**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA**

1. **Deskripsi Manajemen Strategi Kepala Madrasah**
2. **Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari bahasa inggris manage yang memiliki arti mengatur, mengurus, melaksanakan, mengelola.[[1]](#footnote-2) Dalam dunia pendidikan, manajemen lebih ditekankan kepada upaya untuk mempergunakan sumber daya seefektif dan seefisien mungkin.[[2]](#footnote-3) Manajemen berasal dari kata *To* *Manage* artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dan fungsi manajemen itu.[[3]](#footnote-4) Jadi manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. M. Ngalim Purwanto, yang mengartikan manajemen merupakan kegiatan-kegiatan untuk mencapai sasaran-sasaran dan tujuan pokok yang telah ditentukan dengan menggunakan orang-orang pelaksana. Jadi, dalam hal ini kegiatan dalam manajemen terutama adalah mengelola orang-orangnya sebagai pelaksana.[[4]](#footnote-5)

Kata Managemen berasal dari bahasa Inggris dan di terjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi “Manajemen”. Seperti yang dikemukakan oleh salah satu tokoh ilmuwan manajemen Marry Parker Follet mendefinisikan manajemen ini sebagai seni mencapai sesuatu yang melalui orang lain (*the art of getting things done through the others*). Dengan definisi tersebut, manajemen tidak bekerja sendiri, tetapi bekerja sama dengan orang lain untuk mencapai tujuan tertentu.[[5]](#footnote-6) Menurut SH Rode dan Voich (1974) yang dikutip oleh Fatah tujuan utama manajemen yaitu produktivitas dan kepuasan.[[6]](#footnote-7)

Menurut Handoko manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.[[7]](#footnote-8)

Setiap kegiatan dalam organisasi membutuhkan manajemen. Manajemen banyak diartikan sebagai ilmu dan seni untuk mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain. Ini berarti manajemen hanya dapat dilaksanakan apabila dalam pencapaian tujuan tersebut tidak hanya dilakukan seorang diri tetapi juga dilakukan lebih dari satu orang dalam pencapaian tujuan.

Menurut Malayu Hasibuan [[8]](#footnote-9) menyatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. G.R Terry [[9]](#footnote-10), manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen adalah suatu proses menggerakan orang lain melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian untuk mencapai tujuan organisasi secara produktif, efektif dan efisien.

1. **Strategi Kepala Madrasah**

Strategi adalah langkah-langkah yang sistematis dan sistemik dalam melaksanakan rencana secara menyeluruh (makro) dan berjangka panjang dalam pencapaian tujuan.

Kepala Sekolah pada umumnya masih sebatas jabatan struktural dalam sekolah. Hal tersebut ditunjukkan dengan kecenderungan keberadaan Kepala Sekolah hanya sebatas menjalankan sistem administrasi dan birokrasi. Artinya, selama ini keberadaan Kepala Sekolah masih kurang menyentuh peran utamanya sebagai pihak yang memiliki kekuatan strategis dan manajerial.[[10]](#footnote-11) Kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana interaksi antara guru yang memberi pelajaran dengan murid yang menerima pelajaran.

Kepemimpinan kepala sekolah yaitu salah satu pelaksanaan kepemimpinan nasional yang bertujuan mencerdaskan kehidupan bangsa harus mencerminkan diwujudkannya kepemimpinan pancasila yang memiliki watak dan berbudi luhur.[[11]](#footnote-12)

Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi merupakan alat manajemen yang sangat kuat dan tidak dapat dihindarkan dalam madrasah. Sedangkan kepemimpinan kepala madrasah yaitu kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mengarahkan, membimbing dan mengatur orang lain (guru) dalam hal seperti ini, maka strategi kepemimpinan kepala madrasah merupakan sebuah rencana yang dimiliki seseorang dengan kemampuan semaksimal mungkin dalam menjalankan tugasnya.

