

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Strategik

1. Pengertian Manajemen Strategik

Manajemen adalah kata yang bermakna manusia atau kumpulan orang yang melakukan kegiatan manajemen, yang terpisah dari pekerja (*labor*) sebagai SDM yang dikelola manajemen. Istilah manajemen berasal dari kata kerja *to manage* berarti kontrol. Dalam bahasa Indonesia dapat diartikan mengendalikan, menangani atau mengelola.¹

Kata manajemen mempunyai berbagai macam arti yang pertama kemampuan untuk terampil untuk mengerjakan atau menyelesaikan suatu permasalahan dengan kemampuan yang dimiliki. Kedua manajemen berarti sebagai pengelolaan, pengendalian serta proses mengerjakan sesuatu sesuai dengan penanganan yang tepat. Yang ketiga adalah gabungan dari kedua kata tersebut yang berarti manajemen adalah bentuk kerjasama untuk mencapai berbagai tujuan tertentu.²

Kesimpulan dari pendapat para ahli diatas adalah manajemen dapat diartikan sebagai ilmu dan seni. Manajemen dipandang sebagai ilmu mempunyai makna bahwa manajemen berikut unsur- unsur yang menyertai yaitu teori, pengelolaan, prinsip manajemen dan sebagainya. Sedangkan manajemen yang berarti seni adalah manajemen merupakan kreatifitas untuk melakukan pengelolaan.

¹Jan Hoesada. 2013. *Taksonomi Ilmu Manajemen*. Yogyakarta : Penerbit Andi. h. 51

²Herujito, Yayat M. 2001. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bogor: Grasindo. h. 1-2

Adapun pengertian manajemen strategik adalah terdiri dari dua kata yaitu manajemen dan strategi. Strategi mempunyai makna jendral, atau perwira negara atau orang yang berpengaruh penting, sedangkan manajemen seperti yang telah diungkapkan diatas berarti adalah pengelolaan³

Pengertian manajemen strategik menurut berbagai para ahli diantaranya:

- a. Manajemen Strategik adalah berbagai macam usaha pengelolaan dan keputusan yang diambil yang digunakan untuk meningkatkan kinerja dalam jangka yang cukup panjang.⁴
- b. Manajemen Strategik adalah berbagai macam keputusan yang diambil serta tindakan yang dipilih oleh perusahaan dengan sebelumnya melalui tahap perumusan (*formulating*) serta pelaksanaan (*implementating*) yang dilakukan sesuai dengan *formulating* yang telah direncanakan sebelumnya.⁵
- c. Manajemen Strategik adalah ilmu tentang bagaimana melaksanakan perumusan (*formulating*), kemudian melaksanakan (*implementating*) yang sesuai dengan yang direncanakan kemudian dilaksanakan evaluasi

³Salusu. 2003. *Pengambilan Keputusan Strategic Untuk Organisasi Public Dan Organisasi Non Profit*. Jakarta: Rasindo. h. 85

⁴David Hunger & Tomas L. Wheelen. 2003. *Manajemen Strategis*. terj. Julianto agung. Yogyakarta: ANDI. h. 4

⁵Robinson Pearce. 1997. *Manajemen Strategik Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jilid I. Jakarta: Binarupa Aksara. h. 20. Lihat juga Tri Atmadji Sutikno. 2013. *Manajemen Strategik Pendidikan Kejuruan Dalam Menghadapi Persaingan Mutu*. Jurnal Teknologi dan Kejuruan. Vol. 36. No. 1. Februari 2013. h. 89.

terhadap keputusan strategi untuk mencapai yang lebih baik untuk masa yang akan datang.⁶

- d. Manajemen Strategik menurut Flavel dan Williams adalah ilmu yang mempelajari tentang semua konsep manajemen melalui tahap perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi untuk mendapatkan hasil yang nyata atau realistis dan obyektif.⁷
- e. Menurut Nawawi Manajemen Strategik adalah proses pengambilan keputusan secara komprehensif atau menyeluruh disertai dengan tahap-tahap pelaksanaannya yang dibuat oleh pihak manajemen yang di atas kemudian dijalankan oleh seluruh stakeholder dalam organisasi tersebut guna memperoleh tujuan yang telah disepakati.⁸
- f. Menurut Akdon menjelaskan bahwa jika merujuk pada berbagai definisi tentang manajemen strategik, pada intinya manajemen strategik dibagi menjadi dua, yang pertama adalah strategi pengelolaan yang terdiri dari pengelolaan, penerapan dan evaluasi. Kedua manajemen strategik berkonsentrasi pada tahap pengembangan dan penerimaan produk ke pasar, pengelolaan keuangan serta penelitian yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk tersebut.

⁶Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik Pengantar Proses Berpikir Strategik*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 1996), hal. 16

⁷S.Tangkilisan, Hassel Nogi. 2003. *Manajemen Modern untuk Sektor Publik*. Yogyakarta: Balairung. h. 9

⁸Akdon. 2006. *Strategic Manajemen For Educational Management; Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. h. 5.

