BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kerangka Berpikir

Sebuah penelitian akan lebih mudah mencapai tujuan manakala ada alur yang menggambarkan prosedur berpikir dari awal hingga penelitian selesai dengan merujuk teori-teori para ahli dan penelitian-penelitian sebelumnya yang relevan dengan tema penelitian. Ini dituangkan dalam sebuah bagan atau flowchart yang disebut dengan kerangka berpikir.

Untuk mencapai tujuan penelitian yaitu mengkaji implementasi manajemen strategi dalam mencapai standar kompetensi lulusan di SDIT Jambi, peneliti mengacu pada buku Standar Mutu Sekolah Islam Terpadu pada bagian Standar Kompetensi Lulusan SDIT dan juga peneliti menggunakan prinsip-prinsip manajemen strategi menurut David (2011) yang terdiri dari Perumusan Strategi, Implementasi Strategi, 4) Evaluasi Strategi dalam hubungannya dengan strategi pencapaian standar kompetensi lulusan SDIT.

Perumusan Strategi (*Strategy formulation*) adalah keinginan dan tujuan organisasi yang sebenarnya. Organisasi harus merumuskan visi, misi, nilai, mencermati lingkungan internal dan eksternal serta membuat kesimpulan analisis faktor internal dan eksternal. Analisis lingkungan strategic ini memberikan

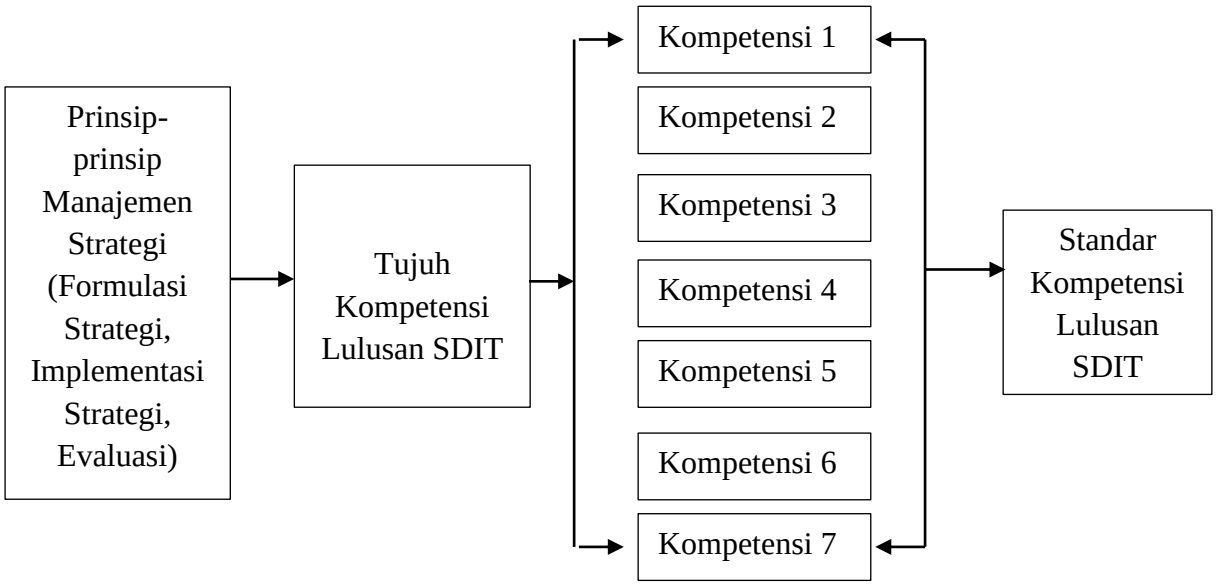
manfaat di antaranya : a) mendeteksi terjadinya perubahan dan peristiwa penting yang berkaitan dengan bidang sosial, politik, ekonomi, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, b) dapat mendefinisikan tantangan, peluang atau perubahan-perubahan yang terjadi sebagai akibat peristiwa penting dalam bidang sosial, politik, ekonomi dan iptek, c) memberikan informasi orientasi masa depan kepada semua jajaran pimpinan dan staf, d) memberikan sinyal kepada seluruh jajaran tentang apa yang harus dilakukan terhadap organisasinya. Hakikat formulasi strategi adalah upaya untuk membuat perencanaan strategi dalam melaksanakan program-program strategis untuk mencapai tujuan jangka pendek, menengah dan jangka panjang.

Implementasi Strategi (*Strategy Implementation*) menggambarkan cara untuk mencapai tujuan yang sudah dirumuskan oleh organisasi. Sistem pelaksanaan program harus dirumuskan secara jelas sesuai dengan hasil analisis yang telah dilakukan agar tujuan tercapai dengan efektif dan efisien.

Evaluasi Strategi (*Strategy Evaluation*) merupakan strategi yang mampu mengukur, mengevaluasi program dan memberikan umpan balik terhadap kinerja organisasi. Terdapat tiga aktivitas yang mendasar dalam evaluasi strategi ini yaitu : 1) peninjauan ulang faktor-faktor eksternal dan internal, 2) pengukuran kinerja, yaitu dengan membandingkan hasil yang diterapkan dengan hasil sebenarnya, dan 3) pengambilan langkah korektif untuk memastikan bahwa kinerja sesuai dengan rencana (David, 1999 dalam Mutohar, 2019).

Ketiga prinsip di atas menjadi panduan bagi peneliti untuk melihat bagaimana implementasi manajemen strategi dalam mencapai standar kompetensi lulusan SIT. Khususnya bagaimana standar kompetensi lulusan SDIT dirumuskan, diimplementasikan dan dievaluasi. Bagan di bawah ini mendeskripsikan kerangka berpikir dalam penelitian ini.

Gambar 2.1. Kerangka Berpikir



2.2. Landasan Teori

2.2.1. Pengertian Implementasi

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pengertian implementasi adalah pelaksanaan atau penerapan. Menurut Daniel Mazmanian dan Paul Sabatier mendefinisikan implementasi sebagai berikut : "Pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk udang-undangan, namun dapat berbentuk perintah perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan. Lazimnya, keputusan tersebut mendefinisikan masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan atau sasaran yang ingin dicapai, dan berbagai cara untuk menstrukturkan atau mengatur proses implementasi" (Solichin Wahab 1991 dalam Suparno 2017:15)

Selanjutnya kata implementasi merupakan terjemahan dari kata "*implementation*", berasal dari kata kerja "*to implement"*. kata *"to implement*" dimaksudkan sebagai : *"(1) to carry into effect;to fulfill;accomplish. (2) to provide with the means for carring out into effect or fulfilling; to give practical effect to. (3) to provide or equip with implements"* (Webster's Dictionary, 1979:914)

Pertama, *to implement* dimaksudkan "membawa ke suatu hasil (dampak); melengkapi dan menyelesaikan". Kedua, *to implement* dimaksudkan "menyediakan sarana (alat) untuk melaksanakan sesuatu; memberikan hasil yang bersifat praktis terhadap sesuatu". Ketiga, *to implement* dimaksudkan menyediakan atau melengkapi dengan alat". (Suparno, 2017:24)

Dari paparan tentang definisi implementasi di atas dapat disimpulkan bahwa implementasi merupakan suatu aktivitas yang terencana dan diarahkan pada penyelesaian suatu pekerjaan dengan penggunaan sarana (alat) untuk memperoleh hasil.