Dalam konteks roda organisasi sekolah, Kepala Sekolah harus bertindak sebagai manajer atau pemimpin yang efektif. Sebagai manajer ia harus mampu mengatur semua potensi agar sekolah dapat berfungsi secara optimal. Hal ini dapat dilakukan kalau Kepala Sekolah mampu melakukan fungsi-fungsi manajemen dengan baik.[[12]](#footnote-13)

Unsur yang terlibat dalam situasi kepemimpinan antara lain yaitu orang yang dapat mempengaruhi orang lain disatu pihak dan dilain pihak, adanya maksud-maksud atau tujuan-tujuan tertentu yang hendak dicapai, adanya serangkaian tindakan tertentu untuk mempengaruhi dan untuk mencapai maksud dan tujuan tertentu.

1. **Manajemen Strategi**

Manajemen strategik berkaitan dengan upaya memutuskan persoalan strategi dan perencanaan, dan bagaimana strategik tersebut dilaksanakan. Manajemen strategik dipandang sebagai hal yang mencakup tiga macam elemen utama:

Pertama, terdapat adanya analisis strategik dimana penyusunan strategi yang bersangkutan berupaya untuk memahami posisi strategik organisasi yang bersangkutan. Kedua, terdapat pula adanya pilihan strategik yang berhubungan dengan perumusan aneka macam arah tindakan, evaluasinya, dan pilihan antara mereka. Ketiga, terdapat pula implementasi strategi yang berhubungan dengan merencanakan bagaimana pilihan strategi dapat dilaksanakan.[[13]](#footnote-14)

Manajemen strategis menurut adalah perencanaan berskala besar (perencanaan strategi) yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh (visi), dan ditetapkan sebagai keputusan pimpinan tertinggi (keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipil), agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (misi), dalam usaha menghasilkan sesuatu (perencanaan operasional untuk menghasilkan barang dan/atau jasa serta pelayanan) yang berkualitas, dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan (tujuan strategis) dan berbagai sasaran (tujuan operasional) organsasi.

Dari pengertian manajemen strategi di atas yang cukup luas tersebut menunjukkan bahwa manajemen stratejik merupakan suatu sistem sebagai satu kesatuan yang memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi, dan bergerak secara serentak (bersama-sama) kearah yang sama pula. Komponen pertama adalah perencanaan strategi dengan unsur-unsurnya yang terdiri dari visi, misi, tujuan dan strategi utama organisasi. Sedangkan komponen kedua adalah perencanaan operasional dengan unsur-unsurnya sasaran dan tujuan operasional, pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen berupa fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan dan fungsi penganggaran, kebijaksanaan situsional, jaringan kerja internal dan eksternal, fungsi kontrol dan evaluasi serta umpan balik. Disamping itu pengertian manajemen strategik yang telah disebutkan terakhir dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu:

1. Manajemen strategi diwujudkan dalam bentuk perencanaan berskala besar dalam arti mencakup seluruh komponen dilingkungan sebuah organisasi yang dituangkan dalam bentuk rencana strategis (Renstra) yang dijabarkan menjadi perencanaan operasional, yang kemudian dijabarkan pula dalam bentuk program kerja dan proyek tahunan.
2. Renstra berorientasi pada jangkauan masa depan.
3. Visi, misi, pemilihan strategi yang menghasilkan strategi induk, dan tujuan strategi organisasi untuk jangka panjang merupakan acuan dalam merumuskan rencana strategi, namun dalam teknik penempatannya sebagai keputusan manajemen puncak secara tertulis semua acuan tersebut terdapat didalamnya.
4. Renstra dijabarkan menjadi rencana operasional yang antara lain berisi program-program operasional termasuk proyek-proyek, dengan sasaran jangka menengah masing-masing juga sebagai keputusan manajemen puncak.
5. Penetapan renstra dan rencana operasi harus melibatkan manajemen puncak karena sifatnya sangat mendasar/prinsipil dalam pelaksanaan seluruh misi organisasi, untuk mewujudkan, mempertahankan dan mengembangkan eksistensi jangka sedang termasuk panjangnya.
6. Pengimplementasian strategi dalam program-program termasuk proyek-proyek untuk mencapai sasarannya masing-masing dilakukan melalui fungsi-fungsi manajemen lainnya yang mencakup pengorganisasian, pelaksanaan, penganggaran dan kontrol.