Masih banyak pengertian manajemen strategik menurut para ahli yang belum peneliti kutip dalam tulisan ini, namun dari beberapa pengertian diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa manajemen strategik yang peneliti maksud adalah semua rangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang berulang dan berkelanjutan yang meliputi kegiatan perumusan, pelaksanaan dan evaluasi strategi secara menyeluruh baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

2. Manfaat Manajemen Strategik

Manfaat manajemen strategik menurut para ahli salah satunya adalah:

- a. Identifikasi peluang, kemampuan organisasi untuk menyusun dan mengklarifikasi peluang yang ada, menghitung ulang kemampuan yang dimiliki organisasi tersebut, menganalisis ancaman dan peluang usaha dan perubahan lingkungan sekitar, mencari solusi terbaik dari kelemahan organisasi tersebut.
- b. Semangat korps, yaitu kemampuan organisasi untuk membangun kebersamaan dengan semangat yang tinggi guna meningkatkan produktivitas kerja.
- c. Perubahan-perubahan strategis, manajemen strategik mampu untuk beradaptasi dengan perubahan yang mungkin terjadi ketika berjalannya

waktu sehingga tujuan dan misi organisasi dapat berjalan sesuai harapan.⁹

Berdasarkan manfaat diatas dapat disimpulkan bahwa manfaat dari kebijakan manajemen strategik adalah mengidentifikasi peluang yang akan diraih, meningkatkan semangat kinerja dan terakhir melakukan perubahan-perubahan yang strategis.

3. Proses Manajemen Strategik

a. Pengamatan Lingkungan

Pengamatan lingkungan yang dimaksud adalah kemampuan suatu organisasi untuk menganalisis kemampuan yang dimiliki organisasi tersebut terhadap tantangan atau ancaman dari pihak luar atau lingkungan sekitar sehingga organisasi tersebut mampu untuk membenahi berbagai macam kelemahan yang dimiliki sehingga mampu menangkap peluang di lingkungan sekitar sehingga dapat bekerja dengan produktivitas yang baik.¹⁰

Ada beberapa faktor yang menyebabkan pengamatan lingkungan menjadi sangat penting dalam manajemen strategik yaitu :

- 1) Organisasi adalah makhluk sosial yaitu bergantung atau berhubungan dengan organisasi lainnya, sehingga pengamatan lingkungan sangat penting untuk dianalisis sebab lingkungan akan berubah secara cepat.

⁹Salusu. 2003. *Pengambilan Keputusan Strategic Untuk Organisasi Public Dan Organisasi Non Profit*. Jakarta: Rasindo. h. 85

¹⁰Akdon. 2006. *Strategic Manajemen For Educational Management...*h. 107

Apabila organisasi tidak melakukan penyesuaian dengan perubahan yang cepat tersebut maka organisasi tersebut mudah untuk runtuh.

- 2) Lingkungan sangat berpengaruh karena lingkungan sekitar sangat kompleks dan rumit, hal ini sangat berpengaruh terhadap kinerja sehingga dapat berpengaruh terhadap produktivitas.¹¹

Kesimpulan dari proses pengamatan lingkungan bahwa langkah pengamatan lingkungan sangat penting dilakukan sebab tanpa pengamatan lingkungan yang baik maka organisasi tersebut tidak akan diterima dan bersaing dengan baik di pasar. Sebagai contoh sekolah SMK yang memiliki program kejuruan tertentu tentunya sekolah harus memiliki lulusan dan jurusan yang langsung dengan mudah diterima oleh pihak industri yang sedang berkembang saat ini. Apabila jurusan dan lulusan tidak diterima oleh pasar industri maka orangtua atau lingkungan sekitar kurang berminat untuk memasukannya pada sekolah tersebut.

b. Perumusan Strategik

Perumusan strategik adalah perumusan manajemen dalam waktu yang jangka panjang dengan mempertimbangkan aspek peluang pangsa pasar serta ancaman lingkungan, disamping itu harus mengedepankan seberapa besar kekuatan yang dimiliki organisasi dan bagaimana penanggulangan kelemahan yang dimiliki oleh organisasi. Perumusan startegi terdiri dari apa visi dan misi yang akan diharapkan serta tujuan

¹¹Agustinus Sri Wahyudi. 2013. *Manajemen Strategic*. Jakarta: Binarupa Aksara. h. 49-50.

yang akan diperoleh oleh organisasi tersebut sebagai pedoman dalam pengambilan kebijakan.¹²

1) Misi

Misi organisasi adalah tujuan dan alasan yang dapat diraih dengan berdirinya organisasi atau perusahaan komponen yang harus ada dalam misi adalah :

- a) Memiliki tujuan yang jelas yang harus tercapai serta memiliki kegiatan utama dalam bidang tertentu.
- b) Memiliki langkah atau program yang jelas untuk mencapai tujuan tersebut.
- c) Mengajak partisipasi masyarakat untuk mengikuti bidang kegiatan utama yang telah disiapkan.¹³

Kriteria dalam perumusan misi meliputi:

- a) Memberikan penjelasan spesifikasi produk yang jelas tentang produk atau jasa yang ditawarkan kepada masyarakat luas.
- b) Mempunyai pangsa pasar yang akan diberikan pelayanan.
- c) Memiliki kualitas produk atau pelayanan yang dapat diterima oleh masyarakat dan memiliki daya saing yang menakutkan.
- d) Memiliki penjelasan layanan atau produk yang diinginkan masyarakat di masa yang akan datang. Produk atau layanan tersebut memiliki manfaat dan keuntungan bagi masyarakat.¹⁴

¹²Akdon. 2006. *Strategic Management For Education Management...*h. 108-109

¹³J. David Hunger & Thomas L. Wheelen. 2013. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi. h. 12.