2.2.2. Manajemen Strategi

2.2.2.1. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen strategi berasal dari dua kata yaitu manajemen dan strategi. Kedua kata ini memiliki definisinya sendiri. Oleh karenanya sebelum mendalami maknanya, dibahas satu per satu pengertian “manajemen” dan “strategi”.

Manajemen berasal dari bahasa inggris *to manage* yang berarti mengatur, mengurus atau mengelola. Menurut Robbin dan Coulter (2007) bahwa manajemen menurut istilah adalah proses mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas kerja sehingga dapat selesai secara efektif dan efisien dengan dan melalui orang lain. Hal ini menunjukkan bahwa sebuah tujuan bisa dicapai ketika semua aktivitas kerja dikoordinasikan dengan baik dan membutuhkan orang lain dalam pengerjaannya.

Manajemen juga dipandang seperti sebuah seni untuk melakukan pekerjaan melalui orang lain dalam rangka untuk mencapai tujuan. (Stoner 1986, dalam Mutohar, 2019). Dari pernyataan ini manajemen menuntut adanya keterampilan yang harus dimiliki oleh sebuah organisasi untuk memudahkan dalam mencapai tujuan.

Hal yang senada juga dinyatakan oleh Aquinas (2007) dalam bukunya yang berjudul *Principles of Management and Organisational Behavior* bahwa *"management" is a technique of extracting work from others in an integrated and co-ordinated manner for realising the specific objectives through productive use of material resources.* Oleh karenanya koordinasi dalam tim sangatlah menjadi penentu untuk mewujudkan tujuan melalui kerja-kerja produktif.

Adapun istilah strategi "atau strategos atau strategia" berasal dari kata Yunani (Greek) yang bermakna "general or generalship" atau diartikan juga sebagai sesuatu yang berkaitan dengan top manajemen suatu organisasi.

The American Heritage Dicitionary, 1976 (dalam Rahayu, 2015) menyebutkan bahwa strategi berarti "*the science or art of military command as applied to the overall planning and conduct of combat operations*, atau berarti pula sebagai "*a plan of action resulting from the practice of thus science*."

Hal yang sama juga didefinisikan oleh Salim 1995 (dalam Mutohar, 2019) berarti rencana atau taktik perang. Istilah ini sering digunakan di kalangan militer dan pada perkembangannya digunakan juga oleh organisasi baik profit maupun non profit.

Namun strategi dan taktik memiliki perbedaan. Taktik secara khusus mengacu pada tindakan sementara strategi bisa terdiri dari banyak taktik yang melibatkan banyak orang untuk mencapai tujuan. Strategi cenderung melibatkan orang-orang berkedudukan yang tinggi dalam sebuah organisasi sementara taktik biasanya melibatkan semua anggota dalam organisasi tersebut. (Kholis, 2014).

Dari definisi dua istilah antara manajemen dan strategi jika digabungkan menjadi manajemen strategi berarti sebuah pengaturan tentang langkah-langkah yang dirancang sedemikian rupa dan melibatkan banyak orang untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut David (2011) mendefinisikan bahwa manajemen strategi berarti "*The art and science of formulating, implementing and evaluating cross-functional decisions that enable an organization to achieve its objectives.*

Juga senada dengan Pearce and Robinson (dalam Rahayu, 2015) bahwa strategi manajemen merupakan sebuah rangkaian keputusan dan aksi yang melahirkan suatu rumusan dan pelaksanaan dari rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan.

Sama halnya dengan pendapat Certo (dalam Rahayu, 2015) mendefinisikan bahwa "manajemen strategis sebagai analisis, keputusan, dan aksi yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif". Definisi ini menggambarkan adanya dua elemen utama manajemen strategis. Pertama, manajemen strategis dalam sebuah perusahaan berkaitan dengan proses yang berjalan (*on going on processes*): analisis, keputusan, dan tindakan. Manajemen strategis berkaitan dengan bagaimana manajemen menganalisis sasaran strategis (visi, misi, tujuan) serta kondisi internal dan eksternal yang dihadapi perusahaan. Selanjutnya, perusahaan harus menciptakan keputusan strategis. Keputusan ini harus mampu menjawab dua pertanyaan utama: (1) industry apa yang digeluti perusahaan dan (2) bagaimana perusahaan

harus bersaing di industry tersebut. Terakhir, tindakan diambil untuk menjalankan keputusan tersebut. Tindakan yang perlu dilakukan akan mendorong manajer untuk mengalokasikan sumber daya dan merancang organisasi untuk mengubah rencana menjadi kenyataan.

Elemen kedua, manajemen strategis adalah studi tentang mengapa sebuah perusahaan mampu mengalahkan perusahaan lainnya. Manajer perlu menentukan bagaimana perusahaan bisa menciptakan keunggulan kompetitif yang tidak hanya unik dan berharga, tetapi juga sulit ditiru atau dicari subsitusinya sehingga mampu bertahan lama. Keunggulan kompetitif yang mampu bertahan lama biasanya didapatkan dengan melakukan aktivitas berbeda dengan apa yang dilakukan pesaing, atau melakukan aktivitas yang sama dengan cara yang berbeda.

Demikian juga yang disampaikan oleh Wheelen, 1994 (dalam Mutohar, 2019) bahwa "*Strategic management is that set of managerial and actions that determine the long term performance of corporation. It includes strategy formulation, strategy implementation and evaluation."*

Lanjut Pearce and Robinson (dalam Rahayu 2015) menyebutkan bahwa manajemen strategi merupakan satu set keputusan dan aksi yang menghasilkan suatu formulasi dan implementasi dari rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan perusahana. Proses formulasi dan implementasi tersebut meliputi 9 (Sembilan) aktivitas utama:

1. Merumuskan misi perusahaan, termasuk pernyataan yang luas mengenai maksud, filosofi dan sasaran perusahaan

2. Melakukan suatu analisa yang mencerminkan kondisi dan kapabilitas internal perusahaan
3. Menilai lingkungan eksternal perusahaan, termasuk faktor persaingan dan faktor kontekstual umum lainnya
4. Menganalisis pilihan-pilihan yang dimiliki oleh perusahaan dengan cara menyesuaikan sumber dayanya dengan lingkungan eksternal
5. Mengidentifikasikan pilihan paling menguntungkan dengan cara mengevaluasi setiap pilihan berdasarkan misi perusahaan
6. Memilih satu set tujuan jangka panjang dan strategi utama yang akan menghasilkan pilihan paling menguntungkan tersebut
7. Mengembangkan tujuan tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan tujuan jangka panjang dan strategi utama yang telah ditentukan
8. Mengimplementasikan strategi yang telah dipilih melalui alokasi sumber daya yang dianggarkan, dimana penyesuaian antara tugas kerja, manusia, struktur, teknologi, dan system penghargaan ditekankan
9. Mengevaluasi keberhasilan proses strategis sebagai masukan pengambilan keputusan di masa mendatang.