Lebih lanjut menurut Jouch and Gleuuch manajemen strategi merupakan sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan.[[14]](#footnote-15) Definisi lain tentang manajemen strategi adalah serangkaian tindakan dan keputusan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi dan evaluasi serta pengendalian.

Manajemen strategi menekankan pada pengamatan lingkungan sampai evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan suatu perusahaan. Dari beberapa definisi tentang manajemen strategis tersebut maka dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi terdiri dari 3 proses yaitu:

1. Penetapan strategi, yang meliputi pengembangan misi dan tujuan jangka panjang, pengidentifikasian peluang dan ancaman dari luar serta kekuatan dan kelemahan perusahaan atau organisasi, pengembangan alternatif-alternatif strategi dan penentuan strategi yang sesuai untuk diadopsi.
2. Penerapan strategi, meliputi penentuan sasaran-sasaran operasional tahunan. Kebijakan perusahaan atau organisasi, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber-sumber daya agar strategi yang telah ditetapkan dapat diimplementasikan.
3. Evaluasi atau kontrol strategi, mencakup usaha-usaha untuk memonitor seluruh hasil dari pembuatan dan penerapan strategi, termasuk mengukur kinerja individu dan perusahaan serta mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan.

Perkembangan yang terjadi dalam berbagai kehidupan cenderung menimbulkan permasalahan dan tantangan-tantangan baru yang variasi dan intensitasnya cenderung meningkat. Keadaan itu akan membawa dampak pada luas dan bervariasinya tugas-tugas pengelolaan pendidikan. Praktis pengelolaan pendidikan dewasa ini sudah tidak memadai lagi untuk menangani perkembangan yang ada, apalagi untuk menjangkau jauh ke depan sesuai dengan tuntutan terhadap peranan pendidikan yang sesungguhnya, maka kebutuhan akan aplikasi konsep *Strategic Management & Strategic Planning* dalam pengelolaan pendidikan sangat diperlukan. Aplikasi konsep tersebut diharapkan dapat mengurangi adanya stagnasi bagi akselerasi pembangunan pendidikan.

Konsep-konsep dan prinsi-prinsip dasar tentang manajemen strategi dikemukakan oleh Wheelen and Hunger [[15]](#footnote-16) sebagai berikut:

1. Manajemen strategi merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi serta evaluasi dan pengendalian.
2. Manajemen strategi menekankan pada pengamatan dan evaluasi kesempatan (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) lingkungan dipandang dari sudut kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Variabel-variabel internal dan eksternal yang paling penting untuk perusahaan di masa yang akan datang disebut faktor strategis dan diidentifikasi melalui analisis SWOT.
3. Keputusan strategis berhubungan dengan masa yang akan datang dalam jangka panjang untuk organisasi secara keseluruhan dan memiliki tiga karakteristik, yaitu *rare, consequential,* dan *directive.* *Rare* merupakan keputusan-keputusan strategis yang tidak biasa dan khusus, serta tidak dapat ditiru. *Consequntial*  merupakan keputusan-keputusan strategis yang memasukan sumber daya penting dan menuntut banyak komitmen. *Directive* merupakan keputusan-keputuasn strategis yang menetapkan keputusan yang dapat ditiru untuk keputusan-keputusan lain dan tindakan-tindakan di masa yang akan datang untuk organisasi secara keseluruhan.
4. Manajemen strategis pada banyak organisasi cenderung dikembangkan dalam empat tahap, mulai dari perencanaan keuangan dasar keperencanaan berbasis peramalan yang biasa disebut perencanaan strategis menuju manajemen strategis yang berkembang sepenuhnya termasuk implementasi, evaluasi dan pengendalian.
5. Organisasi yang menggunakan manajemen strategis cenderung berkinerja lebih baik dibanding yang tidak.
6. Model manajemen strategis mulai dari pengamatan lingkungan keperumusan strategi, termasuk penetapan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan menuju keimplementasi strategi, termasuk pengembangan program, anggaran dan prosedur, yang berakhir dengan evaluasi dan pengendalian.
7. Perumusan besar cenderung memiliki tiga level strategi, yang berinteraksi dan terintegrasi dengan baik untuk keberhasilan perusahaan.