¹⁴Akdon. 2006. *Management Strategic For Education Management...*h. 98.

Kesimpulan dari kedua ahli tersebut bahwa dalam penyusunan misi jelas harus mengandung tujuan dan spesifikasi produk harus jelas, dapat mudah diterima di pasar atau masyarakat dengan mudah, memiliki kualitas produk yang berkualitas dan mampu mempromosikan produk ke masyarakat dengan mudah.

2) Tujuan

Tujuan adalah hasil dari proses aktivitas perencanaan. Tujuan menjelaskan apa yang harus dilaksanakan serta waktu pelaksanaan dan tahap evaluasi atau pengukuran hasil yang akan dicapai. Aspek yang harus terpenuhi dari tujuan adalah :

- a) Tujuan harus mampu menjelaskan misi, visi dan nilai-nilai organisasi dengan jelas dan tepat.
- b) Tujuan harus menjelaskan tentang kontribusi dalam pemenuhan program organisasi melalui misi dan program organisasi.
- c) Tujuan harus menjelaskan penilaian lingkungan baik lingkungan dalam organisasi maupun masyarakat luas dengan memperhatikan perkembangan isu yang dapat meningkatkan kinerja organisasi.
- d) Tujuan tidak mengubah isi dari organisasi kecuali terjadi perubahan lingkungan yang dapat mempengaruhi kinerja.
- e) Tujuan bersifat jangka panjang bisa lebih dari 3 sampai 5 tahun namun tujuan tergantung juga pada tingkat organisasi tersebut dalam bidang apa, lokasi organisasi dimana.

- f) Tujuan mengedepankan layanan untuk mengatasi kesenjangan sosial sesuai dengan permintaan masyarakat.
- g) Tujuan dapat menjabarkan hasil yang akan dicapai.
- h) Tujuan dapat menjabarkan arah organisasi program kegiatan yang akan dilaksanakan serta memiliki hasil ukuran ketercapaian strategi.
- i) Tujuan harus sesuai dengan perkembangan zaman serta hasil yang ingin dicapai secara realistis.¹⁵

Dari pernyataan diatas tujuan dibuat dengan syarat mampu menjelaskan visi dan misi dengan jelas, mampu menjelaskan kerjasama dengan lingkungan, menjelaskan terget hasil yang akan dicapai, sehingga tujuan dapat menjabarkan arah organisasi yang telah ditentukan dengan senantiasa memperhatikan perkembangan zaman.

3) Strategi

Strategi organisasi adalah keputusan yang berkaitan dengan arah dan tindakan yang akan dicapai organisasi. Strategi organisasi berkaitan dengan keputusan dan kebijakan yang diambil, program kegiatan yang akan dilaksanakan serta kegiatan-kegiatan pengaturan organisasi sesuai dengan visi serta misi yang sudah ditetapkan. Strategi organisasi yang termasuk adalah:

- a) Bagaimana terget pencapaian kinerja yang harus dicapai.

¹⁵ Akdon. 2006. *Management Strategic For Education Management...h. 23*

- b) Bagaimana organisasi memberikan pelayanan dan perhatian konsumen.
- c) Bagaimana organisasi memberikan perbaikan pelayanan beserta semua aspek pelayanan terhadap pelanggan.
- d) Bagaimana organisasi dalam menjalankan misinya.¹⁶

Kesimpulan dari strategi harus mencapai target tertentu, serta memberikan pelayanan dan kepuasan konsumen. Strategi juga senantiasa memperbaiki pelayanan terhadap pelanggan dan yang terakhir strategi harus menjalankan misi.

4) Kebijakan

Kebijakan merupakan serangkaian tekanan khusus pada strategi yang akan ditempuh untuk mendapatkan pencapaian dan sasaran organisasi. Strategi berperan sebagai garis besar atau dasar pemikiran pedoman pencapaian organisasi. Dengan kata lain kebijakan adalah keputusan yang diambil secara khusus sebagai pedoman untuk melaksanakan pelaksanaan tindakan-tindakan tertentu. Tujuan dari kebijakan adalah sebagai berikut

- a) Menentukan pemilihan strategi yang tepat untuk dilaksanakan.
- b) Mengatur suatu aturan atau mekanisme untuk melakukan program untuk mempercepat pencapaian program yang telah ditentukan.

¹⁶Akdon. 2006. *Management Strategic For Education Management...*h. 150

- c) Membuat kebijakan kepada stakeholder atau anggota pelaksana organisasi untuk mendapatkan dukungan agar dapat bekerja dengan baik serta menjalankan keputusan yang telah diambil.¹⁷

Kesimpulan kebijakan adalah diambil dalam upaya pemilihan strategi yang tepat, mengatur program untuk mempercepat program khusus, serta pengambilan keputusan untuk semua komponen organisasi agar bisa bekerja dengan cepat.

c. Implementasi Strategik

Implementasi strategik adalah tahap dalam manajerial dalam upaya memujudkan strategi serta pengambilan kebijakan dalam penyusunan dan pengembangan program yang lebih menarik dan variatif. Serta penyusunan anggaran dan prosedur kerja yang keras. Dalam proses ini akan terjadi perubahan budaya kerja secara keseluruhan terstruktur dalam sistem manajemen. Apabila terjadi perubahan drastis maka tugas manajerial tingkat menengah ke bawah akan mengimplementasikan strategi khusus dengan pertimbangan pimpinan pusat. Adapun implementasi strategik meliputi.