Dari definisi di atas disimpulkan bahwa manajemen strategi merupakan sebuah rangkaian proses yang efektif dan efisien terdiri dari perumusan, implementasi dan evaluasi untuk mencapai tujuan organisasi.

2.2.2.2. Manfaat Manajemen Strategi

Sebuah manajemen strategi tentunya memberikan manfaat bagi perusahaan/organisasi sehingga keberlangsungan aktivitas organisasi tersebut dapat berjalan dalam jangka panjang. Menurut David (2011) mengatakan bahwa "*Strategic management allows an organization to be more proactive than reactive in shaping its own future; it allows an organization to initiate and influence (rather than just respond to) activities- and thus to exert control over its own destiny".*

1. Manfaat Finansial

Sebuah penelitian yang dikutip oleh David (2011:17) mengatakan bahwa ada indikasi bagi organisasi yang menerapkan konsep manajemen strategi lebih menguntungkan dan lebih berhasil daripada mereka yang tidak menggunakannya. Organisasi yang menggunakan konsep manajemen strategis menunjukkan perbaikan yang signifikan dalam penjualan, profitabilitas, dan produktifitas dibandingkan dengan perusahaan tanpa aktivitas perencanaan yang sistematis. Perusahaan dengan sistim perencanaan yang sangat mirip dengan teori manajemen strategis menunjukkan kinerja keuangan jangka panjang yang lebih baik dibanding industrinya.

2. Manfaat Nonfinansial

David (2011:18) menyampaikan bahwa "manajemen strategis juga menawarkan manfaat yang nyata lainnya seperti meningkatnya kesadaran atas ancaman eksternal, pemahaman yang lebih baik atas strategi pesaing, meningkatnya

produktivitas karyawan, mengurangi keengganan untuk berubah, dan pengertian yang lebih baik atas hubungan antara kinerja dan penghargaan. Manajemen strategis meningkatkan kemampuan organisasi untuk menghindari masalah karena ia membantu interaksi antarmanajer di semua divisi dan fungsi. Manajemen strategis dapat memperbaiki kepercayaan atas strategi bisnis saat ini atau menunjukkan dimana dibutuhkan tindakan korektif".

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi secara efektif memberikan manfaat bagi perusahaan/organisasi yang menerapkan manajemen strategi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan/organisasi tersebut melalui rangkaian proses yang harus dilakukan.

2.2.2.3. Sifat Strategi

Menurut Rahayu (2015:4) mengemukakan bahwa segala sesuatu yang ada hubungannya dengan strategi termasuk manajemen strategi maka harus memiliki sifat sebagai berikut:

1. Strategi merupakan long range planning

Strategi adalah suatu perencanaan jangka panjang yang menunjukkan arah perusahaan atau organisasi

2. Strategi harus bersifat general plan.

Strategi harus berlaku untuk seluruh bagian dalam perusahaan ataupun organisasi

3. Strategi harus komprehensif

Strategi harus memberdayakan seluruh bagian di dalam perusahaan atau organisasi seperti : bagian pemasaran, bagian keuangan, bagian produksi, bagian SDM, SIM, bagian manajemen akuntansi dan lain sebagainya yang ada dalam perusahaan/organisasi.

4. Strategi harus integrated

Dengan strategi, diharapkan dapat menyatkan pandangan seluruh bagian dalam perusahaan/organisasi.

5. Strategi harus eksternal

Hal yang sangat penting dalam strategi adalah harus mempertimbangkan lingkungan eksternal perusahaan atau organisasi baik stake holder ataupun lingkungan makro.

6. Strategi harus bisa diadaptasikan pada lingkungan

Dengan pertimbangan adanya lingkungan baik internal ataupun eksternal diharapkan strategi bisa diadaptasikan pada lingkungannya, maka hal ini sangat penting melakukan analisa lingkungan.

2.2.2.4. Faktor-faktor Strategi dalam Pengembangan Sekolah

Dalam hal merencanakan strategi untuk menjalankan suatu program dalam rangka pengembangan sekolah, kepala sekolah hendaknya melakukan analisa kajian lingkungan baik internal maupun eksternal. Rowe et al. (1989) dalam Nazarudin (2020: 14) menyampaikan usulannya kepada kepala sekolah untuk mempertimbangkan baik secara implisit maupun eksplisit beberapa faktor penting

yang Rowe menyebutnya dengan faktor ABC's, 3Fs, dan 3Fs. Faktor-faktor yang dimaksud adalah:

Assumption, Belief, Consequences. Keputusan yang diambil biasanya berdasarkan pada asumsi karena tidak ada seorangpun yang mampu memprediksi dengan tepat hasil dari suatu strategi yang digunakan. Keyakinan akan nilai-nilai dan kepercayaan sangat perlu untuk menjadi bahan pertimbangan manajer puncak terutama dalam kajian evaluasi. Dan pada akhirnya, seorang manajer harus mengkaji konsekuensi dari sebuah strategi.

Focus, Forces, Fit. Ketiga faktor ini membantu pimpinan yakni kepala sekolah untuk memilih strategi alternative yang konsisten dengan tujuan dan kapabilitas lembaga. Kekuatan dari luar pesaing, pelanggan, desakan teknologi, aturan pemerintah, semua ini turut mempengaruhi kebutuhan dan untuk menjawab apa kebutuhan pasar. Alternative strategis perlu dilakukan untuk menjawab semuanya, namun tentu saja harus tetap kembali pada refleksi fokus, tujuan dan esensi dari organisasi. Selain itu, mengukur kemampuan, kecocokan dan kekuatan organisasi dalam menerapkan strategi dengan kondisi lingkungan eksternal yang ada dalam upaya untuk memenuhi harapan stakeholder merupakan kemungkinan yang terbaik dalam menggapai keberhasilan.

The Three S yaitu *Strategy, Structure, Style*. Ketiga faktor ini menurut Rowe et al. (1989) dalam Nazarudin (2020) harus selaras dalam menjalankan strategi. Menurut Rowe "*Strategi mempresentasikan langkah dan tindakan yang dipilih oleh organisasi untuk mencapai tujuan baik jangka pendek maupun jangka*

panjang. Strategi harus didukung oleh struktur organisasi yang merefleksikan budaya organisasi".

Paparan di atas sejalan dengan teori David (2011:176) bahwa dalam menganalisis strategi dan menentukan pilihan strategi terintegrasi dalam tiga tahapan keputusan yakni: 1) Formulasi kerangka kerja (*formulation framework)* yang terdiri dari analisis eksternal (EFE Matrix), analisis internal (IFI Matrix), dan Profil Pesaing (Competitive Profile Matrix) yang disebut *Input Stage*. 2) *Matching Stage*, fokus pada mencocokkan antara kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness)*, peluang (*opportunity)*, dan ancaman (*threats)*. Pada tahap kedua ini teknik-teknik meliputi *the Strengths-Waknesses-Opportunities-Threats (SWOT) Matrix, the Stategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix, the Boston Consulting Group (BCG Matrix), the Internal-External (IE) Matrix, and the Grand Strategy Matrix.* 3) *Decesion Stage*, yang meliputi teknik *the Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM).*

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam menentukan strategi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan perlu menjadi pertimbangan bagi pimpinan dalam hal ini adalah kepala sekolah melakukan rangkaian aktivitas mengidentifikasi dan menganalisis posisi sekolah secara internal dan eksternal untuk melahirkan sebuah keputusan yang tepat.