Komponen-komponen dan struktur manajemen strategis mencakup pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi serta evaluasi dan pengendalian.

Dari uraian yang dikemukakan di atas maka ditarik kesimpulan bahwa manajemen strategis menekankan pada pengamatan lingkungan sampai evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan.

1. **Penyusunan Manajemen Strategi**

Penyusunan manajemen strategi dapat dilakukan dalam tiga tahap, yaitu diagnosis, perencanaan, dan peyusunan dokumen rencana.

1. Tahap diagnosis dimulai dengan pengumpulan berbagai informasi perencanaan sebagai bahan kajian. Kajian lingkungan internal bertujuan untuk memahami kekuatan dan kelemahan dalam pengelolaan pendidikan, sedangkan kajian lingkungan eksternal bertujuan untuk mengungkap peluang dan tantangan.
2. Tahap perencanaan dimulai dengan penetapan visi dan misi. Visi merupakan gambaran (wawasan) tentang keadaan yang diinginkan di masa depan. Perencanaan ialah kegiatan yang akan dilakukan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan.[[16]](#footnote-17) Sedang misi ditetapkan dengan mempertimbangkan rumusan penugasan yang berkaitan dengan visi masa depan dan situasi yang dihadapi saat ini.
3. Tahap penyusunan dokumen rencana strategi. Perumusan rencana strategis dapat dilakukan sejak saat pengkajian yang menghasilkan temuan, peyelesaian akhir perlu menunggu hingga semua keputusan atau rumusan telah ditetapkan.

Rencana strategis yang dirumuskan dalam visi, misi, isu utama dan strategi pengembangan harus dijadikan sebagai pedoman dalam mengembangkan rencana operasional lima tahunan. Dalam rencana operasional lima tahunan antara lain tercakup program kerja/kegiatan, sasaran dan data atau alasan pendukungnya. Untuk mendapatkan anggaran bagi kegiatan tahunan tersebut tiap instansi terlebih dahulu harus mengisi formulir isian proyek/kegiatan sesuai dengan mata anggaran masing-masing.

1. **Mutu Pendidikan**
2. **Hakekat Mutu Pendidikan**

Sebelum membahas tentang mutu pendidikan, maka terlebih dahulu akan didefinisikan tentang pengertian mutu. Secara umum, mutu dapat diartikan sebagai gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan.[[17]](#footnote-18)

Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa sumber daya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses pendidikan. Input sumber daya meliputi sumber daya manusia (kepala madrasah, guru, karyawan, siswa) dan sumber daya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang, bahan, dan sebagainya). Input perangkat lunak meliputi struktur organisasi sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana dan program. Input harapan-harapan berupa visi, misi, tujuan, dan sasaran-sasaran yang ingin dicapai oleh madrasah. Kesiapan input sangat diperlukan agar proses dapat berlangsung dengan baik. Makin tinggi tingkat kesiapan input, makin tinggi pula mutu input tersebut.

Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut input, sedang sesuatu dari hasil proses disebut output. Dalam pendidikan berskala mikro (tingkat madrasah), proses yang dimaksud adalah proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, dan proses monitoring dan evaluasi, dengan catatan bahwa proses belajar mengajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibandingkan dengan proses-proses lainnya.

Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pemaduaan input madrasah (guru, siswa, kurikulum, uang, peralatan dan sebagainya) dilakukan secara harmonis, sehingga menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik. Kata memberdayakan mengandung arti bahwa peserta didik tidak sekedar menguasai pengetahuan yang diajarkan oleh gurunya, akan tetapi pengetahuan tersebut juga telah menjadi muatan nurani peserta didik, dihayati, diamalkan dalam kehidupan sehari-hari, dan yang lebih penting lagi peserta didik tersebut mampu belajar cara belajar (mampu mengembangkan dirinya).

Output pendidikan adalah merupakan kinerja madrasah. Kinerja sekolah adalah prestasi madrasah yang dihasilkan dari proses/perilaku madrasah. Kinerja madrasah dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya dan moral kerjanya.

Khusus yang berkaitan dengan mutu output madrasah dapat dijelaskan bahwa output madrasah dikatakan berkualitas atau bermutu tinggi jika prestasi sekolah,khususnya prestasi siswa, menunjukan pencapaian yang tinggi dalam:

1. Prestasi akademik, berupa nilai ulangan umum, nilai ujian akhir, karya ilmiah, lomba-lomba akademik.
2. Prestasi non-akademik, seperti misalnya IMTAQ, kejujuran, kesopanan, olaharaga, kesenian, keterampilan, kejuruan, dan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler lainnya. Mutu sekolah dipengaruhi oleh banyak tahapan kegiatan yang saling berhubungan (proses) seperti misalnya perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan [[18]](#footnote-19).

Mutu pendidikan merupakan salah satu isu sentral dalam pendidikan nasional, terutama berkaitan dengan rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, terutama pada jenjang pendidikan dasar dan menengah. Menyadari hal tersebut, pemerintah telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan nasioanal, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompentensi guru, pengadaan buku dan media pembelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, serta peningkatan mutu manajemen sekolah.

1. **Standar Mutu Pendidikan**

Mutu pendidikan adalah upaya untuk menghasilkan manusia yang sehat dan cerdas dengan kepribadian yang kuat, religius dan menjunjung tinggi nilai luhur bangsa, kesadaran demokrasi dalam kehidupan berbangsa dan bernegara, kesadaran moral-hukum yang tinggi dan kehidupan yang makmur dan sejahtera[[19]](#footnote-20).

Apabila dikonversikan pada pendidikan, maka mutu harus diukur dari kreteria masyarakat bukan kriteria perencanaan dan peyelenggaraan pendidikan. Sehingga dibedakan dua jenis mutu dalam pendidikan yaitu mutu fungsional. Yang berupa ukuran yang mengenai apa yang diukur oleh sistem, dan mutu teknikal yakni apa ukuran mengenai bagaimana sistem mengukurnya[[20]](#footnote-21).

Standar mutu adalah panduan sifat-sifat barang atau jasa termasuk sistem manajemenya yang relatif establish dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Menurut UUSPN NO.20 Tahun 2003, bahwa pendidikan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spritual keagamaan, pengenalan diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Pengertian tersebut memberikan pengertian bahwa pendidikan merupakan jasa yang memiliki suatu standarisasi penilaian mutu dari jasa yang diberikan kepada pelanggan pendidikan tersebut.

Standar mutu pendidikan di Indonesia ditetapkaan dalam suatu standarisasi Nasional dan dikenal dengan standar Nasional Pendidikan Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang standar Nasional pendidikan pasal 1 ayat (1) memberikan pengertian bahwa standar nasional pendidikan (SNP) adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum negara kesatuan republik indonesia. Standar nasional pendidikan tersebut meliputi:

1. Standar kompentensi lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan.
2. Standar isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompentensi yang dituangkan dalam kriteria tentang tamatan, kompentensi bahan kajian, kompentensi mata pelajaran, silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.
3. Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompentensi lulusan.
4. Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.
5. Standar sarana dan prasarana adalah standar nasional pendidikan yan berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.
6. Standar pengelolaan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.
7. Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun.
8. Standar penilaian pendidikan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrumen hasil belajar peserta didik.[[21]](#footnote-22)

Sekolah sebagai penyelenggara pendidikan dalam pelaksanaan tugasnya juga harus memiliki standarisasi sekolah yang bermutu sehingga mampu bersaing dalam memberikan pelayanan terbaik bagi pelanggan.