1) Program

Program harian adalah kegiatan beserta cara atau langkah untuk menyelesaikan program dari awal hingga program selesai.

¹⁷Akdon. 2006. *Management Strategic For Education Management...*h. 150

2) Anggaran

Anggaran adalah program pembiayaan dari suatu program yang akan dilaksanakan yang digunakan dalam perencanaan serta kontrol pengendalian ketika program berlangsung..

3) Prosedur

Prosedur adalah sistem pelaksanaan program secara terstruktur melalui langkah dan tahap-tahap yang berurutan untuk menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan. Prosedur digunakan untuk membuat rincian tugas untuk dikerjakan untuk menyelesaikan program organisasi.¹⁸

Kesimpulannya, implementasi strategik dilaksanakan menggunakan perencanaan program harian dari awal hingga langkah kegiatan berakhir dilanjutkan dengan penyusunan anggaran yang dibutuhkan dari kegiatan. Langkah terakhir adalah melaksanakan prosedur dengan cara membuat rincian tugas akan diterapkan.

d. Evaluasi Strategik

Evaluasi strategik adalah kegiatan yang dilakukan organisasi untuk melakukan monitoring terhadap hasil kinerja nyata dengan hasil kinerja yang di harapkan dari program yang telah ditentukan.

B. Lembaga Pendidikan Muhammadiyah

Lembaga pendidikan Muhammadiyah atau yang lebih dikenal Amal Usaha Muhammadiyah (AUM) merupakan organisasi dalam bidang

¹⁸ Hunger & Wheelen. 2013. *Manajemen Strategis...*h. 17

pendidikan yang bercirikan Islam. Sekolah yang berlandaskan pendidikan Islam secara permanen maupun berubah-ubah mempunyai fungsi menjalankan untuk pendidikan Islam secara komprehensif.¹⁹ Selain itu, lembaga pendidikan disebut juga organisasi yang fokus pada pelayanan pendidikan yang akan digunakan masyarakat untuk menitipkan anaknya untuk dididik.²⁰

Senada dengan pedapat diatas lembaga pendidikan adalah organisasi atau lembaga baik negeri atau swasta yang memberikan pelayanan kepada masyarakat melalui pelayanan pendidikan. Di dalam lembaga tersebut terdapat komponen penting pendidikan yaitu guru, kurikulum, siswa, manajemen pengelolaan serta sarana dan prasaran yang dimiliki.

Lembaga pendidikan Muhammadiyah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sekolah yang berada dalam naungan persyarikatan Muhammadiyah, khusus yang dimaksud peneliti adalah SMP Al-Mujahidin yang berada di kecamatan Playen dan SMP Muhammadiyah Semin yang berada di tengah kecamatan Semin Kabupaten Gunungkidul.

C. Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Menurut bahasa terdiri dari kata mutu dan kata pendidikan, kata mutu berasal dari Bahasa arab “*hasan*” yang artinya baik”, dalam bahasa Inggris “*quality* artinya mutu, kualitas”. Dalam kamus Besar Bahasa

¹⁹ Muhaimin dan Abdul Mujib. 1993. *Pemikiran Pendidikan Islam*. Bandung: Triganda Karya. h. 286.

²⁰ Buchori Alma. dkk. 2009. *Menejemen Corporate Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. h. 13.

Indonesia “Mutu adalah ukuran, baik buruk suatu benda; taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dsb).”²¹

Secara istilah mutu adalah derajat kualitas yang telah memenuhi atau melebihi harapan pelanggan”. Dengan demikian mutu adalah tingkat kualitas yang telah memenuhi atau bahkan dapat melebihi dari yang diharapkan. Mutu memiliki makna yang beragam, tergantung pada siapa yang memaknainya.²²

Secara umum mutu atau kualitas adalah spesifikasi produk atau jasa yang menunjukkan tingkat kemampuan dalam mendapatkan kepuasan dari nasabah atau pelanggan sesuai dengan harapan mereka. Dalam konteks pendidikan mutu mencakup proses penerimaan siswa didik baru, proses yaitu melaksanakan pembelajaran dalam beberapa tahun dan output pendidikan adalah standar kelulusan yang akan dicapai apakah sudah sesuai harapan atau belum.²³

Senada dengan itu, Sagala memaknai bahwa mutu pendidikan adalah karakteristik semua jasa pelayanan baik dari dalam sekolah atau diluar sekolah dan segala kemampuannya dalam rangka dapat memuaskan kebutuhan pendidikan yang dibutuhkan masyarakat. Pelayanan pendidikan

²¹Lukman Ali. 1995. *Kamus Besar bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka. Cet. Ke-4. h. 677.

²²M.N. Nasution. 2004. *Manajemen Mutu terpadu*. Jakarta : Ghalia Indonesia. Cet. ke-3. h. 15.