2.2.2.5. Formulasi Strategi

Menurut David (2011) mengatakan bahwa formulasi strategi meliputi pengembangan visi dan misi, mengenali peluang dan ancaman organisasi, menentukan alternative strategi dan memilih strategi yang tepat.

2.2.2.5.1. Visi, dan Misi Organisasi

Sebuah organisasi dapat dilihat identitasnya dengan jelas melalui visi dan misi organisasi tersebut. Menurut David (2011:45) mengatakan bahwa banyak organisasi yang mengembangkan antara pernyataan visi dan misi. Dimana pernyataan visi menjawab pertanyaan "Apa yang ingin dicapai organisasi kita?" Sedangkan pernyataan misi menjawab pertanyaan " Apa organisasi kita?".

Menurut Campbell and Yeung dalam David (2011:47) membedakan di antara kata visi dan misi, ia mengatakan bahwa visi adalah sebuah harapan dan keingin di masa depan sebuah organisasi yang meliputi tujuan yang khusus, dimana misi adalah segala yang berhubungan dengan sikap dan kondisi saat ini.

Menurut Philip Kotler dalam Rahayu (2015:14) menjelaskan pengertian visi adalah sebuah pernyataan mengenai tujuan organisasi yang diungkapkan dalam produk dan pelayanan yang ditawarkan, kelompok masyarakat yang dilayani, nilai-nilai yang diperoleh serta aspirasi dan cita-cita masa depan.

Senada dengan itu, Said Budairy (1994) dalam Nazarudin (2020) mengatakan bahwa pernyataan cita-cita, bagaimana wujud masa depan, kelanjutan dari masa sekarang dan berkaitan erat dengan masa lalu.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa visi merupakan impian/harapan cita-cita yang ingin dicapai oleh organisasi.

Misi suatu organisasi merujuk pada satu pertanyaan “Apa bisnis kita?”. Jawaban dari pertanyaan ini merupakan gambaran besar mengenai apa saja yang akan dilakukan oleh organisasi sebagai upaya untuk mencapai tujuannya.

Peter Drucker dalam Rahayu (2015:14) mengatakan bahwa pada dasarnya, misi merupakan alasan yang mendasari eksistensi suatu organisasi. Seperti juga yang dikemukakan oleh Syaifuddin (2007) dalam Nazarudin (2020) mendefenisikan bahwa misi adalah tindakan atau upaya untuk mewujudkan visi.

Dari paparan di atas disimpulkan bahwa misi merupakan upaya sebuah organisasi dalam mewujudkan visi.

King and Cleland dalam David (2011:47) merekomendasikan bagi organisasi untuk berhati-hati dalam mengembangkan pernyataan misi secara tertulis untuk memperoleh manfaat misi di antaranya: 1) untuk memastikan tujuan dasar organisasi, 2) untuk memberikan basis atau standar untuk mengalokasikan sumber daya di organisasi, 3) untuk menciptakan kondisi atau iklim organisasi yang umum, 4) menjadi titik utama bagi individu dalam mengidentifikasi tujuan dan arah organisasi, 5) memfasilitasi penerjemahan tujuan menjadi struktur kerja yang melibatkan penugasan hingga ke elemen tanggung jawab dalam organisasi, 6) untuk memberikan tujuan dasar organisasi dan kemungkinan untuk menterjemahkan tujuan dasar ini menjadi tujuan dalam bentuk sedemikian rupa hingga parameter waktu, biaya dan kinerja yang dapat dievaluasi dan dikontrol.

Ada beberapa karakteristik misi seperti yang dikemukakan oleh David (2011:49) yaitu a) deklarasi sikap. Sebuah misi yang baik memungkinkan untuk perumusan dan pemikiran alternative tujuan dan strategi yang layak tanpa

mengurangi kreativitas manajemen. b) berorientasi pada pelanggan. Organisasi tidak hanya mengembangkan suatu produk dan mencari pasarnya, akan tetapi misi organisasi harus berupaya untuk mengidentifikasi kebutuhan dan keinginan pelanggan dan kemudian menyediakan alat pemuas kebutuhan dan keinginannya. Maka misi yang baik selalu berusaha untuk mengidentifikasi kegunaan produk untuk pelanggannya.

Menurut Muhaimin yang dikutip oleh Nazarudin (2020) bahwa perumusan visi yang baik harus : 1) Menggambarkan kepercayaan-kepercayaan, kebutuhan dan harapan stakeholder sekolah, 2) menggambarkan apa yang diinginkan pada masa yang akan datang, 3) spesifik hanya khusus untuk sekolah/madrasah tertentu, 4) mampu memberikan inspirasi, 5) jangan mengasumsikan pada sistim yang sama pada saat ini, 6) terbuka untuk dilakukan pengembangan sesuai dengan organisasi yang ada, metodologi, fasilitas dan proses pembelajaran.

Dari paparan di atas dapat disimpulkan bahwa organisasi/sekolah dalam menyusun visi dan misi haruslah mempertimbangkan berbagai aspek dan memenuhi seluruh kategori sebuah visi yang baik untuk eksistensi sekolah yang berkesinambungan.

2.2.2.5.2. Analisis Lingkungan Eksternal

Yang dimaksud lingkungan eksternal oleh Rahayu (2015) adalah ideology, ekonomi, politik, teknologi, dan sosial. Disamping itu juga pemerintah, militer, pendidikan, hokum, dan lain-lain. Lingkungan politik misalnya peraturan yang mempengaruhi perkembangan/kesempatan kerja, persaingan harga, mutu, promosi, dan lain-lain. Lingkungan teknologi misalnya berkembangnya teknologi

computer dan bahan sintetis. Adapun lingkungan sosial diantara organisasi/perusahaan tidak hanya mengejar laba tetapi juga membantu (bertanggung jawab sosial). Sumber-sumber eksternal bisa diperoleh melalui pemerintah/departemen/dinas/lembaga/ asosiasi, seminar, publikasi, Koran, majalah, jurnal, R&D, laporan-laporan statistic, biro konsultan.

2.2.2.5.3. Analisis Lingkungan Internal

Perlu sebuah kajian tentang kekuatan dan kelemahan perusahaan sebelum menentukan tujuan dan menggariskan tindakan pencapaian tujuan (Rahayu, 2015:34). Kekuatan dan kelemahan perusahaan ditinjau dari dua segi yakni operasional perusahaan misalnya pemasaran, produksi, personalia, keuangan dan administrasi/keuangan, dan segi manajerial yang meliputi fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi pengarahan, fungsi pengkoordinasian dan fungsi pengawasan.

