tim pengembang kurikulum seperti saya selaku kepala madrasah, wakamad madrasah, kepala tata usaha dan guru-guru senior yang dianggap memiliki kompetensi. Tim pengembang kurikulum inilah yang akan melakukan perencanaan atau menentukan tujuan atau isi pelajaran yang akan disampaikan, menentukan strategi yang akan dikembangkan kemudian menentukan sistem evaluasi yang digunakan”.⁹

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa tim pengembang kurikulum melakukan perencanaan dan penyusunan kurikulum serta kegiatan yang dilakukan agar kurikulum yang

⁸Ansyar, (Kepala MAN Pinrang), Wawancara, Pada tanggal 19 Oktober 2022.

⁹Ansyar, (Kepala MAN Pinrang), Wawancara, Pada tanggal 19 Oktober 2022.

dihasilkan dapat dijadikan acuan serta bahan ajar yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan.

3) Mengadakan rapat guru

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, Bapak Drs. Ansyar, MA., selaku kepala MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

“Selaku kepala madrasah, saya rutin mengadakan pertemuan atau rapat bersama guru wali kelas, guru dan guru BK dengan tujuan untuk membahas terkait pembelajaran atau permasalahan yang dihadapi oleh guru selama proses pembelajaran, melalui rapat guru ini kami diskusikan solusi untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi sehingga proses pembelajaran lebih efektif. Kegiatan ini dilakukan dua minggu sekali atau disesuaikan dengan kondisi ”.¹⁰

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu dengan mengadakan rapat dengan guru untuk mengetahui proses pembelajaran serta untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi guru selama proses pembelajaran untuk menemukan solusi dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi sehingga proses pembelajaran lebih efektif.

4) Meningkatkan kedisiplinan guru

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, Bapak Drs. Ansyar, MA., selaku kepala MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

“Kedisiplinan guru di MAN Pinrang ini, masih perlu ditingkatkan lagi, selalu saya pantau melalui CCTV masih banyak guru yang terlambat. Biasanya kalau sudah lewat 15 menit dan masih ada kelas yang tidak belajar, saya minta kepada guru BK untuk mengisi kelas yang kosong. Saya juga selalu memantau siapa saja guru-guru yang sering terlambat kemudian saya panggil keruangan saya untuk diberikan pembinaan atau arahan kepada guru yang bersangkutan”.¹¹

¹⁰Ansyar, (Kepala MAN Pinrang), Wawancara, Pada tanggal 19 Oktober 2022.

¹¹Ansyar, (Kepala MAN Pinrang), Wawancara, Pada tanggal 19 Oktober 2022.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru dilakukan dengan memberikan pembinaan atau arahan kepada guru yang bersangkutan. Namun kebijakan tersebut masih sulit untuk direalisasikan oleh beberapa guru.

Adapun langkah-langkah kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu:

1) Rapat tahun ajaran baru

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, Bapak Drs. Ansyar, MA., selaku kepala MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

“Setiap tahun ajaran baru, selalu dilakukan rapat dengan semua guru untuk membahas program madrasah satu tahun kedepan, kemudian dijabarkan ke dalam kalender pendidikan seperti pembagian tugas mengajar guru dan lain sebagainya kepada guru dan tenaga kependidikan”.¹²

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa dalam kegiatan rapat tahun ajaran baru dilakukan untuk membahas program kerja madrasah satu tahun kedepan kemudian dijabarkan ke dalam kalender pendidikan.

2) Memfasilitasi guru untuk lanjut studi

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, Bapak Drs. Ansyar, MA., selaku kepala MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

“Selaku kepala madrasah, saya sangat mendukung apabila ada guru yang ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Guru yang ingin melanjutkan pendidikannya diikutkan dalam kegiatan pelatihan, seminar, workshop, serta kegiatan

¹²Ansyar, (Kepala MAN Pinrang), Wawancara, Pada tanggal 19 Oktober 2022.

pendidikan lainnya baik yang dilaksanakan oleh pemerintah maupun oleh madrasah ini sendiri”.¹³

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa kebijakan kepala madrasah untuk mendukung seorang guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi yaitu dengan memfasilitasinya seperti mengikutsertakan guru tersebut dalam kegiatan pelatihan, seminar, workshop, serta kegiatan pendidikan lainnya baik dilaksanakan oleh pemerintah maupun pihak madrasah sendiri.

3) Pembuatan surat keputusan (SK) oleh kepala madrasah.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, Bapak Drs. Ansyar, MA., selaku kepala MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

“Sebagai tindak lanjut dalam memberikan izin kepada guru untuk melanjutkan pendidikan, itu dibuatkan surat keputusan atau SK sebagai landasan guru untuk melaksanakan tugasnya baik tugas pokok maupun tugas tambahan di sekolah. Surat keputusan ini juga dapat digunakan sebagai bukti untuk kenaikan jabatan serta dapat digunakan untuk administrasi guru untuk sertifikasi”.¹⁴

Berdasarkan hasil wawancara, dapat dipahami bahwa kebijakan pembuatan surat keputusan oleh kepala madrasah penting dilakukan. Selain digunakan sebagai landasan guru untuk melaksanakan tugasnya, surat keputusan juga digunakan sebagai bukti untuk kenaikan jabatan dan keperluan administrasi guru untuk sertifikasi.

2. Implementasi Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru MAN Pinrang

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, Bapak Suharto, S. Pd., M. Pd., selaku wakamad kurikulum MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

¹³Ansyar, (Kepala MAN Pinrang), Wawancara, Pada tanggal 19 Oktober 2022.

¹⁴Ansyar, (Kepala MAN Pinrang), Wawancara, Pada tanggal 19 Oktober 2022.

“Kinerja guru sangat penting ditingkatkan, karena kinerja guru akan berpengaruh pada siswa, apabila kinerja gurunya anjlok maka otomatis prestasi siswa juga ikut anjlok dan akan menunjukkan performa madrasah juga menurun, karena guru merupakan ujung tombak dari kemajuan suatu madrasah. Kemudian siswa diukur dari kinerja guru, kalau kinerja gurunya rendah tentu sangat berpengaruh pada prestasi siswa”.¹⁵

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa guru merupakan elemen terpenting dalam pendidikan, guru yang berkualitas dan profesional diyakini mampu menciptakan generasi yang berkualitas pula. Guru secara langsung mempengaruhi, membina, dan mengembangkan kemampuan siswa dalam proses pembelajaran untuk menjadi manusia yang memiliki pengetahuan yang luas, terampil, dan bermoral tinggi.

Pentingnya peningkatan kinerja guru juga dikemukakan oleh Ibu Marlina, S. Pd., selaku guru Sosiologi di MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

“Kinerja guru harus mengikuti perkembangan zaman, guru tidak boleh ketinggalan zaman. Meski kita ketahui bersama bahwa di era teknologi informasi sekarang ini, guru bukan satu-satunya sumber belajar tetapi terdapat banyak sumber belajar lainnya meskipun begitu peran guru masih sangat dibutuhkan oleh siswa dalam hal penanaman karakter dan akhlakul karimah kepada siswa”.¹⁶

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa kinerja guru harus terus dikembangkan mengikuti perkembangan zaman dan perkembangan teknologi informasi yang semakin pesat. Pada saat sekarang ini guru bukan satu-satunya sumber belajar bagi siswa, siswa sudah bisa belajar dimana saja dengan memanfaatkan media teknologi informasi. Meski begitu peran guru masih tetap dibutuhkan oleh siswa sebab media teknologi informasi tidak bisa menanamkan karakter dan akhlakul karimah kepada

¹⁵Suharto, (Wakamad Kurikulum MAN Pinrang), wawancara, Pada tanggal 20 Oktober 2022.

¹⁶Marlina, (Guru Sosiologi MAN Pinrang), wawancara, Pada tanggal 19 Oktober 2022.

siswa, tidak seperti guru yang mampu mendidik dan melatih siswa dalam menanamkan karakter dan akhlakul karimah dengan hati nurani.

Selain itu, pentingnya peningkatan kinerja guru juga di kemukakan oleh Ibu Reni, S. Pd., M. Pd., selakuguru biologi di MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

“Kalau kita Pengawai Negeri Sipil (PNS), ada yang namanya penilaian kinerja guru, penilaian kinerja guru (PKG) tersebut penting untuk menentukan Sasaran Kinerja Pengawai (SKP). SKP inilah yang akan digunakan untuk pengurusan kenaikan pangkat secara tupoksi PNSnya. Sedangkan dalam proses pembelajarannya, jelas harus ada perkembangan kinerja demi perbaikan proses pembelajaran, supaya apa yang kurang baik yang dilakukan di tahun-tahun sebelumnya dapat diperbaiki kearah yang lebih baik”.¹⁷

Sejalan dengan pendapat ibu Reni, Pak Muzakkir S. Pd., M. Pd., selaku guru matematika di MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

“Karena salah satu tugas guru bukan saja mengajar, tetapi juga karir. Potensi yang dimiliki harus benar-benar dijamin sehingga orientasinya guru bukan hanya mengajar tetapi guru harus mampu menggali segala kemampuannya untuk bisa mentransfer pengetahuannya baik dari segi aspek ke siswa maupun ke lingkungannya”.¹⁸

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa peningkatan kinerja guru tidak hanya berdampak pada proses pembelajaran saja tetapi juga berdampak pada karir seorang guru.