²³E. Mulyasa. 2013. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara. h. 157. Lihat juga Sukmawati. 2011. *Strategi Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah*. Jurnal Cakrawala Kependidikan. Vol. 9. No. 2. September 2011. h. 108

meliputi proses penerimaan siswa baru, pelaksanaan pendidikan serta output lulusan pendidikan.²⁴

Begitu juga menurut Danim bahwa mutu pendidikan dapat diartikan sebagai kemampuan lembaga pendidikan dalam melakukan pengelolaan terhadap lembaga pendidikan serta berbagai komponen sekolah sehingga dapat menciptakan output pendidikan yang berdasarkan standar yang berlaku pada pendidikan.²⁵

Mutu sekolah dapat dicari indikator keberhasilannya melalui dua tahapan yaitu proses pendidikan dan hasil pendidikan. Proses pendidikan yang dianggap bermutu apabila semua stakeholder dan komponen sekolah dapat berjalan sebagai mana mestinya sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Sedangkan hasil pendidikan adalah prestasi yang dapat diraih dalam kurun waktu tertentu serta memiliki kualitas lulusan yang memadai yang didalamnya tercipta suasana kondisi kedisiplinan, kebersihan serta saling hormat menghormati terhadap semua komponen sekolah.²⁶

Menurut Nurkholis mutu adalah terdiri dari konsep relatif dan absolut. Absolut adalah mutu tersebut apabila telah memenuhi derajat dengan standar yang tinggi dan mendekati sempurna, apabila diterapkan dalam pendidikan adalah sekolah yang memiliki hasil output yang tinggi atau mendekati sempurna. Konsep relatif adalah kemampuan untuk

²⁴Syaiful Sagala. 2013. *Manajemen Strategis Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: alfabeta. h. 131

²⁵ Sudarwan Danim. 2003. *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan*. Cet. 1. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. h. 79

²⁶B. Suryosubroto. 2004. *Manajemen Pendidikan Sekolah*. Jakarta: PT. Rineka Cipta. h. 210.

memenuhi tuntutan spesifikasi yang telah ditetapkan. Sehingga dapat diartikan mutu bukan dari tujuan akhir namun sebagai alat ukur atau standarisasi yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa sekolah yang memiliki mutu tinggi adalah sekolah yang memiliki produk lulusan yang mudah diterima pasar dan sama dengan yang diharapkan dan tujuan semula.²⁷

Kesimpulan dari mutu pendidikan adalah tingkat kemampuan sekolah untuk memberikan hasil lulusan yang sesuai dengan keinginan pasar dan masyarakat dan memiliki standarisasi dari pemerintah. Dalam proses pencapaian mutu yang baik dilakukan melalui proses penerimaan peserta didik baru, pelaksanaan pembelajaran yang tepat dan sesuai sehingga menghasilkan output lulusan yang sesuai harapan. Selain itu peran serta semua komponen sekolah harus berjalan sesuai dengan semestinya berdasarkan tugas masing-masing.

2. Pilar-Pilar Mutu Sekolah

Pilar-pilar pendidikan adalah prinsip-prinsip untuk meningkatkan manajemen mutu didalam dunia pendidikan. Ada lima pilar mutu menurut Edward Deming adalah sebagai berikut:

a. Berfokus pada pelanggan

Pilar yang pertama adalah berfokus pada pelanggan, yang dimaksud adalah pelanggan internal sekolah yaitu siswa berhak mendapatkan kepuasan layanan pendidikan. Pelanggan eksternal adalah masyarakat

²⁷ Nurkholis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia. h. 67-68

orangtua/wali serta dunia kerja atau sekolah pada jenjang selanjutnya harus mendapatkan hasil output lulusan baik dan dapat diterima lingkungan masyarakat.

b. Keterlibatan total

Pilar yang kedua adalah keterlibatan total dari semua komponen sekolah baik dari guru, pegawai dan masyarakat harus bekerja sama dalam menjaga mutu sekolah. Semua stakeholder yang berada disekolah harus bekerja dengan totalitas kinerja dan bertanggung jawab atas pekerjaan yang telah dikerjakan.

c. Pengukuran

Pilar yang ketiga adalah pengukuran atau sering disebut evaluasi. Evaluasi yang dimaksud tidak hanya kemampuan kognitif anak yang sering disebut dengan hasil belajar atau nilai. Namun yang jauh lebih penting adalah ketrampilan anak dalam mempraktekan materi pelajaran sehingga menjadi bekal kemampuan anak untuk dimanfaatkan untuk masa yang akan datang.

d. Komitmen

Pilar yang keempat adalah sekolah harus memiliki komitmen atau lebih dikenal dengan keinginan yang kuat untuk meningkatkan mutu atau menjaga kualitas mutu yang telah diraih selama ini.

e. Perbaikan berkelanjutan

Pilar yang terakhir, sekolah yang bermutu akan selalu melakukan evaluasi dan memperbaiki kekurangan secara terus menerus sehingga monitoring terhadap hasil dapat dilakukan evaluasi secara kontinyu.²⁸

Kesimpulannya adalah pilar sekolah bermutu terdiri dari memprioritaskan konsumen, keterlibatan semua komponen secara menyeluruh, diadakan pengukuran target yang akan dicapai, yang lainnya adalah memiliki keinginan bersama untuk maju dan yang terakhir adalah adanya perbaikan secara berkelanjutan.