2.2.2.5.4. Analisis SWOT

Profil sebuah perusahaan/organisasi diperoleh setelah melakukan sebuah analisis lingkungan, baik lingkungan internal maupun eksternal. Hasil analisis internal perusahaan/organisasi akan memperoleh profil kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*), sedangkan dari hasil analisis lingkungan eksternal akan ditemukan profil peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) sehingga dari hasil analisis kedua lingkungan tersebut akan diperoleh 4 (empat) profil yang dikenal dengan istilah SWOT. Sedangkan analisis lingkungannya disebut dengan Analisis SWOT.

Seperti yang disampaikan oleh David (2011:178) bahwa SWOT matrik adalah alat yang penting untuk membantu manajer mengembangkan 4 (empat) jenis strategi yaitu SO (*strengths-oppurtunities*), WO (*weaknesses-threats*), ST (*strengths-threats*) dan WT (*weaknesses-threats*).

SO Strategies adalah strategi dimana perusahaan/organisasi menggunakan kekuatan internal untuk mengambil kesempatan peluang eksternal. Seluruh manajer menginginkan organisasinya berada pada posisi dimana kekuatan internal dapat digunakan untuk mengambil kesempatan dari trend dan *events* lingkungan eksternal. Secara umum, organisasi akan menghindari strategi WO, ST atau WT untuk memperoleh sebuah situasi dimana mereka mampu mengaplikasikan strategi SO. Lanjut David (2011) mengatakan bahwa ketika sebuah organisasi menghadapi ancaman-ancaman maka akan lebih memilih untuk tidak terlalu fokus pada ancaman tersebut dan lebih berkonsentrasi pada peluang-peluang.

WO Strategies adalah strategi dimana organisasi mengembangkan kelemahan internal dengan mengambil kesempatan dari peluang eksternal. Terkadang kunci peluang eksternal selalu ada, akan tetapi sebuah organisasi memiliki kelemahan internal yang membuatnya tidak mampu memperluas peluang-peluang eksternal tersebut.

ST Strategies adalah strategi yang menggunakan kekuatan-kekuatan organisasi untuk mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal. Namun ini bukan berarti bahwa organisasi yang kuat harus selalu menjumpai ancaman-ancaman dari lingkungan eksternal di depannya. (David, 2011:178)

WT Strategies merupakan taktik defensive yang langsung mengurangi kelemahan-kelemahan internal dan ancaman lingkungan eksternal. David (2011) memaparkan 8 (delapan) tahapan dalam membanngun sebuah matrik SWOT di antaranya: 1) Buat daftar peluang-peluang eksternal, 2) Buat daftar ancaman-ancaman eksternal, 3) Buat daftar kekuatan-kekuatan internal organisasi, 4) Buat daftar kelemahan-kelemahan internal organisasi, 5) Pasangkan antara kekuatan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasil strategi SO ke dalam kolom yang sesuai, 6) Pasangkan kelemahan-kelemahan internal dengan peluang-peluang eksternal, dan catat hasilnya sebagai *WO Strategies*, 7) Pasangkan antara kelemahan-kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan catat hasilnya sebagai *ST Strategies,* 8) Pasangkan antara kelemahan-kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan catat hasilnya sebagai *WT Strategies.*

Rahayu (2015:41) mengemukakan bahwa analisis SWOT adalah identifikasi dari berbagai faktor yang dilakukan secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat mengoptimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*), namun secara bersamaan juga dapat meminimalisir kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Untuk lebih jelasnya melalui gambar berikut:

Gambar 2.2 Analisis SWOT

Keterangan:

Kuadran 1

Pada kuadran ini merupakan situasi yang paling menguntungkan bagi perusahaan/organisasi karena memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Maka strategi yang harus ditetapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

Kuadran 2

Pada kuadran 2 ini posisi perusahaan/organisasi menghadapi berbagai ancaman, akan tetapi masih memiliki kekuatan internal. Strategi yang harus digunakan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan strategi diversifikasi produk/pasar.

Kuadran 3

Ini menunjukkan bahwa perusahaan/organisasi menghadapi peluang pasar namun memiliki kelemahan internal. Strategi yang harus digunakan adalah dengan meminimalkan masalah-masalah internal sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik (*strategy turn oriented*).

Kuadran 4

Area ini merupakan situasi yang paling tidak menguntungkan bagi perusahaan dimana perusahaan harus menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal (*strategy defensive*). Berikut tabel analisis SWOT:

Tabel 2.1 Analisis SWOT

IFAS EFAS	STRENGTH (S) Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	WEAKNESSES (W) Tentukan 5-10 kelemahan-kelemahan internal
OPPORTUNITIES (O) Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang.
TREATHS (T) Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal.	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Selanjutnya Rahayu (2015:46) memaparkan cara-cara menentukan faktor strategi eksternal (EFAS) sebagai berikut:

1. Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai 10 peluang dan ancaman).
2. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Total bobot sama dengan 1,00 Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
3. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi bila peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.
4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk menghasilkan skor bobot (nilai) dari untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
5. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
6. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya.

Tabel 2.2 Format EFAS

No	Faktor-faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor	Komentar
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)=(3x4)	(6)
	Peluang 1 2 3 4 5 Tantangan 1 2 3 4 5				
		1,00			

Setelah faktor-faktor strategis suatu perusahaan diidentifikasi, pada tabel IFAS (Internal Strategic Factors Analysis Summary) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal tersebut dalam sebuah kerangka Strenght and Weaknesses perusahaan. Tahapnya sebagai berikut:

1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan pada kolom 1
2. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting) berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. Total bobot tidak boleh melebihi skor 1,00.
3. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*)

berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variable yang bersifat positif (semua variable yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industry atau dengan pesaing utama. Sedangkan variable yang bersifat negative, kebalikan contohnya, jika kelemahan perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industry, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan perusahaan dibawah rata-rata industry nilainya adalah 4.

4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk menghasilkan skor bobot (nilai) dari untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
5. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
6. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya.

Tabel 2.3 Format IFAS

No	Faktor-faktor Internal	Bobot	Rating	Skor	Komentar
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)=(3x4)	(6)
	Kekuatan 1 2 3 4 5				

	Kelemahan 1 2 3 4 5				
		1,00			

2.2.2.6. Implementasi Strategi

Perumusan strategi yang berhasil tidak bisa menjamin keberhasilan penerapan strategi. Meski antara perumusan strategi dan penerapan strategi saling bergantung satu sama lain namun memiliki karakteristik yang berbeda. Secara singkat, Rahayu (2015) mengatakan bahwa "*penerapan strategi berarti perubahan dan secara luas berarti pekerjaan yang sesungguhnya dimulai setelah strategi dirumuskan".* Adanya transisi dari perumusan ke penerapan strategi yang juga membutuhkan peralihan tanggung jawab dari para penyusun strategi kepada para manajer divisi dan fungsional.

Menurut David (2011) bahwa implementasi manajemen berisi tentang pemasaran, keuangan, litbang dan system informasi manajemen yang dapat mempengaruhi suatu perusahaan dalam menjalankan proses yang berhubungan dengan kebijakan-kebijakan dalam pengambilan keputusan oleh perusahaan tersebut. Maka sangatlah penting dalam aktivitas merumuskan strategi perlu melibatkan manajer divisional dan fungsional.