Adapun upaya dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang yang telah ditetapkan yaitu:

¹⁷ Reni, (Guru Biologi MAN Pinrang), Wawancara, Pada tanggal 19 Oktober 2022.

¹⁸ Muzakkir, (Guru Matematika MAN Pinrang), Wawancara, Pada tanggal 19 Oktober 2022.

a. Program

1) Kegiatan belajar mengajar di kelas

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, Bapak Suharto, S. Pd., M. Pd., selaku wakamad kurikulum MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

“Program kegiatan belajar mengajar ini, dikontrol oleh saya sendiri, selaku wakamad kurikulum. Tentunya sebelum melaksanakan proses pembelajaran kita harus menetapkan pembagian jam mengajar atau beban kerja pada setiap guru, maka saya sebagai wakamad kurikulum dapat mengamati bagaimana kedisiplinan guru, komitmen serta tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugasnya”.¹⁹

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa Program kegiatan belajar mengajar ini, mencakup pembagian jam mengajar guru atau beban kerja guru, dengan penetapan beban jam kerja ini dapat diketahui bagaimana kedisiplinan, komitmen serta kemampuan guru dalam mempertanggung jawabkan tugas yang diberikan.

2) Pertemuan Ilmiah Guru

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, Bapak Suharto, S. Pd., M. Pd., selaku wakamad kurikulum MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

“Guru biasanya mengikuti pertemuan-pertemuan seperti seminar, lokakarya dan lain sebagainya untuk menambah atau memperluas wawasan para guru untuk meningkatkan kinerja guru, seperti meningkatkan inovasi dalam mengajar, mengembangkan wawasan, mengembangkan model-model pembelajaran dan lain sebagainya”.²⁰

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa program pertemuan ilmiah guru merupakan suatu kegiatan yang

¹⁹Suharto, (Wakamad Kurikulum MAN Pinrang), Wawancara, Pada tanggal 20 Oktober 2022.

²⁰Suharto, (Wakamad Kurikulum MAN Pinrang), Wawancara, Pada tanggal 20 Oktober 2022.

dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja guru dalam mengembangkan wawasan guru seperti inovasi guru dalam mengajar, mengembangkan model-model pembelajaran dan lain sebagainya.

3) *Lesson Study*

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, Bapak Suharto, S. Pd., M. Pd., selaku wakamad kurikulum MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

“Program *lesson study* ini adalah pembinaan guru, guru diutus mengikuti kegiatan ini diharapkan mampu meningkatkan kemampuan guru dalam membuat perangkat pembelajaran, menyusun rencana pembelajaran, dan membuat rencana kegiatan tahunan lainnya, seperti program pembelajaran yang efektif menurut para guru”.²¹

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa program *lesson study* diharapkan mampu meningkatkan kemampuan guru dalam membuat perangkat pembelajaran, menyusun rencana pembelajaran, dan membuat rencana kegiatan tahunan lainnya, seperti program pembelajaran yang efektif sesuai dengan situasi yang sedang dihadapi guru.

4) Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, Bapak Suharto, S. Pd., M. Pd., selaku wakamad kurikulum MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

“Program musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) itu seperti kelompok mata pelajaran yang sama, berada dalam satu forum untuk membahas permasalahan untuk dipecahkan bersama. MAN Pinrang sendiri telah menjadi sentral untuk musyawarah guru mata pelajaran. Salah satunya saya, sebagai ketua MGMP untuk seluruh

²¹ Suharto, (Wakamad Kurikulum MAN Pinrang), Wawancara, Pada tanggal 20 Oktober 2022.

Madrasah Aliyah di Kabupaten Pinrang untuk semua mata pelajaran”.²²

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa program musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) merupakan sebuah kelompok atau organisasi yang didalamnya terdapat sekumpulan guru mata pelajaran yang sama yang biasanya melakukan diskusi untuk membahas suatu permasalahan terkait dengan mata pelajaran yang diampuh.

5) Pelatihan atau Diklat

Berdasarkan wawancara yang dilakukan Bapak Suharto, S. Pd., M. Pd., selaku wakamad kurikulum MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

“Secara berkala, beberapa guru diutus untuk mengikuti pelatihan dari pemerintah atau kementerian agama baik berskala kota, provinsi maupun berskala nasional. Untuk memberikan kesempatan yang sama kepada guru dalam mengembangkan kinerjanya, kami di MAN Pinrang ini, biasanya mengadakan pertemuan kembali untuk membahas apa yang didapatkan dalam pelatihan tersebut, sehingga guru yang tidak mengikuti pelatihan tersebut juga dapat memahami apa yang di pelatihkan”.²³

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa dalam upaya meningkatkan keterampilan guru dalam mengajar, MAN Pinrang secara berkala mengutus beberapa guru untuk mengikuti pelatihan yang dilakukan oleh pemerintah atau kementerian agama. MAN Pinrang selalu berupaya untuk memberikan kesempatan yang sama dalam meningkatkan kinerja guru melalui startegi yang dilakukan yaitu

²² Suharto, (Wakamad Kurikulum MAN Pinrang), Wawancara, Pada tanggal 20 Oktober 2022.

²³ Suharto, (Wakamad Kurikulum MAN Pinrang), Wawancara, Pada tanggal 20 Oktober 2022.

dengan selalu mengadakan pertemuan atau rapat guna membahas apa yang didapatkan dalam pelatihan, sehingga guru yang tidak mengikuti pelatihan juga mampu memahami apa yang dilakukan dalam pelatihan tersebut.

6) Seminar Motivasi

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, Bapak Suharto, S. Pd., M. Pd., selaku wakamad kurikulum MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

“Kinerja dan motivasi sangat berkaitan, bagaimanapun jagonya atau pintarnya seorang guru kalau tidak memiliki motivasi untuk berprestasi maka ia tidak akan berprestasi berbeda dengan guru yang mungkin kemampuannya di bawah rata-rata tetapi memiliki motivasi yang tinggi maka ada peluang untuk menjadi lebih baik. Sehingga penting bagi guru untuk senantiasa diberi motivasi sebagai pemicu agar kinerjanya tidak menurun dan kinerja guru bisa terus berkembang. Seperti di MAN Pinrang ini, saya kelompokkan guru-guru ada kelompok guru kolonial dan kelompok milenial. Kelompok guru kolonial yaitu kelompok guru yang usia lanjut, kelompok kolonial ini cenderung susah untuk didorong untuk maju dan sudah sulit untuk mengikuti perkembangan teknologi informasi, berbeda dengan kelompok milenial yaitu guru-guru yang masih muda, karena harapannya masih jauh dan memiliki motivasi yang tinggi sehingga harus didorong untuk kemudian diberikan motivasi untuk terus mengembangkan kemampuannya atau kinerjanya”.²⁴

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa motivasi sangat mempengaruhi kinerja seorang guru, motivasi mampu memberikan dorongan sebagai pemicu kepada guru untuk terus berusaha mengembangkan kemampuannya atau kinerjanya.

Selain itu, Bapak Suharto, S. Pd., M. Pd., selaku wakamad kurikulum MAN Pinrang juga menjelaskan bahwa:

²⁴ Suharto, (Wakamad Kurikulum MAN Pinrang), Wawancara, Pada tanggal 20 Oktober 2022.

“Bapak kepala madrasah juga selalu memberikan motivasi kepada para guru guna untuk meningkatkan kinerja guru dengan cara menciptakan suasana yang harmonis dan mendukung segala kegiatan guru yang dapat menunjang kinerja guru seperti mendukung guru dalam melanjutkan pendidikan, memberikan apresiasi atau penghargaan atas kinerja guru”.²⁵

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa kepala madrasah sangat berperan penting dalam meningkatkan motivasi guru untuk meningkatkan kinerjanya.

7) Bimbingan Teknis

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, Bapak Suharto, S. Pd., M. Pd., selaku wakamad kurikulum MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

“Sekarang ini, bimbingan teknis yang dilakukan yaitu untuk implementasi kurikulum merdeka, sekarang ini MAN Pinrang ditunjuk secara nasional sebagai percontohan untuk kurikulum merdeka sekabupaten Pinrang. Oleh karena itu, sebelum mengimplementasikannya guru-gurunya harus dibimbing terlebih dahulu sebagai pengenalan terkait dengan kurikulum merdeka, seperti bagaimana operasionalnya, bagaimana sistem penilaiannya dan lain sebagainya. Kemudian ditindak lanjuti dengan supervisi akademik di kelas dengan cara memasuki satu-satu kelasnya guru yang telah di bintek tadi, untuk mengetahui titik kelemahannya dan lain sebagainya”.²⁶

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa bimbingan teknis bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan di sekolah atau madrasah sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan. Selain itu, bimbingan teknis diharapkan mampu meningkatkan kompetensi guru dalam mencapai standar pendidikan yang diterapkan serta memfasilitasi proses pembelajaran siswa.

b. Anggaran

²⁵ Suharto, (Wakamad Kurikulum MAN Pinrang), Wawancara, Pada tanggal 20 Oktober 2022.