3. Kriteria Sekolah Mutu

Kriteria sekolah bermutu menurut ahli pendidikan cukup bervariasi, sekolah yang bermutu hanya memiliki beberapa persyaratan dan standarisasi yang jelas yang telah ditentukan. Mutu dan tidaknya sekolah dimulai dari pencapaian tujuan yang telah ditentukan masing-masing komponen sekolah. Setiap komponen sekolah harus bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya. Mutu sekolah sering dihubungkan dengan seberapa kualitas output lulusan. Menurut Hasbullah, kriteria sekolah yang memiliki mutu tinggi adalah lulusan atau prestasi yang dimiliki sekolah yang mampu bersaing dengan sekolah lain, memiliki daya tarik yang tinggi sehingga jumlah pendaftar sekolah melebihi kuota. Adapun sekolah yang bermutu adalah sebagai berikut :

²⁸Jerome S. Arcaro. 2005. *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. h. 83

- a. Sekolah memiliki proses pembelajaran berjalan dengan baik, baik dari ketersediaan guru yang berkualitas, media pembelajaran yang mencukupi serta memiliki hasil output yang tinggi dan baik.
- b. Dalam segi pembiayaan sekolah sebanding dengan kualitas yang di keluarkan.
- c. Etos kerja dalam iklim sekolah tersebut berjalan dengan baik, semua warga sekolah mempunyai semangat bekerja keras dan mandiri, memiliki kedisiplinan dan tanggung jawab.
- d. Lingkungan sekolah yang terjamin keamanannya baik dari dalam lingkungan sekolah maupun di luar sekolah.
- e. Suasana sekolah memiliki suasana kekeluargaan berjalan dengan humanis dan berjalan komunikasi yang dua arah dengan baik.²⁹

Senada dengan itu, Aan Komariah dan Cepi mengatakan bahwa kriteria sekolah yang bermutu dapat dilihat pada tabel berikut³⁰:

Kriteria	Indikator
Memiliki Tujuan sekolah yang jelas	Tujuan sekolah: - Terlihat jelas dan mudah dipahami oleh semua komponen sekolah guru, staf dan siswa
Memiliki kinerja kepala sekolah yang baik	Kepala sekolah: - Komunikasi yang mudah - Bersikap komukatif terhadap warga sekolah (guru, murid, dan

²⁹Hasbullah. 2007. *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya Terhadap Penyelenggara Pendidikan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. h. 60-61.

³⁰Aan Komariah dan Cepi Triatna. 2005. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara. h. 29-30

	<p>pegawai)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Komunikatif dengan masyarakat sekitar dan wali murid - Sering mengevaluasi proses pembelajaran - Menganalisis ketersediaan jumlah guru dan murid memiliki rasio ideal.
Memiliki kinerja guru dan pegawai yang baik.	<p>Guru dan staf:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Memiliki keyakinan dan semangat untuk menciptakan siswa suasana belajar yang baik dan prestasi belajar tinggi. - Memprioritaskan pada keberhasilan nilai akademik serta berperan sebagai penentu keberhasilan siswa
Tercipta kerjasama dengan warga sekitar	<p>Sekolah:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Komunikasi berjalan komunikatif dan seimbang dengan orang tua atau wali serta menjalin kerjasama dengan orang tua dan masyarakat terhadap keberhasilan sekolah.
Kondisi sekolah yang baik	<p>Sekolah:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kondisi sekolah bersih enak dipandang dan memiliki keamanan yang baik. - Memberi penghargaan kepada komponen sekolah yang berprestasi. - Memberi contoh dengan keteladanan perilaku dan karakter yang baik bagi siswa. - Menciptakan iklim untuk menaati peraturan.

Menganalisis kemajuan siswa	Guru memberi siswa: <ul style="list-style-type: none"> - Pembelajaran yang baik serta pemberian tugas yang tepat - Kerjasama timbal balik yang baik dan cepat - Penilaian yang obyektif
Komitmen peningkatan mutu sekolah	<ul style="list-style-type: none"> - Membantu menjalankan tujuan pengembangan sekolah. - Penguatan kebijakan sekolah. - Peningkatan profesionalisme

Hal yang senada disampaikan oleh Tony Bush dan Marianne Coleman berpendapa bahwa tidak ada sekolah yang memiliki kualitas mutu yang sempurna, namun ada sekolah bermutu memiliki kriteria sebagai berikut³¹:

Kepemimpinan profesional	Memiliki tujuan dan ketegasan yang baik dalam kepemimpinan serta memiliki pendekatan partispatif.
Visi dan tujuan	Adanya konsistensi visi yang terjadi keterpaduan antar praktek, tujuan dan diimbangi dengan aspek kebersamaan.
Konsentrasi terhadap pengajaran dan pembelajaran	Memaksimalkan pelaksanaan pembelajaran dengan mementingkan hasil akademik dan peningkatan prestasi.
Lingkungan belajar	Lingkungan belajar tertib lancar dan mempunyai lingkungan kerja yang baik.
Harapan yang tinggi	Memiliki harapan tinggi terhadap perkembangan sekolah

³¹Tony Bush dan Marianne Coleman. 2012. *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*. Penerj. Fahrurrozi. cet. 1. Yogyakarta: IRCiSod. h. 154-155