2.2.2.7. Evaluasi Strategi

Tahapan akhir dalam manajemen strategis adalah evaluasi strategi dan evaluasi kinerja (*performance*) organisasi. Tahapan ini sangatlah penting bagi sebuah organisasi dalam menjalankan roda organisasinya. Hal ini disampaikan oleh David (2011:286) bahwa secara berkala evaluasi dapat menjadi alarm atau peringatan bagi manajemen atas masalah atau masalah yang berpotensi muncul sebelum situasi menjadi kritis. Evaluasi ini juga berarti sebuah pengendalian atau tindakan untuk membuat sesuatu berjalan sesuai dengan rencana.

David (2011) menjelaskan ada 3 (tiga) langkah umum dalam melakukan evaluasi strategi yaitu : 1) mengukur kinerja perusahaan berdasarkan strategi perusahaan, 2) membandingkan hasil yang diperkirakan dengan hasil yang nyata, 3) melakukan tindakan koreksi untuk meyakinkan bahwa kinerja perusahaan sesuai dengan rencana. Umpan balik yang memadai dan tepat waktu adalah landasan evaluasi strategi yang efektif. Lebih lanjut David (2011) juga melakukan *overview* antara fungsi manajemen dengan tahapan manajemen strategi yang dideskripsikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 2.4 Fungsi-fungsi Manajemen

Function	Description	Stage of Strategic-Management
Planning	Planning consists of all those managerial activities related to preparing for the future. Specific tasks include forecasting, establishing objectives, devising strategies, developing policies, and setting goals.	Strategy Formulation
Organizing	Organizing includes all those managerial activities that result in a structure of task and authority relationships. Specific areas	Strategy Implementation

	include organizational design, job specialization, job descriptions, job specifications, span of control, unity of command, coordination, job design, and job analysis.	
Motivating	Motivating involves efforts directed toward shaping human behavior. Specific topics include leadership, communication, work groups, behavior modification, delegation of authority, job enrichment, job satisfaction, needs fulfillment, organizational change, employee morale, and managerial morale.	Strategy Implementation
Staffing	Staffing activities are centered on personnel or human resource management. Included are wage and salary administration, employee benefits, interviewing, hiring, firing, training, management development, employee safety, affirmative action, equal employment opportunity, union relations, career development, personnel research, discipline policies, grievance procedures, and public relations	Strategy Implementation
Controlling	Controlling refers to all those managerial activities directed toward ensuring that actual results are consistent with planned results. Key areas of concern include quality control, financial control, sales control, inventory control, expense control, analysis of variances, rewards, and sanctions	Strategy Evaluation

Rahayu (2015) menjelaskan bahwa terdapat 4 (empat) macam bentuk pengawasan yang harus dilakukan dalam pelaksanaan strategi yaitu:

1. Kontrol atas asumsi atau prediksi yang mendasari terpilihnya strategi, apakah masih tetap valid, jika asumsi atau prediksi tersebut telah berubah maka strategi harus juga berubah.

2. Kontrol atas implementasi. Jika terjadi "*incremental actions*" misalnya perluasan pasar, peningkatan produksi, perubahan biaya maka strategi juga perlu disesuaikan.
3. Kontrol atas perubahan lingkungan.
4. Kontrol atas hal-hal yang berubah dengan cepat dan tidak diharapkan

Sejalan dengan hal tersebut, Nazarudin (2020) mengatakan bahwa ada beberapa prinsip pengawasan yang harus diperhatikan:

a. Pengawasan harus bersifat menyeluruh.

   Pengawasan meliputi seluruh aspek program misalnya personel, pelaksanaan program, material, hambatan-hambatan, dan lain-lain.

b. Pengawasan dilakukan oleh semua orang yang terlibat dalam program.

   Pengawasan bukan hanya dilakukan oleh pimpinan atau petugas yang ditunjuk tetapi semua petugas pelaksanaan program memiliki tanggung jawab melakukan pengawasan.

c. Pengawasan harus bersifat diagnostic.

   Pengawasan tidak bertujuan untuk mencari kesalahan-kesalahan personel, tetapi untuk menemukan kelemahan-kelemahan atau penyimpangan-penyimpangan program yang dapat menghambat tercapainya tujuan. Dari temuan ini kemudian dilakukan perbaikan dan penyempurnaan.

2.2.3. Standar Kompetensi Lulusan

Salah satu kunci utama untuk memahami tujuan pendidikan adalah tujuan itu harus baik, yang dapat memberikan perkembangan atau kepentingan bagi peserta didik. Tujuan pendidikan Islam memiliki ciriciri sebagai berikut: 1)

Mengarahkan manusia agar menjadi khalifah Tuhan di muka bumi dengan sebaik-baiknya, yaitu melaksanakan tugas-tugas memakmurkan dan mengolah bumi sesuai dengan kehendak Tuhan. 2) Mengarahkan manusia agar seluruh pelaksanaan tugas kekhalifahannya di muka bumi dilaksanakan dalam rangka beribadah kepada Allah, sehingga tersebut terasa ringan dilaksanakan. 3) Mengarahakna manusia agar berakhlak mulia, sehingga ia tidak menyalahgunakan fungsi kekhlifahannya. 4) Membina dan mengarahkan potensi akal, jiwa dan jasmaninya, sehingga ia memiliki ilmu, akhlak dan keterampilan yang semua ini dapat digunakan guna mendukung tugas pengabdian dan kekhalifahannya. 5) Mengarahkan manusia agar dapat mencapai kebahagiaan hidup di dunia dan di akhirat.

Dalam UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 menyebutkan tentang Sistem Pendidikan Nasional pada bab IX menjelaskan bahwa standar pendidikan nasional terdiri atas standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian.

Standar kompetensi lulusan merupakan kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan peserta didik yang harus dipenuhinya atau dicapainya dari suatu satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah.

Standar Kompetensi Lulusan SDIT mengacu pada Permendikbud No. 54 Tahun 2013 tentang Standar Kompetensi Lulusan Pendidikan Dasar dan

menengah. SIT juga memiliki kekhasan dalam setiap penyelenggaraan pendidikan, termasuk juga memberikan Standar Kompetensi Lulusan SDIT.

Sekolah Dasar Islam Terpadu yang berada di bawah Jaringan Sekolah Islam Terpadu (JSIT) memiliki tujuh standar kompetensi lulusan seperti yang tercantum dalam buku Standar Mutu SIT (Muhab, 2017). *Pertama*, memiliki aqidah yang lurus. Artinya meyakini Allah SWT sebagai Pencipta, Pemilik, Pemelihara dan Penguasa alam semesta dan menjauhkan diri dari segala pikiran, sikap dan perilaku bid'ah, khurafat dan syirik. *Kedua*, melakukan ibadah yang benar. Artinya terbiasa dan gemar melaksanakan ibadah yang meliputi : shalat, shaum, tilawah Al Qur'an, dzikir dan doa sesuai petunjuk Al quran dan Assunah.