²⁶ Suharto, (Wakamad Kurikulum MAN Pinrang), Wawancara, Pada tanggal 20 Oktober 2022.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, Ibu Nirwana, S. Ag. M., selaku kepala urusan tata usaha MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

“Dalam penyusunan anggaran di MAN Pinrang ini, biasanya dilakukan oleh tim penyusun anggaran seperti kepala madrasah, Wakamad madrasah, Bendahara, dan kepala tata saha dalam sebuah pertemuan atau rapat yang rutin dilakukan pada setiap bulan Juni s/d Oktober sebelum tahun ajaran baru. Anggaran yang digunakan bersumber dari dana bantuan operasional sekolah (Dana BOS), gaji guru, juga terdapat bantuan dari pihak Bank dan bantuan dana dari alumni yang sukses”.²⁷

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa dalam penetapan anggaran di madrasah rutin dilaksanakan setiap tahun sebelum tahun ajaran baru. Adapun dana yang digunakan bersumber dari dana bantuan operasional sekolah (Dana BOS), gaji guru, juga terdapat bantuan dari pihak Bank dan alumni yang sukses.

c. *Standar Operasional Prosedur (SOP)*

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di MAN Pinrang, bahwa MAN Pinrang tersebut sudah terakreditasi A akan tetapi tidak memiliki SOP yang teradministrasikan.

3. Hasil Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN Pinrang

Setelah melaksanakan program yang ditetapkan oleh madrasah sebagai upaya peningkatan kinerja guru, maka untuk mengetahui hasil dari penerapan program-program tersebut dilihat dari kemampuan guru dalam menerapkannya dalam proses pembelajaran.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, Bapak Drs. Ansyar, M. A., selaku wakamad kurikulum MAN Pinrang menjelaskan bahwa:

²⁷Nirwana, (Kepala Tata Usaha MAN Pinrang), Wawancara, Pada tanggal 20 Oktober 2022.

“Untuk mengetahui hasil dari program yang dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja guru, dapat diketahui melalui kegiatan supervisi. Kegiatan supervisi dilakukan secara berkala atau satu kali dalam setiap semester yang dilakukan oleh tim supervisi madrasah seperti kepala sekolah, wakamad kurikulum, dan guru-guru senior yang dianggap memiliki kinerja yang baik dan memiliki kompetensi dalam melakukan supervisi. Kegiatan supervisi dimulai dengan supervisi perangkat pembelajaran seperti RPP apabila sudah dianggap sudah sesuai, maka selanjutnya akan dilakukan supervisi langsung di kelas untuk menilai bagaimana metode atau kemampuan guru dalam mengajar, setelah melakukan supervisi langsung di kelas, selanjutnya akan dievaluasi terkait kekurangan yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan proses pembelajaran kepada guru yang bersangkutan.²⁸

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa untuk mengetahui hasil kinerja guru dapat diketahui melalui kegiatan supervisi. Kegiatan supervisi tersebut dilakukan secara berkala atau dilakukan satu kali dalam setiap semester oleh tim supervisi seperti kepala sekolah, wakamad kurikulum, dan guru-guru senior yang dianggap memiliki kinerja yang baik dan memiliki kompetensi dalam melakukan supervisi.

Dalam kegiatan supervisi terdapat beberapa aspek yang dinilai yaitu perangkat perencanaan pembelajaran. Kemudian dilakukan supervisi langsung di kelas seperti inovasi guru dalam mengajar, metode atau strategi seperti apa yang digunakan dalam melakukan pembelajaran di kelas dengan kondisi yang berbeda-beda maka strategi yang digunakanpun juga berbeda-beda. Setelah melakukan supervisi langsung di kelas maka selanjutnya akan dievaluasi terkait dengan kekurangan-kekurangan yang perlu diperbaiki sebagai langkah perbaikan untuk meningkatkan proses pembelajaran.

²⁸Ansyar, (Kepala MAN Pinrang), Wawancara, Pada tanggal 19 Oktober 2022.

Selain hasil wawancara tersebut, juga dilakukan studi dokumen terkait dengan hasil supervisi dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang sebagaimana yang dilampirkan.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Manajemen strategik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang meliputi kegiatan formulasi, implementasi, dan evaluasi strategik yang dilakukan secara berkelanjutan baik dalam jangka panjang maupun dalam jangka pendek dalam sebuah organisasi.²⁹

Formulasi manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang dilakukan melalui analisis lingkungan, perumusan visi, misi, tujuan, rencana strategi yang mencakup sasaran, program dan kegiatan yang akan dilaksanakan oleh madrasah serta pengembangan kebijakan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Analisis lingkungan penting dilakukan untuk mengidentifikasi kondisi suatu organisasi baik lingkungan internal maupun eksternal organisasi dengan menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan suatu strategi yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah yang terdapat dalam lembaga pendidikan dengan melakukan analisis kekuatan dan kelemahan yang ada dalam lingkungan internal serta peluang dan ancaman yang ada dari lingkungan eksternal.³⁰

²⁹ Nur Kholis, *Manajemen Strategi Pendidikan*, (Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2014), h. 6.

³⁰ Ana Widyastuti dan Dkk, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi & Perencanaan*, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2020), h. 51.

Analisis lingkungan dengan menggunakan analisis SWOT yang dilakukan di MAN Pinrang sudah baik, dengan melibatkan seluruh perangkat madrasah untuk mengetahui keadaan atau kondisi internal maupun eksternal madrasah. Sehingga keputusan yang diambil kedepannya dapat efektif dan efisien dalam menyusun strategi untuk diterapkan di madrasah. Hasil analisis SWOT yang dilakukan dapat memudahkan kepala madrasah dalam memaksimalkan kekuatan dengan peluang yang dimiliki serta meminimalisir kelemahan sehingga madrasah tidak rentan terhadap suatu ancaman.

Setelah melakukan analisis lingkungan, maka langkah selanjutnya yaitu menetapkan rencana program yang akan dilaksanakan oleh madrasah seperti perumusan visi dan misi, tujuan.

Perumusan visi, misi dan tujuan di MAN Pinrang dilakukan dengan memperhatikan kondisi madrasah dengan memaksimalkan kekuatan dengan peluang yang dimiliki serta meminimalisir kelemahan sehingga madrasah tidak rentan terhadap suatu ancaman. Selain itu, dalam perumusan visi dan misi di MAN Pinrang juga memperhatikan perkembangan zaman dan tetap mempertahankan ciri khas madrasah. Setelah perumusan visi, misi, dan tujuan maka selanjutnya dilakukan perencanaan strategi yang mencakup sasaran, program kerja dan kegiatan yang dilakukan dalam mewujudkan program tersebut dan mengembangkan kebijakan dalam mencapai sasaran yang ditetapkan.

Setelah menetapkan rencana program, selanjutnya yaitu mengimplementasikan program yang telah ditetapkan. Adapun program kegiatan yang dilakukan di MAN Pinrang sebagai upaya dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu dengan program kegiatan belajar mengajar di kelas, pertemuan ilmiah

guru, *lesson study*, musyawarah guru mata pelajaran, pelatihan atau diklat, seminar motivasi, dan bimbingan teknis. Program-program tersebut diharapkan mampu meningkatkan kinerja guru, seperti rasa tanggung jawab serta komitmen guru, kemampuan guru dalam membuat perangkat pembelajaran dan meningkatkan inovasi guru dalam mengajar.

Untuk menunjang pelaksanaan program yang ditetapkan, dibutuhkan adanya suatu anggaran. Anggaran merupakan rencana yang diformulasikan dalam bentuk rupiah yang dapat digunakan sebagai penunjang agar program kegiatan yang ditetapkan dapat terlaksana sesuai dengan yang diinginkan.³¹ Setelah penyusunan anggaran, maka langkah selanjutnya yaitu pelaksanaan program kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan *standar operasional prosedur* (SOP) yang ditetapkan. *Standar operasional prosedur* (SOP) merupakan suatu standar acuan atau pedoman yang mencakup langkah-langkah kerja sumber daya manusia sesuai tugas dan fungsinya dalam melaksanakan pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi.³² Namun setelah melakukan penelitian, MAN Pinrang tidak memiliki *Standar operasional prosedur* (SOP) yang teradministrasikan.