Penguatan yang positif	Memiliki kedisiplinan yang tinggi
Memonitor kemajuan	Memantau kemajuan belajar setiap proses belajar dirumah
Organisasi belajar	Peningkatan organisai belajar
Kerjasama sekolah-rumah	Mengajak orang tua memantau perkembangan anak

Ilmuwan pendidikan lainnya seperti Danim mengemukakan bahwa kriteria sekolah bermutu adalah:

- a. Sekolah memiliki etos kerja yang tinggi dan memiliki standar kerja tinggi sehingga siswa dapat mengetahui dan mengerjakan sesuatu dengan tepat waktu.
- b. Menciptkan suasana pembelajaran yang mengedepankan potensi masing-masing siswa.
- c. Menciptakan iklim tanggung jawab dapat diterapkan bagi semua siswa dalam belajar dan perkembangan perilakunya.
- d. Memiliki evaluasi pembelajaran yang sistematis dan penilaian belajar siswa sesuai dengan kemampuan anak untuk peningkatan prestasi belajar anak.
- e. Pemilihan metode pembelajaran yang tepat dan variatif.
- f. Pengambilan keputusan secara kebersamaan yang diambil secara demokratis dan sesuai dengan kebutuhan.
- g. Menjamin keamanan sekolah sehingga semua warga memiliki kenyamanan.

- h. Memiliki harapan yang tinggi terhadap keberhasilan peningkatan mutu dari semua staf yang ada disekolah.
- i. Melibatkan orang tua dan warga dirumah dalam pencapaian peningkatan kesuksesan siswa.
- j. Bekerja sama dengan masyarakat atau pihak luar untuk meningkatkan prestasi siswa dan peningkatan mutu sekolah.³².

Adapun yang dimaksud peneliti dengan istilah manajemen strategik peningkatan mutu lembaga pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Gunungkidul adalah bagaimana implementasi manajemen strategik pada lembaga pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Gunungkidul, dalam hal ini implementasi manajemen strategik yang dilakukan SMP al-Mujahidin dan SMP Muhammadiyah Semin dalam meningkatkan mutu sekolah dari mulai perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi yang digunakan selama ini.

D. Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Muhammadiyah

1. Perumusan Strategi dalam Meningkatkan Mutu Sekolah
 - a. Perumusan Visi dan Misi Sekolah

Penentuan visi dan misi sekolah ditentukan berdasarkan rapat bersama semua komponen sekolah atau disebut dengan rapat kerja yang diadakan setiap satu tahun satu kali. Dalam rapat dibahas apakah akan terjadi perubahan sekolah sesuai dengan perkembangan isu dan

³²Sudarwan Danim. 2006. *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi Kelembagaan Akademik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. h. 61-62

perkembangan peraturan pemerintah atau dalam upaya peningkatan kinerja. Pembahasan tentang perubahan visi dilaksanakan melalui salah satu kelompok fraksi kemudian di bahas dalam satu sidang pleno apakah terjadi perubahan atau tidak.

b. Perumusan Tujuan dan Target Sekolah

Tujuan dan target sekolah bisa ditentukan pada rapat kerja tahunan namun ada kalanya dilakukan dalam rapat rutin bulanan tergantung dari kondisi yang mendesak. Sebab target sasaran sekolah senantiasa berubah berkaitan dengan kondisi sekolah menhadapi perbagi tantangan yang baru muncul serta kesiapan sekolah menghadapi kelemahan yang terjadi di dalam lingkungan sekolah.

c. Penentuan Strategi Sekolah

Penentuan strategi sekolah dilaksanakan dari hasil rapat kerja masing-masing sekolah kemudian dibuat program-program sekolah lengkap dari perencanaan, pelaksanaan serta pembiayaan serta target yang hendak dicapai. Tahap evaluasi dan monitoring sekolah harus secara terus menerus dilaksanakan.

2. Implementasi Strategi dalam Meningkatkan Mutu Sekolah

Implementasi strategi peningkatan mutu sekolah pelaksanaannya berupa program kerja yang telah disusun bersama kemudian dilaksanakan sesuai dengan perencanaan. Didalam berjalannya waktu mungkin terjadi perubahan rencana karena terjadi perubahan tantangan ataupun terjadi permasalahan maka perlu dilakukan kajian lebih mendalam. Implementasi dilaksanakan berdasarkan rapat kerja yang telah diberikan kepada tim yang

ditunjuk untuk melaksanakan berbagai macam program tersebut. Apabila terjadi permasalahan baru dikomunikasikan dengan pihak yang bersangkutan.