Ketiga, berkepribadian matang dan berakhlak mulia. Artinya menampilkan perilaku yang santun, tertib, disiplin, sabar, gigih, dan pemberani dalam menghadapi permasalahan hidup sehari-hari. *Keempat*, menjadi pribadi yang bersungguh-sungguh, disiplin dan mampu mengendalikan diri. Artinya mandiri dalam memenuhi keperluan hidupnya dan memiliki bekal yang cukup dalam pengetahuan, kecakapan dan keterampilan dalam usaha memenuhi kebutuhan nafkahnya, memiliki kesungguhan dan motivasi yang tinggi dalam mengejar prestasi sekolah, selalu memanfaatkan dan mengatur waktu dengan kegiatan yang bermanfaat.

Kelima, memiliki kemampuan membaca, menghafal, dan memahami Al Qur'an dengan baik. Artinya kemampuan siswa dalam membaca Alquran secara tartil, kebiasaannya dalam mengkhatamkan Al Qur'an, kemampuannya dalam

menghafal Alquran, membaca terjemah dan tafsir Al Qur'an hingga belajar mengaitkan nilai-nilai Al Qur'an dalam realitas kehidupan sehari-hari. *Keenam*, memiliki wawasan yang luas. Artinya memiliki kemampuan berpikir yang kritis, logis, sistematis dan kreatif yang menjadikan dirinya berpengetahuan luas dan menguasai kompetensi akademik dengan sebaik-baiknya dan cermat serta cerdik dalam mengatasi segala problem yang dihadapi.

Ketujuh, memiliki keterampilan hidup. Artinya memiliki badan dan jiwa yang sehat dan bugar, stamina dan daya tahan tubuh yang kuat, serta keterampilan bela diri yang berguna untuk dirinya dan orang lain, peduli kepada sesame dan lingkungan serta memiliki kepekaan untuk membantu orang lain, tertib dalam menata segala pekerjaan, tugas dan kewajiban, berani dalam mengambil risiko namun tetap cermat dan penuh perhitungan dalam melangkah.

2.2.4. Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT)

Sekolah Dasar Islam Terpadu yang menjadi bagian dari SIT pada dasarnya adalah sekolah yang mengimplementasikan konsep pendidikan Islam berlandaskan Al-Qur‟an dan AsSunnah, yang mengintegrasikan ilmu pendidikan umum dan agama Islam dalam satu kepaduan kurikulum SIT (Suyatno, 2013).

Kata Terpadu maksudnya adalah Islam yang utuh, menyeluruh, integral, bukan parsial, syumuliiah bukan juz‟iyah. Hal ini menjadi semangat utama dalam gerak dakwah di bidang pendidikan ini sebagai perlawanan terhadapa pemahaman sekukler, dikotomi, dan juziyah. Dalam aplikasinya, SIT diartikan sebagai sekolah

yang menerapkan pendekatan penyelenggaraan dengan memadukan pendidikan umum dan pendidikan agama menjadi satu jalinan kurikulum. Dengan pendekatan ini, semua mata pelajaran dan semua kegiatan sekolah tidak lepas dari bingkai ajaran dan pesan nilai Islam. (Suyatno, 2013).

Berdasarkan isi buku standar mutu JSIT (2017) tentang konsep SIT berikut ini paparan tentang konsep sekolah islam terpadu : 1) Tidak ada dikotomi, tidak ada keterpisahan, tidak ada sekularisasi dimana pelajaran dan semua bahasaan lepas dari nilai dan ajaran Islam, ataupun sakralisasi dimana Islam diajarkan terlepas dari konteks kemaslahatan kehidupan. masa kini dan masa depan. Pelajaran umum, seperti Matematika, IPA, IPS, bahasa, jasmani/kesehatan, keterampilan dibingkai dengan pijakan, pedoman, dan panduan Islam. Sementara pelajaran agama, kurikulum diperkaya dengan pendekatan konteks kekinian dan kemaslahatan.

2) SIT juga memadukan pendidikan aqliyah, ruhiyah, dan jasadiyah. Artinya, SIT berupaya mendidik peserta didik menjadi anak yang berkembang kemampuan akal dan intelektualnya, mengingat kualitas keimanan dan ketaqwaannya kepada Allah SWT, terbina akhlak mulia, dan juga memiliki kesehatan, kebugaran dan keterampilan dalam kehidupannya sehari-hari.

3) SIT memadukan keterlibatan dan partisipasi aktif lingkungan belajar yaitu sekolah, rumah, dan masyarakat. SIT berupaya untuk mengoptimalkan dan sinkronisasi peran guru, orang tua, dan masyarakat dalam proses pengelolaan sekolah dan pembelajaran sehingga terjadi sinergi yang konstruktif dalam

membangun kompetensi dan karakteristik peserta didik. Orang tua dilibatkan secara aktif untuk memperkaya dan memberi perhatian yang memadai dalam proses pendidikan putera-puteri mereka. Sementara itu, kegiatan kunjungan ataupun interaksi ke luar sekolah merupakan upaya untuk mendekatkan peserta didik terhadap dunia nyata yang ada di tengah masyarakat.

2.2.5. Implementasi Manajemen Strategi dalam Mencapai Standar Kompetensi Lulusan SDIT

2.2.5.1. Perencanaan atau perumusan Strategi

Through the education system, strategic planning provides potential and opportunity for planners to act proactively to the future, technology, and the environment as a whole. Reality an education improvement strategy should place effective teaching practices as a key strategy for improvement and strategic management is a risky management (Yureva, 2016 dalam Faiz, 2019). Dengan melihat tiga aspek tersebut (masa depan, teknologi dan lingkungan) sebagai sebuah kesatuan akan membantu sistem pendidikan menentukan tujuan yang akan dicapai.

Strategic planning focuses on the problem of formulating the vision, mission, strategic and goals of education, which begins with environmental observations, analyzes the internal and external environment, and SWOT analysis on the educational institutions studied (Irawan, 2017 dalam Sutarman, 2020). Observasi lingkungan yang terdiri dari lingkungan sekolah dan masyarakat juga

kondisi global masa yang akan datang, juga menjadi pertimbangan bagi sekolah dalam merumuskan visi, misi dan tujuan.

Menurut Sutarman (2020) merencanakan strategi adalah memfokuskan langkah-langkah dan merumuskan strategi, menetapkan visi, misi sekolah dengan melibatkan masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya, melakukan penilaian, menanggapi perubahan, menentukan arah tujuan. Dirumuskan dalam bentuk semester, program kerja tahunan dan tiga tahun di sekolah.

2.2.5.2. Implementasi Strategi

The implementation of the strategic in the two educational institutions, that the principal has the basic skills needed to implement the management process of the school institution, namely 1). Technical ability to use the knowledge, methods, techniques, and tools needed to carry out the required tasks, educational experience and other capabilities, 2). Social ability, able to influence others, understanding, motivation in applying effective leadership, 3). Conceptual ability in understanding the complexity of school institutions and adjusting each work unit into the operations of the organization as a whole (Sutarman, 2020). Disini sebuah system manajemen membutuhkan keahlian kepala sekolah untuk mampu menuangkan rencana-rencana strategis dalam bentuk aksi nyata dengan metode dan teknik serta alat dukung yang memadai.