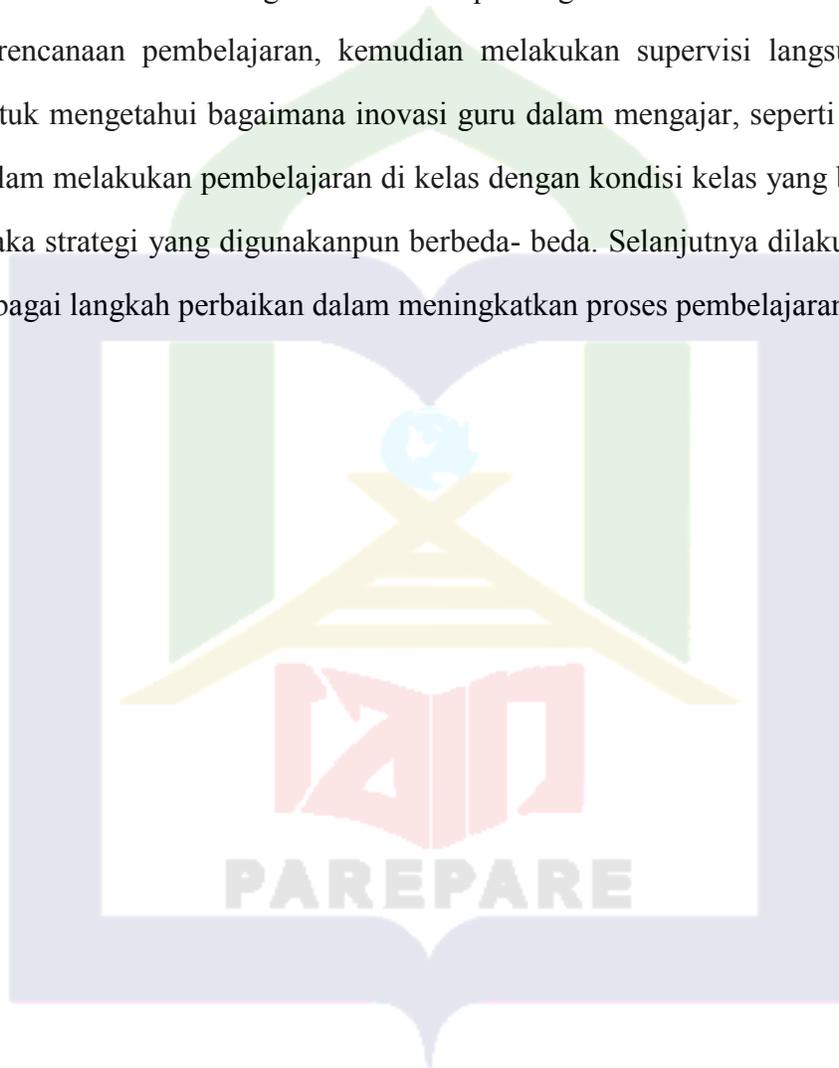
Untuk mengetahui hasil atau efektivitas dari pelaksanaan program yang telah ditetapkan dalam rangka meningkatkan kinerja guru, maka kegiatan Supervisi penting dilaksanakan. Supervisi merupakan salah satu fungsi manajemen yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja organisasi atau

³¹ Nur Kholis, *Manajemen Strategi Pendidikan*, (Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2014), h. 19.

³² Eka Daryanto dan Dkk, *Model Manajemen Pelatihan Pendidikan Vokasi*, (Medan: Umsu Press, 2022), h. 115.

komponen-komponen organisasi untuk menetapkan kemajuan sesuai arah yang diinginkan.³³

Supervisi kinerja guru yang dilakukan di MAN Pinrang yaitu supervisi akademik untuk mengetahui kemampuan guru dalam membuat perangkat perencanaan pembelajaran, kemudian melakukan supervisi langsung di kelas untuk mengetahui bagaimana inovasi guru dalam mengajar, seperti strategi guru dalam melakukan pembelajaran di kelas dengan kondisi kelas yang berbeda-beda maka strategi yang digunakanpun berbeda-beda. Selanjutnya dilakukan evaluasi sebagai langkah perbaikan dalam meningkatkan proses pembelajaran.



³³ H Cecep dan Dkk, *Manajemen Supervisi Pendidikan*, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), h. 3.

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terkait dengan implementasi manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang, yaitu:

1. Desain manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang yaitu melalui analisis lingkungan, perumusan visi, misi, tujuan, rencana strategik yang mencakup sasaran, program dan kegiatan yang akan dilaksanakan oleh madrasah serta dilakukan pengembangan kebijakan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.
2. Implementasi manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang yaitu dengan melaksanakan program kegiatan yang telah ditetapkan untuk meningkatkan kinerja guru seperti kegiatan belajar mengajar di kelas, pertemuan ilmiah guru, *lesson study*, musyawarah guru mata pelajaran, pelatihan atau diklat, seminar motivasi, dan bimbingan teknis. Untuk menunjang pelaksanaan program yang ditetapkan, dibutuhkan adanya suatu anggaran. Setelah penyusunan anggaran, maka langkah selanjutnya yaitu melaksanakan program kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan *standar operasional prosedur* (SOP) yang ditetapkan. Akan tetapi setelah melakukan penelitian di MAN Pinrang, bahwa MAN Pinrang tersebut tidak memiliki SOP yang teradministrasikan.
3. Hasil manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang, dapat dilihat dari hasil supervisi yang dilakukan, seperti supervisi

perangkat perencanaan pembelajaran, kemudian supervisi langsung di kelas selanjutnya dilakukan evaluasi sebagai langkah perbaikan proses pembelajaran yang lebih baik.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, berikut beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan atau bahan pertimbangan dalam implementasi manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang, sebagai berikut:

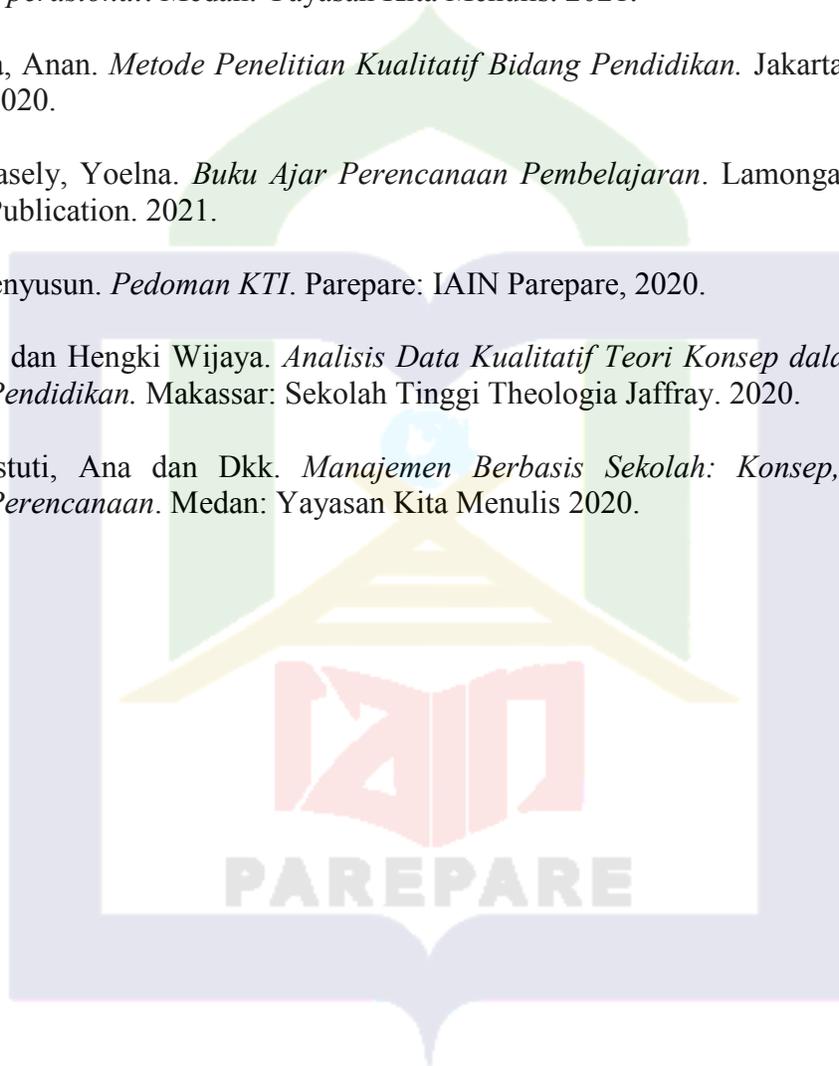
1. Desain manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang, hendaknya dilakukan sesuai dengan kondisi yang ada di MAN Pinrang sehingga strategi yang ditetapkan dapat terlaksana sesuai yang diharapkan.
2. Dalam implementasi manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang, hendaknya memiliki SOP yang teradministrasikan sebagai standar acuan atau pedoman dalam melaksanakan program yang telah ditetapkan.
3. Evaluasi dari hasil supervisi kinerja guru yang dilakukan di MAN Pinrang, diharapkan dapat dikembangkan demi terciptanya kinerja yang baik serta terciptanya proses pembelajaran yang efektif dan inovatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an Al-Karim.
- Ahmad. *Manajemen Strategis*. Makassar: CV. Nas Media Pustaka. 2020.
- Arifudin, Opan, Rahman Tanjung, dan Yayan Sofyan. *Manajemen Strategik: Teori dan Implementasi*. Purwokerto: Cv. Pena Persada. 2020.
- Cecep, H dan Dkk. *Manajemen Supervisi Pendidikan*. Medan: Yayasan Kita Menulis. 2021.
- Daryanto, Eka dan Dkk. *Model Manajemen Pelatihan Pendidikan Vokasi*. Medan: Umsu Press. 2022.
- Fauzan dan Faktul Arifin. *Desain Kurikulum dan Pembelajaran Abad 21*. Jakarta: Kencana. 2022.
- Firdianti, Arinda. *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa*. Yogyakarta: Cv. Gre Publishing. 2018.
- Hayati, Nur. 2019. "Pengaruh Penerapan Manajemen Strategi Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di MTs Madani Alauddin Kabupaten Gowa". Skripsi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam : Makassar.
- Ismail, Fajri. *Statistika: Untuk Penelitian dan Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta: Prenadamedia Group. 2018.
- Kasman dan Novebri. *Manajemen & Supervisi Pendidikan Islam*. Mandalin Natal: Madina Publisher. 2021.
- Kementerian Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI. 2019.
- Kempa, Rudolf. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Studi tentang Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stres Kerja dengan Kinerja Guru*. Yogyakarta: Ombak. 2015.
- Kosasih. *Manajemen Strategik*. Surabaya: Cipta Media Nusantara. 2021.