Engkoswara memaparkan standar sekolah yang bermutu adalah:

1. Administrator dan jajaran serta guru-guru adalah para profesional yang handal.
2. Tersedia kurikulum yang luas bagi seluruh siswa
3. Memiliki filosofi yang selalu dikomunikasikan bahwa seluruh anak dapat belajar dengan harapan yang tinggi.
4. Iklim yang baik untuk belajar, aman, bersih, memperdulikan dan mengorganisasian dengan baik
5. Suatu sistem penilaian berkelanjutan yang didukung supervisi
6. Keterlibatan masyarakat yang tinggi
7. Membantu mengembangkan strategi, teknik intruksional dan mendorong kerja sama kelompok
8. Pengorganisasian SDM untuk melayani seluruh siswa
9. Komunikasi dengan orang tua dan meyediakan waktu cukup untuk dialog
10. Menetapkan dan mengartikulasikan tujuan secara jelas
11. Bekerja untuk memelihara moril tinggi yang berkontribusi terhadap stabilitas organisasi dan membatasi tingkat turn over (perputaran guru)
12. Bekerja keras untuk memelihara ukuran kelas sesuai dengan aturan yang ada.
13. Kembangkan dengan staf dan orang tua kebijakan sekolah dalam disiplin, penilaian, kehadiran, pengujian, promosi dan ingatan
14. Memelihara hubungan baik dengan pemerintah daerah.[[22]](#footnote-23)

Kaitan dengan standarisasi yang harus dicapai, E. Mulyasa[[23]](#footnote-24) dalam bukunya mengatakan bahwa dalam pendidikan terdapat dua jenis standar, yaitu “standar akademis dan standar kompetensi. Standar akademik mendeskripsikan pengetahuan dan keterampilan esensial setiap disiplin ilmu yang harus dipelajari oleh semua peserta didik yang terdapat dalam kurikulum. Sedangkan standar kopetensi ditunjukan dalam bentuk proses atau hasil kegiatan yang didemonstrasikan oleh peserta didik sebagai penerapan dari pengetahuan dan keterampilan yang dipelajarinya. Oleh karena itu, standar akademis bisa saja sama untuk semua peserta didik akan tetapi standar kopetensi bisa beda.[[24]](#footnote-25)

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa ukuran dari kualitas pendidikan adalah jika setiap orang memiliki penetahuan yang dapat dimanifestasikan kedalam pola berfikir, dan bisa pula ditunjukan dalam berprilaku. Sebuah pendidikan belum bisa berhasil jika output yang dikeluwarkan belum mampu dikeluwarkan belum mampu menunjukan keterampilan dan sikap yang baik atau pengetahuan yang diperoleh hanya sekedar simbol yang ada pada diri peserta didik.

1. **Indikator Mutu Pendidikan**

Indikator mutu pendidikan sebagaimana telah diuraikan terlebih dahulu adalah tolak ukur yang digunakan untuk menentukan mutu pendidikan. Pembahasan mengenai indikator mutu pendidikan ini, tidak bisa lepas dari pandangan yang mengemukakan bahwa lembaga pendidikan merupakan suatu sistem dari sistem kemasyarakatan. Karena lembaga pendidikan merupakan suatu sistem maka akan diperoleh beberapa komponen sistem yang saling berinteraksi dalam suatu proses untuk mencapai tujuan pendidikan.