Menurut Widiawati (2019), Implementasi strategi sering disebut sebagai langkah aksi dari manajemen strategi yang merupakan perwujudan dari program yang ditetapkan dalam proses perumusan strategi.

Strategic implementation is a process in which strategy and policy are put into action by developing program, budet, and procedure. This process requires changes in all cultures, structure, and/or system of management in the entire organization. Program aims to stated activities that need to be done by the organization. Budget is the number of fund or financial support that is used to guarantee the implementation of program (Nuryanta, 2018).

Sekolah dapat membuat sebuah pedoman yang berisi program, kegiatan, prosedur dan biaya, yang mudah diukur dan dievaluasi.

2.2.5.3. Evaluasi Strategi

Strategic evaluation and control is the final stage in strategic management which is an assessment of performance and is a comparison of the results of the activities that have been carried out with the pre-determined plan (Widiawati, 2019). Untuk memudahkan evaluasi dan pengawasan ini diperlukan rencana evaluasi yang bisa dilakukan secara bertahap seperti evaluasi pekanan, bulanan atau tiap semester sehingga kendala atau hambatan yang terjadi dalam proses pelaksanaan dapat segera diatasi.

Hal yang senada juga dinyatakan oleh Nuryanta (2018), *It is a process in which corporate activities and performance results are monitored so that actual performance can be compared with desired performance. As mentioned in organization performance, performance is the end of activities.* Kinerja yang tampil merupakan representatif dari tujuan yang ingin dicapai.

2.3. Penelitian yang Relevan

Adapun penelitian yang relevan dengan tema manajemen strategi sebagai berikut :

a. Penelitian yang berjudul "*Strategic Management of Education To Enhace Environmental-Oriented Competitiveness on Industrial 4.0*" oleh Juni Iswanto et al. (2019). Tujuan penelitian ini adalah dilatarbelakangi oleh strategi yang dilakukan oleh pihak manajemen diantaranya menjalin kerjasama dengan alumni untuk memajukan almamaternya pada calon mahasiswa baru di lingkungan dan tempat kerja. Dari hasil penelitian ini, peneliti menyimpulkan bahwa: strategi bersaing dilakukan dengan: a) permintaan barang yang semakin besar komunikasi dengan yayasan untuk kemajuan madrasah, peningkatan tenaga kependidikan dan sarana prasarana, b) Menawarkan kepada pihak luar dengan mempersiapkan dan mengelola siswa dengan baik, terintegrasi. Belajar dari kurikulum Kemenag dan kurikulum salafiyah. c) Pemasaran dengan menggabungkan pembelajaran kurikulum Kemenag dan Salafiyah kurikulum, biaya yang dialokasikan sesuai anggaran, alumni menjadi brosur langsung, menggunakan website dan ada lomba lari, akses madrasah sangat mudah, dan lokasi ekspansi. Berdasarkan analisis internal dan eksternal di atas, lembaga berada dalam pertumbuhan yang stabil. Strategi yang berarti situasinya menguntungkan karena pesantren memiliki peluang dan kelebihannya, pondok pesantren dapat memanfaatkan peluang secara maksimal sehingga mampu menerapkan strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

b. Penelitian yang berjudul "*Implementasi Manajemen Strategi dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan pada SMAN 10 Fajar Harapan"* oleh Ulfah et al. (2014). Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganlisis profil, implementasi dan evaluasi manajemen strategi dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa profil SMAN 10 Fajar Harapan mendeskripsikan visi, misi, tujuan, sasaran dan profil sumber daya sekolah. Implementasi strategi dilakukan melalui aktivitas lingkungan internal dan eksternal sekolah yang dideskripsikan melalui struktur organisasi sekolah, teamwork dan pembagian tugas sekolah, hari dan waktu belajar, asset pembiayaan, kurikulum, promosi sekolah, penerimaan siswa baru, budaya sekolah, kode etik, kebijakan sekolah, keberadaan lingkungan geografis, demografis, lingkungan budaya dan apresiasi masyarakat, regulasi pemerintah, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, keterlibatan komite sekolah, lembaga mitra, alumni dan implementasi strategic dalam upaya memenuhi standar pendidikan nasional. Pelaksanaan evaluasi dilakukan secara terus menerus melibatkan manajemen puncak dan seluruh personil sekolah baik jangka pendek, menengah dan panjang melalui instrument evaluasi diri sekolah, guru dan benchmarking untuk meningkatkan kinerja sekolah dan mutu pendidikan.

c. Penelitian yang berjudul "*Studi Implementasi Pembelajaran 'TERPADU' di SDIT Ummul Quro Bogor*" oleh Shintawati (2018). Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dasar pertimbangan, strategi, hasil dan faktor penentu keberhasilan dalam implementasi pembelajaran TERPADU di SDIT Ummul

Quro Bogor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesamaan visi, misi dan kesesuaian SKL menjadi landasan implementasi pembejaran TERPADU di SDIT Ummu Quro Bogor, pihak Yayasan dan sekolah menjalankan perannya masing-masing dalam tahap persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi implementasi, pembelajaran TERPADU berdampak positif pada peningkatan capaian hasil belajar peserta didik, dan faktor penentu keberhasilan implementasi yang utama adalah semangat guru dan kondisi lingkungan internal yang kondusif.

Agar memudahkan dalam melihat persamaan dan perbedaan antara penelitian yang telah dilakukan dengan penelitian yang akan dilakukan disajikan dalam table berikut :

Tabel 2.5 Penelitian yang Relevan

No	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas
1	Juni Iswanto, et al (2019), "*Strategic Management of Education To Enhace Environmental-Oriented Competitiveness on Industrial 4.0*" Vol. 03 No. 02, 2019)	Focus pada manajemen strategi meningkatkan mutu pendidikan	Manajemen strategi Standar Kompetensi Lulusan	Penelitian ini memfokuskan pada implementasi manajemen strategi untuk mencapai mutu SKL SDIT yang sesuai dengan standar mutu

2	Ulfah Irani et al. (2014), *Implementasi Manajemen Strategi dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan pada SMAN 10 Fajar Harapan*, Vol. 04 No. 02, 2014).	Fokus penelitian pada implementasi manajemen strategi untuk meningkatkan mutu pendidikan	Fokus manajemen strategi pada pencapaian SKL	JSIT di SDIT Nurul 'Ilmi 2
3	Shintawati (2018), *Studi Implementasi Pembelajaran 'TERPADU' di SDIT Ummul Quro Bogor*", Vol. 3 No. 2, 2018	Fokus pada implementasi pembelajaran TERPADU	Fokus pada implementasi manajemen strategi untuk mencapai SKL	

Berdasarkan persamaan dan perbedaan serta orisinalitas penelitian ini sebagaimana yang dipaparkan di atas maka peneliti mencoba untuk melanjutkan penelitian sebelumnya dengan fokus penelitian pada implementasi manajemen strategi pada capaian Standar Kompetensi Lulusan SDIT.