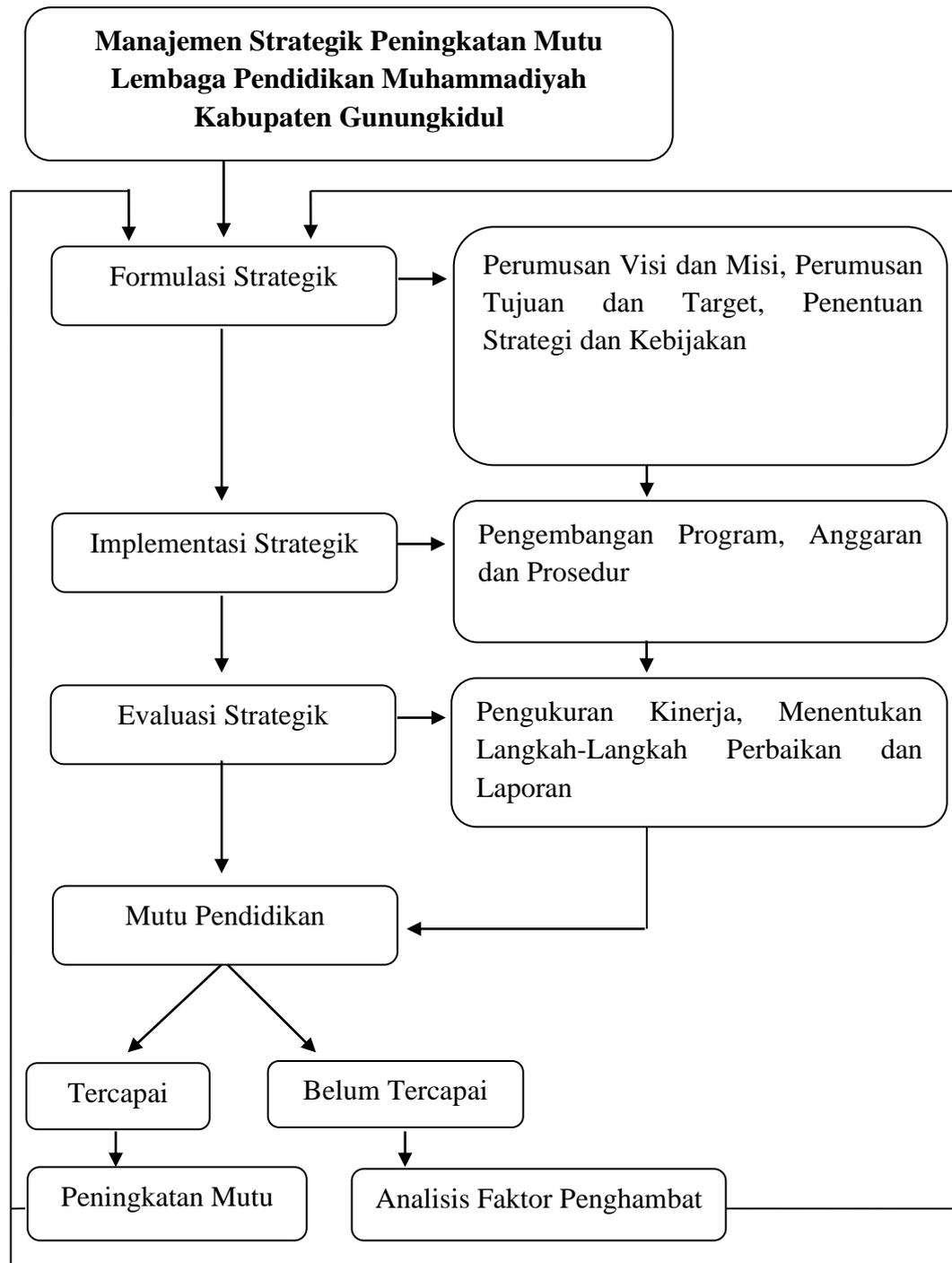
3. Evaluasi Strategi dalam Meningkatkan Mutu Sekolah

Tahap implemetasi selanjutnya adalah mengadakan evaluasi terhadap mutu sekolah melalui seberapa besar target yang dicapai dari setiap program kerja yang disampaikan. Apabila program kerja tersebut sudah mendapatkan target yang sesuai harapan maka tinggal melanjutkan pada tahun yang akan datang. Namun apabila program kerja tidak sesuai target maka dilakukan evaluasi apa penyebabnya dan mencari solusi terbaik terhadap program tersebut.

E. Kerangka Teoritik

Kerangka teoritik atau sering disebut juga kerangka berfikir penelitian menurut Sugiyono adalah gambaran pemikiran yang akan diterapkan peneliti yang mencerminkan jenis dan permasalahan yang perlu dicari solusinya.³³ Adapun karangka berfikir terlihat pada gambar kerangka berfikir dibawah ini:

³³ Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi Dengan Metode R & D*. Bandung: Alfabeta. h. 43.



Dari bagan diatas, dapat dijelaskan bahwa konsep manajemen strategik sekolah Muhammadiyah dimulai dengan kegiatan perumusan strategi yang meliputi penyusunan visi dan misi kemudian melaksanakan monitoring dan

melakukan penilaian terhadap kinerja sekolah dan faktor lain diluar sekolah. Penentuan target yang akan dicapai, penentuan strategi dilakukan dengan langkah mengimplementasikan strategi yang telah dirancang yaitu pengembangan program terbaru, penyusunan pembiayaan serta melakukan tahapan-tahapan prosedur yang akan dilaksanakan.

Langkah terakhir adalah mengadakan evaluasi strategik meliputi penilaian kinerja pegawai, melakukan upaya perbaikan kekurangan yang ada dan penyusunan laporan. Setelah semua proses dilakukan tentunya peningkatan mutu pendidikan akan semakin baik. Apabila mutu belum tercapai tentunya perlu diperhatikan faktor penghambat yang harus segera dilakukan cara untuk menanggulangnya.