Menurut Dirto komponen-komponen yang dapat dijadikan tolak ukur mutu pendidikan adalah sebagai berikut:

1. *Raw input*; murid-murid yang berada dalam sistem pendidikan di sekolah.
2. Instrumental input, terdiri dari unsur-unsur; 1) tujuan pendidikan, 2) kurikulum, 3) fasilitas dan media pendidikan, 4) sistem administrasi pendidikan, 5) sistem penyampaian, 6) tenaga pengajar, 7) sistem evaluasi, 8) bimbingan dan penyuluhan.
3. Lingkungan; terdiri dari lingkungan ekologi dan masyarakat yang dapat mempengaruhi proses pendidikan.
4. Hasil langsung pendidikan merupakan tingkah laku anak didik setelah mereka mengalami proses pendidikan.
5. Hasil akhir pendidikan merupakan tingkah laku anak didik setelah terjun ke dalam kehidupan di masyarakat luas sebagai hasil proses pendidikan.[[25]](#footnote-26)

Mengkaji proses pendidikan merupakan suatu sistem, seperti yang diuraikan tersebut, maka dapat ditelusuri dari elemen-elemen tersebut yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur, untuk menentukan mutu pendidikan. Beberapa indikator yang dapat dijadikan tolak ukur mutu pendidikan:

1. Hasil akhir pendidikan. Hasil akhir pendidikan merupakan tujuan akhir pendidikan (*ultimate goal*), yang hasilnya baru memberikan gambaran secara umum,
2. Hasil langsung pendidikan. Hasil langsung pendidikan merupakan hasil yang diperoleh oleh para siswa setelah mereka menyelesaikan proses pendidikannya. Hasil langsung ini berupa; pengetahuan, sikap dan keterampilan.
3. Proses pendidikan. Proses pendidikan merupakan interaksi antara raw-input-instrumental input dan lingkungan untuk mencapai tujuan pendidikan.
4. Instrumental input. Input atau baru berarti kalau alat tersebut berinteraksi dengan raw input (siswa) dalam proses pendidikan.
5. Raw input dan lingkungan. Kedua komponen ini meskipun mempengaruhi hasil pendidikan, tidak dapat dianggap sebagai ukuran mutu pendidikan.[[26]](#footnote-27)

Berdasarkan uraian tersebut, menurut asumsi peneliti bahwa mutu pendidikan dapat diukur berdasarkan hasil yang dicapainya baik ditinjau dari input pendidikan yang dimanfaatkan maupun aspek prosesnya. Indikator tersebut tidak mutlak dan senantiasa berubah berdasarkan pendidikan secara umum.

1. **Upaya-Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan**

Berbagai upaya peningkatan mutu pendidikan dapat dilakukan melalui upaya membenahi input, proses yang pada akhirnya dapat menghasilkan *out put* (kualitas) sebagaimana yang diharapkan. Input tersebut menyangkut ketersediaan sumber daya baik kualitas maupun kuantitasnya meliputi guru, sarana prasarana dan pembiayaan pendidikan yang memadai.

Demikian pula halnya dengan proses pembelajaran yang dapat dilihat dari upaya manajemen sekolah yang ideal baik dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan proses evaluasi, terutama dalam meningkatkan kualitas proses belajar mengajar sebagaimana kerangka kurikulum yang diberlakukan.[[27]](#footnote-28)

Pada akhirnya kerja-kerja tersebut dapat memberikan kemungkinan tercapainya mutu pendidikan (*out put*) yang maksimal. Indikator pencapaian mutu ini secara umum dapat dilihat dari kualitas peserta didik baik dalam bentuk kemampuan kognitif, afektif, dan psikomotoriknya. Menurut Wahab Perubahan di sekolah hanya dapat terjadi apabila kepala sekolah dan guru memiliki dan memahami visi, misi, dan tujuan dari sekolah, mampu menciptakan kondisi yang kondusif, kemampuan untuk mengantisispasi dan proaktif terhadap perubahan, memelihara dan menumbuhkan nilai-nilai keyakinan, sikap dan budaya sekolah yang baik.[[28]](#footnote-29)