- Kholis, Nur. *Manajemen Strategi Pendidikan*. Surabaya: UIN Sunan Ampel Press. 2014.
- Lestari, Ayudia Nur. 2020. “*Manajemen Strategik dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing di KB Paud Insan Cendekia*”. Sripsi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam: Purwokerto. 2020.
- Lutfi, Bahruddin. “*Manajemen Strategi Guru dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa di SMK N 1 Kaligondang*”. Sripsi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam: Purwokerto. 2019.
- Mulyasa, E. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara. 2012.
- Mulyasa, E. *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. 2013.
- Mulyasa, E. *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Kemandirian Guru dan Kepala Sekolah Cet. Ke-5*. Jakarta: Bumi Aksara. 2013.
- Nazarudin. *Manajemen Strategik*. Palembang: Noerfikri. 2018.
- Novianto, Efri. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Deepublish. 2019.
- Ramayulis. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia. 2013.
- Rahim, Abdul Rahman dan Enny Radjab. *Manajemen Strategi*. Makassar: Lembaga Perustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar. 2016.
- Sauri, U. Sufyan dan Mujaeni. 2018. “*Implementasi Manajemen Strategik Pembinaan Kinerja Guru*”. *Kajian Manajemen Pendidikan*. <http://kmp.spsuninus.ac.id/index.php/kmp/article/view/14>. Diakses pada 02 Maret 2022.
- Sedjati, Retna Sri. *Manajemen Strategis Cet. 1*. Yogyakarta: Deepublish. 2015.
- Setjati, Retna Sri. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Deepublish. 2019.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Bandung: Alfabeta. 2013.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Bandung: Alfabeta. 2016.

- Supardi. *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Pers. 2014.
- Susanto, AB. *Manajemen Srtategik Komprehensif : untuk Mahasiswa dan Praktisi*. Jakarta: Erlangga. 2014.
- Suryawati, Baiq Nurul, Lalu Adi Permadi dan Laila Wardani. *Buku Ajar Manajemen Operasional*. Medan: Yayasan Kita Menulis. 2021.
- Sutisna, Anan. *Metode Penelitian Kualitatif Bidang Pendidikan*. Jakarta: UNJ Press. 2020.
- Tarumasely, Yoelna. *Buku Ajar Perencanaan Pembelajaran*. Lamongan: Academia Publication. 2021.
- Tim Penyusun. *Pedoman KTI*. Parepare: IAIN Parepare, 2020.
- Umrati dan Hengki Wijaya. *Analisis Data Kualitatif Teori Konsep dalam penelitian Pendidikan*. Makassar: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray. 2020.
- Widyastuti, Ana dan Dkk. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi & Perencanaan*. Medan: Yayasan Kita Menulis 2020.





LAMPIRAN

PAREPARE

Hasil Supervisi Kinerja Guru di MAN Pinrang

Instr - 1
Juli-Agustus

INSTRUMEN PEMANTAUAN
PERANGKAT PERENCANAAN PEMBELAJARAN (MTs / MA)

Nama Madrasah : MAN PINRANG
 Nama Guru / NIP : MARLINA, S.Pd / 19760630 202221 2 007
 Bidang studi / Kelas : SOSIOLOGI / X-1
 Hari/Tanggal Supervisi : KAMIS, 25 AGUSTUS 2022

No	Jenis Perangkat Administrasi	4	3	2	1	0	No Instrm Akreditasi
1	Program Tahunan	✓					1,2,3,4
2	Program Semester	✓					1,2,3,4
3	Silabus	✓					1,2,3,4
4	RPP	✓					1,2,3,4, 11
5	KKM	✓					113
6	Kalender Pendidikan	✓					7
7	Jadwal Mengajar	✓					7, 9
8	SK Pembagian Tugas	✓					7
9	Jurnal Agenda Harian	✓					32
10	Presensi Siswa	✓					9
11	Daftar Buku Guru dan Siswa	✓					1,2,3,4
12	Dokumen Tugas terstruktur dan mandiri		✓				1,2,3,4, 9
13	Hand out		✓				13
14	Rancangan Penilaian	✓					1,2,3,4
	JUMLAH SKOR						Skor Maksimal = 56

Nilai : 4 = Amat baik 3 : Baik 2 : Cukup 1 : Kurang 0 : Tidak ada

Nilai : $\frac{54}{56} \times 100\% = 96,42$

Catatan :

.....

Kepala Madrasah

 Drs. ANSYAR, MA
 NIP. 19660503 199403 1 001

Guru Mata Pelajaran

 MARLINA, S.Pd
 NIP. 19760630 202221 2 007

Scanned with CamScanner

11311 - 3
Juli, Januari

Instrumen Monitoring Pengembangan RPP (MTs / MA)

NAMA SEKOLAH/MADRASAH : MAN PINRANG
 NAMA GURU / NIP : MARLINA, S.Pd / 197606302022212007
 MATA PELAJARAN / KELAS : SOSIOLOGI / X.1
 TANGGAL : 25 AGUSTUS 2022

Aspek Penilaian	Deskripsi	4	3	2	1	0	No instrumen Akreditasi
A. Identitas	Mencantumkan nama Sekolah/ Madrasah, Mata pelajaran, kelas, semester, materi pokok, dan alokasi waktu	✓					11
B. Kompetensi Inti	Mencantumkan 4 Kompetensi Inti	✓					11
C. Kompetensi Dasar (permendikbud 24 thn 2016, MTs lamp 21, MA lamp 41)	KD pada KI – 1	✓					11
	KD pada KI – 2	✓					11
	KD pada KI – 3	✓					11
	KD pada KI – 4	✓					11
D.Indikator Pencapaian Kompetensi 1 KD minimal 2 indikator, perhatikan keterkaitannya	Indikator KD pada KI 1 (PKN, agama)						11
	Indikator KD pada KI 2 (PKN, Agama)						11
	Indikator KD pada KI 3	✓					11
	Indikator KD pada KI 4	✓					11
E.Mencantumkan nomor yang urut	KI (1) KD (1.1) Indikator (1.1.1) dst.....	✓					11
F .Materi Pembelajaran (memuat: fakta, konsep/ prinsip, prosedur, meta kognitif)	Ditulis secara ringkas dalam RPP, dan secara lengkap ditulis dalam lampiran / hand out		✓				11, 35
G. Tujuan Pembelajaran	Sesuai dengan KD, indikator dan materi , dengan rumus penulisan A,B,C,D (Audiens, Behavior, Condition, Degree)	✓					11
H. . Model	Model pembelajaran merupakan suatu bentuk pembelajaran yang memiliki nama, ciri, sintak, pengaturan, dan budaya misalnya <i>discovery learning, project-based learning, problem-based learning, inquiry learning.</i>		✓				17
I. Metode	Metode pembelajaran antara lain: Demonstrasi, Diskusi, Belajar Mandiri, Simulasi, Curah Pendapat, the Power of Two, Picture and Picture, Studi Kasus, Seminar, Tutorial, Deduktif, dan Induktif.dll		✓				18
J. Media	Media pembelajaran, berupa alat bantu proses pembelajaran bisa berupa hasil karya inovasi guru maupun yang sudah tersedia.	✓					19
K.. Sumber belajar	Sumber belajar, dapat berupa buku, media cetak dan elektronik, alam sekitar, Tokoh atau sumber belajar lain yang relevan.	✓					20
L. Pendekatan	Pemilihan pendekatan tematik dan/atau tematik terpadu dan/atau saintifik dan/atau inkuiri dan penyingkapan dan/atau	✓					21

	pembelajaran yang menghasilkan karya berbasis pemecahan masalah disesuaikan dengan karakteristik kompetensi dan jenjang pendidikan						
Langkah Pembelajaran (mengintegrasikan nilai karakter, literasi ,4C dan HOTS)	1). Menyiapkan siswa secara psikis dan fisik untuk mengikuti pembelajaran	✓					16
	2). Memberi motivasi belajar siswa sesuai manfaat dan aplikasi materi ajar dalam kehidupan sehari-hari.		✓				16
	3). Mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang mengaitkan pengetahuan sebelumnya dengan materi yang akan dipelajari.	✓					16
	4). Menjelaskan tujuan pembelajaran atau kompetensi dasar yang akan dicapai	✓					16
	5). Menyampaikan cakupan materi dan penjelasan uraian kegiatan sesuai silabus.	✓					16
M. (Pendahuluan)							
N. Kegiatan Inti (Menggunakan model, metode, media dan pendekatan yang dipilih)	1). Mengamati	✓					17,18,19, 21
	2). Menanya	✓					17,18,19, 21
	3). Mengumpulkan informasi/ Mencoba	✓					17,18,19, 21
	4). Menalar/ Mengasosiasi	✓					17,18,19, 21
	5). Mengomunikasikan	✓					17,18,19, 21
O. (Kegiatan Penutup)	1). Mengevaluasi seluruh rangkaian aktivitas pembelajaran	✓					22
	2). Memberikan umpan balik terhadap proses dan hasil pembelajaran	✓					22
	3). Melakukan kegiatan tindak lanjut		✓				22
	4). Menginformasikan rencana kegiatan pembelajaran untuk pertemuan berikutnya		✓				22
P..Penilaian, Pembelajaran	1). Sikap	✓					116
	2). Pengetahuan	✓					117
	3). Keterampilan	✓					118
Q. Lampiran -lampiran			✓				
J U M L A H							

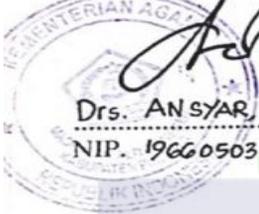
Skor : 4 = Amat baik 3 : Baik 2 : Cukup 1 : Kurang, 0 : Tidak ada

$$\text{Nilai} = \frac{\text{Jumlah skor}}{136} \times 100 = \frac{128}{136} \times 100 = 94,11$$

Catatan :

- ① Lampiran materi dapat berupa resume singkat & hand out dari PPT
- ② Rebrik Penilaian Pengetahuan
- ③ Lampiran LKPD

Mengetahui
Kepala Madrasah



Ansyar
Drs. ANSYAR, MA
NIP. 196605031992031001

Guru Mapel

Marlina

MARLINA, S.Pd
NIP. 197606302022212007



INSTRUMEN SUPERVISI PROSES PEMBELAJARAN
(Sesuai Standar Proses)
MTs / MA

Nama Madrasah : MAN PINRANG
 Nama Guru / NIP : MARLINA, S.Pd / 19760630 2022 21 2 007
 Materi Pokok : METODE SOSIOLOGI
 Kelas/Semester : X / GANJIL
 Hari / Tanggal : KAMIS, 25 AGUSTUS 2022

NO	KOMPONEN PROSES PEMBELAJARAN	SKOR				
		4	3	2	1	0
A. KEGIATAN PENDAHULUAN						
1	menyiapkan peserta didik secara fisik, psikis dan keadaan ruang kelas.	✓				
2	mengajukan pertanyaan-pertanyaan tentang materi yang sudah dipelajari dan mengaitkan dengan materi yang akan dipelajari	✓				
3	mengantarkan peserta didik kepada suatu permasalahan	✓				
4	menjelaskan tujuan pembelajaran dan manfaat materi pembelajaran	✓				
5	menyampaikan garis besar cakupan materi dan penjelasan tentang kegiatan yang akan dilakukan peserta didik	✓				
B. KEGIATAN INTI						
6	Langkah Pembelajaran mengintegrasikan karakter, literasi ,4C dan HOTS		✓			
C. PENGUASAAN MATERI PELAJARAN						
7	Menerapkan dimensi pengetahuan ; Faktual, konseptual, prosedural dan metakognitif		✓			
8	Kemampuan menyesuaikan materi dengan tujuan pembelajaran.	✓				
9	Kemampuan mengkaitkan materi dengan pengetahuan lain yang relevan, perkembangan iptek, dan kehidupan nyata.	✓				
10	Kemampuan menyajikan pembahasan materi pembelajaran dengan tepat (sesuai dengan RPP).	✓				
11	Kemampuan menyajikan materi secara sistematis (dari mudah kesulit dan dari konkrit ke abstrak)	✓				
D. PENERAPAN STRATEGI PEMBELAJARAN YANG MENDIDIK						
12	Melaksanakan pembelajaran sesuai dengan kompetensi yang akan dicapai	✓				
13	Melaksanakan pembelajaran secara runtut	✓				
14	Menguasai kelas	✓				
15	Melaksanakan pembelajaran yang bersifat kontekstual	✓				
16	Melaksanakan pembelajaran yang memungkinkan tumbuhnya kebiasaan positif (<i>nurturant effect</i>)	✓				
17	Menggunakan model pembelajaran yang disesuaikan dengan karakteristik siswa dan KD setiap mata pelajaran	✓				
18	Menggunakan metode pembelajaran yang disesuaikan dengan karakteristik siswa dan KD setiap mata pelajaran	✓				
19	menggunakan media pembelajaran yang disesuaikan dengan karakteristik siswa dan KD setiap mata pelajaran		✓			
20	menggunakan sumber belajar yang disesuaikan dengan karakteristik siswa dan KD setiap mata pelajaran		✓			

NO	KOMPONEN PROSES PEMBELAJARAN	SKOR				
		4	3	2	1	0
21	menggunakan pendekatan pembelajaran yang disesuaikan dengan karakteristik siswa dan KD setiap mata pelajaran	✓				
E. PENERAPAN PENDEKATAN SCIENTIFIC						
22.	Kemampuan memfasilitasi peserta didik untuk mengamati	✓				
23.	Kemampuan memberi motivasi peserta didik untuk bertanya		✓			
24.	Memberikan pertanyaan kepada peserta didik untuk menalar (proses berfikir yang logis dan sistematis)	✓				
25	Kemampuan memfasilitasi kegiatan peserta didik untuk berkomunikasi	✓				
F. PEMANFAATAN SUMBER BELAJAR/MEDIA DALAM PEMBELAJARAN						
26	Menunjukkan keterampilan dalam penggunaan sumber belajar pembelajaran	✓				
27	Menunjukkan keterampilan dalam penggunaan media pembelajaran	✓				
28	Menghasilkan pesan yang menarik		✓			
29	Melibatkan peserta didik dalam pemanfaatan sumber pembelajaran		✓			
30	Melibatkan peserta didik dalam pemanfaatan media pembelajaran		✓			
G. PELIBATAN PESERTA DIDIK DALAM PEMBELAJARAN						
31	Menumbuhkan partisipasi aktif peserta didik melalui interaksi guru, peserta didik, sumber belajar	✓				
32	Merespon positif partisipasi peserta didik	✓				
33	Menunjukkan sikap terbuka terhadap respons peserta didik	✓				
34	Menunjukkan hubungan antar pribadi yang kondusif	✓				
35	Menumbuhkan keceriaan atau antusiasme peserta didik dalam belajar	✓				
H. PENGGUNAAN BAHASA YANG BENAR DAN TEPAT DALAM PEMBELAJARAN						
36	Menggunakan bahasa lisan secara jelas dan lancar	✓				
37	Menggunakan bahasa tulis yang baik dan benar	✓				
I. PENERAPAN PENILAIAN OTENTIK						
• Penilaian Sikap						
38	Melakukan penilaian sikap dan perilaku peserta didik dalam mengikuti pelajaran.	✓				
39	Menggunakan instrument dalam mengamati sikap dan perilaku peserta didik dalam mengikuti pelajaran.		✓			
40	Mendokumentasi hasil penilaiansikap dan perilaku peserta didik dalam mengikuti pelajaran.		✓			
• Penilaian Pengetahuan						
41	Melakukan penilaian pengetahuan peserta didik dalam mengikuti pelajaran.	✓				
42	Menggunakan instrument dalam penilaian pengetahuan peserta didik dalam mengikuti pelajaran.	✓				
43	Mendokumentasi hasil penilaian pengetahuan peserta didik dalam mengikuti pelajaran.	✓				
• Penilaian Keterampilan						
44	Melakukan penilaian keterampilan peserta didik dalam mengikuti pelajaran.	✓				
45	Menggunakan instrument penilaian keterampilan peserta didik dalam mengikuti pelajaran	✓				

NO	KOMPONEN PROSES PEMBELAJARAN	SKOR				
		4	3	2	1	0
46	Mendokumentasi hasil penilaian keterampilan peserta didik dalam mengikuti pelajaran.	✓				
I. KEGIATAN PENUTUP						
47.	1) Mengevaluasi seluruh rangkaian aktivitas pembelajaran dan hasil-hasil yang diperoleh untuk selanjutnya secara bersama menemukan manfaat langsung maupun tidak langsung dari hasil pembelajaran yang telah berlangsung.	✓				
48.	Memberikan umpan balik terhadap proses dan hasil pembelajaran	✓				
49.	Melakukan kegiatan tindak lanjut dalam bentuk pemberian tugas, baik tugas individual maupun kelompok.		✓			
50.	Menginformasikan rencana kegiatan pembelajaran untuk pertemuan berikutnya		✓			
Jumlah						

Keterangan :

- Skor 4 = Amat Baik
- Skor 3 = Baik
- Skor 2 = Cukup
- Skor 1 = Kurang
- Skor 0 = Tidak ada

$$\text{Nilai} = \frac{\text{Skor yang diperoleh}}{200} \times 100 = \frac{188}{200} \times 100 = 94$$

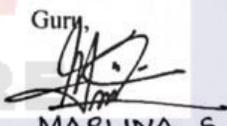
Catatan:

.....

PINRANG 25 AGUSTUS 2022



 Kepala
 Drs. ANSYAR, MA
 NIP. 196605031992031001

Guru

 MARLINA, S.Pd
 NIP. 197606302022212007

Surat Permohonan Rekomendasi Izin Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PAREPARE
FAKULTAS TARBİYAH**

Alamat : Jl. Amal Bakti No. 08 Soreang Parepare 91132 tlp (0421) 21307 Fax.24404
PO Box 909 Parepare 91100, website: www.iainpare.ac.id, email: mail@iainpare.ac.id

Nomor : B.4015/In.39.5.1/PP.00.9/09/2022
Lampiran : 1 Bundel Proposal Penelitian
Hal : Permohonan Rekomendasi Izin Penelitian

Yth. Bupati Pinrang
C.q. Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
di,-

Kab. Pinrang

Assalamu Alaikum Wr. Wb.

Dengan ini disampaikan bahwa mahasiswa Institut Agama Islam Negeri Parepare :

Nama : Asriani Dahlan
Tempat/Tgl. Lahir : Alitta, 6 Juni 2000
NIM : 18.1900.027
Fakultas / Program Studi : Tarbiyah / Manajemen Pendidikan Islam
Semester : IX (Sembilan)
Alamat : Dusun Lapakkita, Desa Alitta, Kec. Mattiro Bulu, Kab. Pinrang

Bermaksud akan mengadakan penelitian di wilayah Kab. Pinrang dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul "**Implementasi Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus MAN Pinrang)**". Pelaksanaan penelitian ini direncanakan pada bulan September sampai bulan Oktober Tahun 2022.

Demikian permohonan ini disampaikan atas perkenaan dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Wassalamu Alaikum Wr. Wb.

Parepare, 26 September 2022

Wakil Dekan I,

Bahtjar



Tembusan :

1. Rektor IAIN Parepare
2. Dekan Fakultas Tarbiyah

Dipindai dengan CamScanner

Surat Izin Penelitian dari Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Pinrang



PEMERINTAH KABUPATEN PINRANG
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
UNIT PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
Jl. Jend. Sukawati Nomor 40. Telp/Fax : (0421)921695 Pinrang 91212

KEPUTUSAN KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KABUPATEN PINRANG
Nomor : 503/0539/PENELITIAN/DPMPTSP/10/2022

Tentang

REKOMENDASI PENELITIAN

Menimbang : bahwa berdasarkan penelitian terhadap permohonan yang diterima tanggal 11-10-2022 atas nama ASRIANI DAHLAN, dianggap telah memenuhi syarat-syarat yang diperlukan sehingga dapat diberikan Rekomendasi Penelitian.

Mengingat :
1. Undang - Undang Nomor 29 Tahun 1959;
2. Undang - Undang Nomor 18 Tahun 2002;
3. Undang - Undang Nomor 25 Tahun 2007;
4. Undang - Undang Nomor 25 Tahun 2009;
5. Undang - Undang Nomor 23 Tahun 2014;
6. Peraturan Presiden RI Nomor 97 Tahun 2014;
7. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 2011 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 7 Tahun 2014;
8. Peraturan Bupati Pinrang Nomor 48 Tahun 2016; dan
9. Peraturan Bupati Pinrang Nomor 38 Tahun 2019.

Memperhatikan :
1. Rekomendasi Tim Teknis PTSP : 1612/RT.Teknis/DPMPTSP/10/2022, Tanggal : 12-10-2022
2. Berita Acara Pemeriksaan (BAP) Nomor : 0539/BAP/PENELITIAN/DPMPTSP/10/2022, Tanggal : 12-10-2022

MEMUTUSKAN

Menetapkan :

KESATU : Memberikan Rekomendasi Penelitian kepada :

1. Nama Lembaga : INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PAREPARE
2. Alamat Lembaga : JL. AMAL BAKTI NO. 08 SOREANG, PAREPARE
3. Nama Peneliti : ASRIANI DAHLAN
4. Judul Penelitian : IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIK DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU (Studi Kasus MAN Pinrang)
5. Jangka waktu Penelitian : 2 Bulan
6. Sasaran/target Penelitian : KEPALA SEKOLAH DAN JAJARANNYA
7. Lokasi Penelitian : Kecamatan Paletsoang

KEDUA : Rekomendasi Penelitian ini berlaku selama 6 (enam) bulan atau paling lambat tanggal 12-04-2023.

KETIGA : Peneliti wajib menaati dan melakukan ketentuan dalam Rekomendasi Penelitian ini serta, wajib memberikan laporan hasil penelitian kepada Pemerintah Kabupaten Pinrang melalui Unit PTSP selambat-lambatnya 6 (enam) bulan setelah penelitian dilaksanakan.

KEEMPAT : Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan, apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan, dan akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

Diterbitkan di Pinrang Pada Tanggal 12 Oktober 2022


Blaya : Rp 0,-

Ditandatangani Secara Elektronik Oleh :
ANDI MIRANI, AP.,M.Si
NIP. 197406031993112001
Kepala Dinas Penanaman Modal dan PTSP
Selaku Kepala Unit PTSP Kabupaten Pinrang



 Balai Sertifikasi Elektronik

 CERTIFIED QUALITY MANAGEMENT SYSTEM URS

 ZONA HIJAU

 OMBUDSMAN REPUBLIK INDONESIA

Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE

 DPMPTSP

Surat Keterangan Izin Meneliti



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN PINRANG
MADRASAH ALIYAH NEGERI PINRANG
Jalan Bulu Pakoro No. 429 Telp. 0411 921670 Pinrang 91213

SURAT KETERANGAN IZIN MENELITI

Nomor :B-1011 /Ma.21.17.1/TL.03/10/2022

Menindaklanjuti surat Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Unit Pelayanan Terpadu Satu Pintu Nomor: 503/0539/PENELITIAN/DPMPTSP/10/2022 Hal: **Rekomendasi Penelitian** Tanggal 12 Oktober 2022 Maka Kepala Madrasah Aliyah Negeri Pinrang menerangkan bahwa:

Nama : **Asriani Dahlan**
NIM : 18.1900.027
Program Studi : **Manajemen Pendidikan Islam**

Benar siap melaksanakan Kegiatan Penelitian dengan Judul Penelitian: “**Implementasi Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus MAN Pinrang)**” yang akan dimulai hari Selasa tanggal 19 Oktober 2022.

Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pinrang, 19 Oktober 2022
Kepala Madrasah



Surat Keterangan telah Melaksanakan Penelitian dari MAN Pinrang



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN PINRANG
MADRASAH ALIYAH NEGERI PINRANG
Jalan Bulu Pakoro No. 429 Telp. 0411 921670 Pinrang 91213

SURAT KETERANGAN PENELITIAN
Nomor : B-1174 /Ma.21.17.1/TL.03/12/2022

Menindaklanjuti surat Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Unit Pelayanan Terpadu Satu Pintu Nomor: 503/0539/PENELITIAN/DPMPSTP/10/2022 Hal: **Rekomendasi Penelitian** Tanggal 12 Oktober 2022 Maka Kepala Madrasah Aliyah Negeri Pinrang menerangkan bahwa:

Nama : **Asriani Dahlan**
NIM : 18.1900.027
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Benar telah melaksanakan Kegiatan Penelitian dengan Judul: "**Implementasi Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus MAN Pinrang)**" yang akan dimulai hari Selasa tanggal 19 Oktober 2022.

Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pinrang, 05 Desember 2022

Kepala,



Ansyar

Pedoman Wawancara Penelitian

	KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PAREPARE FAKULTAS TARBIYAH Jl. Amal Bakti No. 8 Soreang 91131 Telp. (0421) 21307
	VALIDASI INSTRUMEN PENELITIAN PENULISAN SKRIPSI

NAMA MAHASISWA : ASRIANI DAHLAN
NIM : 18.1900.027
FAKULTAS : TARBIYAH
PRODI : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JUDUL : IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIK
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU (STUDI
KASUS MAN PINRANG)

PEDOMAN WAWANCARA

Wawancara untuk Kepala Madrasah

1. Apakah MAN Pinrang melakukan analisis SWOT ?
2. Siapa yang melakukan analisis SWOT di MAN Pinrang?
3. Apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan dari analisis internal di MAN Pinrang?
4. Apa saja peluang dan ancaman dari analisis eksternal di MAN Pinrang?
5. Bagaimana strategi menanggulangi dan mengatasi kelemahan serta ancaman di MAN Pinrang?
6. Apa Visi, misi dan tujuan yang ditetapkan di MAN Pinrang?
7. Bagaimana perumusan visi, misi dan tujuan di MAN Pinrang?
8. Siapa yang terlibat dalam perumusan visi, misi dan tujuan di MAN Pinrang?
9. Mengapa Visi dan Misi perlu diterapkan di MAN Pinrang?

10. Apakah MAN Pinrang memiliki perencanaan strategik dan perencanaan operasional?
11. Apa saja yang tertuang dalam perencanaan strategik dan perencanaan operasional di MAN Pinrang?
12. Siapa yang terlibat dalam penyusunan rencana strategik dan rencana operasional?
13. Apa saja kebijakan yang ditetapkan di MAN Pinrang dalam meningkatkan kinerja guru?

Wawancara untuk Wakil Kepala Madrasah Bagian Kurikulum

1. Apa saja program-program yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang?
2. Siapa yang terlibat dalam penetapan program dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pinrang?
3. Bagaimana hasil dari penerapan program dalam meningkatkan kinerja guru MAN Pinrang?
4. Bagaimana cara mengukur kinerja masing-masing guru di MAN Pinrang?
5. Apa saja yang harus diperhatikan dalam mengukur kinerja guru di MAN Pinrang?
6. Mengapa kinerja guru perlu ditingkatkan di MAN Pinrang?

Wawancara untuk Kepala Tata Usaha/ Bendahara

1. Apakah MAN Pinrang memiliki anggaran biaya untuk program madrasah dalam meningkatkan kinerja guru?
2. Apakah perencanaan anggaran biaya rutin dilaksanakan MAN Pinrang?
3. Siapa yang terlibat dalam penetapan anggaran biaya program madrasah dalam meningkatkan kinerja guru?
4. Sumber Anggaran biaya yang digunakan dalam pelaksanaan program madrasah dalam meningkatkan kinerja guru?
5. Apa saja SOP dalam meningkatkan kinerja guru MAN Pinrang?

Wawancara untuk Guru

1. Apa saja persiapan Bapak/Ibu sebelum melaksanakan pembelajaran?
2. Apa saja yang perlu diperhatikan dalam menyusun atau membuat RPP?
3. Apa saja kendala yang dihadapi dalam menyusun atau membuat RPP?
4. Apakah terdapat metode-metode yang digunakan dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran?
5. Apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran?
6. Bagaimana evaluasi yang dilakukan untuk mengetahui hasil belajar siswa?
7. Apa saja yang perlu diperhatikan dalam evaluasi belajar siswa?
8. Apakah terdapat program atau kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan kinerja guru?
9. Apakah setiap guru mendapat kesempatan yang sama untuk mengembangkan kinerja guru?
10. Mengapa kinerja guru harus terus dikembangkan?

Setelah mencermati instrumen dalam penelitian skripsi mahasiswa sesuai dengan judul di atas, maka instrumen tersebut dipandang telah memenuhi kelayakan untuk digunakan dalam penelitian yang bersangkutan.

Parepare, 28 Juni 2022

Mengetahui,

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping,

(Drs. Amiruddin Mustam, M.Pd.)

(Dr. Abd. Halik, M. Pd.I)

NIP. 19620308 199203 1 001

NIP. 19771005 200604 1 003

Surat Pernyataan Wawancara

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Drs. ANSYAR, MA

Jabatan : KEPALA MAN PINRANG

Menyatakan bahwa:

Nama : Asriani Dahlan

Nim : 18.1900.027

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Implementasi Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Kinerja guru (Studi Kasus MAN Pinrang)

Benar telah melakukan wawancara dengan saya pada tanggal 19 Oktober 2022 di MAN Pinrang.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk di pergunakan sebagaimana mestinya.

Pinrang, 19 Oktober 2022
Informan,


Drs. ANSYAR, MA
(.....)

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : SUHARTO, S.Pd. M.Pd.

Jabatan : Wakil Mad Kurikulum

Menyatakan bahwa:

Nama : Asriani Dahlan

Nim : 18.1900.027

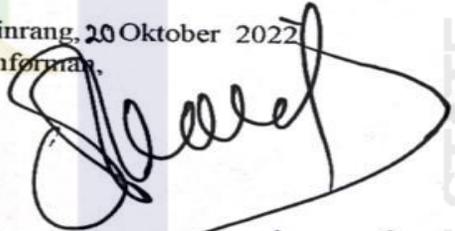
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Implementasi Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Kinerja guru (Studi Kasus MAN Pinrang)

Benar telah melakukan wawancara dengan saya pada tanggal 20 Oktober 2022 di MAN Pinrang.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk di pergunakan sebagaimana mestinya.

Pinrang, 20 Oktober 2022
Informan,


SUHARTO, S.Pd, M.Pd -
Hp. 081007199503103

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : *Nirwana S. Ag*
Jabatan : *Kepala urusan tata usaha*

Menyatakan bahwa:

Nama : Asriani Dahlan

Nim : 18.1900.027

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Implementasi Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Kinerja guru (Studi Kasus MAN Pinrang)

Benar telah melakukan wawancara dengan saya pada tanggal 20 Oktober 2022 di MAN Pinrang.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk di pergunakan sebagaimana mestinya.

Pinrang, 20 Oktober 2022
Informan,


(*Nirwana*.....)

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muh. Zulkw, S.Pd. M.Pd

Jabatan : Guru Matematika

Menyatakan bahwa:

Nama : Asriani Dahlan

Nim : 18.1900.027

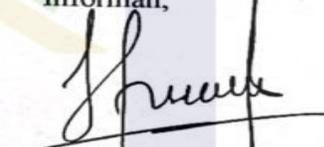
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Implementasi Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Kinerja guru (Studi Kasus MAN Pinrang)

Benar telah melakukan wawancara dengan saya pada tanggal 19 Oktober 2022 di MAN Pinrang.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk di pergunakan sebagaimana mestinya.

Pinrang, 19 Oktober 2022
Informan,


(Muh. Zulkw, S.Pd. M.Pd)

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : *RENI, S-Pd, M. Pd*

Jabatan : *GURU*

Menyatakan bahwa:

Nama : Asriani Dahlan

Nim : 18.1900.027

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Implementasi Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Kinerja guru (Studi Kasus MAN Pinrang)

Benar telah melakukan wawancara dengan saya pada tanggal 19 Oktober 2022 di MAN Pinrang.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk di pergunakan sebagaimana mestinya.

Pinrang, 19 Oktober 2022
Informan,


(...RENI...)

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : MARLINA, S.Pd

Jabatan : GURU

Menyatakan bahwa:

Nama : Asriani Dahlan

Nim : 18.1900.027

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Implementasi Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Kinerja guru (Studi Kasus MAN Pinrang)

Benar telah melakukan wawancara dengan saya pada tanggal 19 Oktober 2022 di MAN Pinrang.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk di pergunakan sebagaimana mestinya.

Pinrang, 19 Oktober 2022
Informan,



(MARLINA, S.Pd)
NIP. 197606302022212007

Dokumentasi



Wawancara dengan Kepala MAN Pinrang



Wawancara dengan Wakamad Kurikulum MAN Pinrang



Wawancara dengan Kepala Tata Usaha MAN Pinrang



Wawancara dengan Guru MAN Pinrang



BIOGRAFI PENULIS



Penulis bernama lengkap Asriani Dahlan, lahir di Alitta pada 6 Juni 2000. Penulis merupakan anak ketiga dari pasangan Bapak Dahlan dan Ibu Hj. Suhaini. Penulis lahir dan dibesarkan di Desa Alitta, Kecamatan Mattiro Bulu, Kabupaten Pinrang, Provinsi Sulawesi Selatan.

Penulis mulai menempuh pendidikan formal pada usia 6 tahun di SD Negeri 73 Alitta pada tahun 2006 selesai pada tahun 2012, dan melanjutkan pendidikan di SMP Negeri 3 Mattiro Bulu pada tahun 2012 selesai pada tahun 2015, kemudian penulis melanjutkan pendidikan di SMK Negeri 3 Pinrang dengan kompetensi keahlian Administrasi Perkantoran pada tahun 2015 selesai pada tahun 2018. Setelah itu, penulis melanjutkan pendidikan di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare, Fakultas Tarbiyah dengan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam pada tahun 2018. Penulis mengajukan judul skripsi sebagai tugas akhir yaitu “Implementasi Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus MAN Pinrang)”.