Mulai dewasa ini dan pada masa mendatang, secara bertahap sekolah diberikan kepercayaan untuk mengatur dan mengurus dirinya sesuai dengan kondisi lingkungan dan kebutuhan peserta didiknya. Mulai tahun 1999, pada beberapa SLTP dan SMU telah dikembangkan pendekatan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah disingkat MPMBS (school based quality improvement). Pendekatan ini menawarkan kerjasama yang erat antara madrasah, masyarakat, dan pemerintah dalam upaya mendorong peningkatan mutu pendidikan di tingkat madrasah. madrasah harus mampu menerjemahkan dan menangkap esensi kebijakan makro pendidikan serta memahami kondisi lingkungannya. Kemudian, melalui proses perencanaan sekolah memformulasikan kedalam kebijakan “mikro” yaitu bentuk program-program prioritas yang harus dilaksanakan dan dievaluasi oleh madrasah yang bersangkutan sesuai visi dan misinya masing-masing”.[[29]](#footnote-30)

Kualitas atau mutu peserta didik sangat bergantung pada kompetensi guru selaku subyek pengajaran. Oleh karena guru diharapkan senantiasa memiliki *sense of develop* (rasa membangun) dan *sense of educate* (rasa mendidik) yang tinggi. Kondisi ini dapat dicapai sekiranya guru memiliki kemampuan menerapkan prinsip-prinsip, metode, media dan strategi belajar mengajar yang efektif dan efisien pada proses belajar mengajar yang dilakukannya. Dengan kata lain guru diharapkan memiliki kemampuan mengelola kelas yang baik.

Selain kualitas guru dukungan kebijakan dan suasana madrasah yang kondusif merupakan sebentuk input yang diperlukan demi menunjang proses belajar mengajar. Dukungan ini mencangkup kerjasama antar guru, kewibawaan kepala madrasah serta ketersediaan sarana dan prasarana pembelajaran yang memadai.

Dalam buku Mozaik Teknologi pendidikan 2004, Eveline Siregar [[30]](#footnote-31) merunut dan mengumpulkan berbagi referensi literal yang berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan. Berbagai ahli mencoba menguraikan perspektifnya terhadap upaya membangun kualitas proses pendidikan.

Masalah peningkatan mutu pendidikan sebagai isue sentral pembangunan telah dilakukan dengan berbagi cara dan upaya, namun hasilnya belum optimal. Teknologi pendidikan yang merupakan bagain dari pendidikan, yang berhubungan dengan segala aspek pemecahan masalah belajar manusia melalui proses yang rumit dan saling berkaitan, juga upaya peningkatan mutu pendidikan dengan cara-cara yang khas.

Lebih lanjut mengenai peningkatan mutu pendidikan Combs [[31]](#footnote-32)mengemukakan bahwa meningkatkan mutu pendidikan dapat dilakukan dengan mengubah struktur, metode dan isi kurikulum. Cara ini lebih muda dan lebih relevan bagi siswa dan lingkungan. Pengubahan komponen-komponen kurikulum, berarti diadakan penyempurnaan terhadap komponen-komponen dari kurikulum.

Berdasarkan berbagai uraian tersebut dapat direduksi pemikiran umum mengenai peningkatan mutu pendidikan yakni upaya membangun input dan proses pendidikan demi menghasilkan *out put* berupa kualitas pendidikan dengan tidak melupakan arti penting teknologi yang terus berkembang.

1. **Analisis SWOT**

Analisis SWOT adalah suatu metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor yang menjadi kekuatan (Strengths), Kelemahan (Weaknesses), Peluang (Opportunities), dan Ancaman (Threats) yang mungkin terjadi dalam mencapai suatu tujuan dari kegiatan proyek/kegiatan usaha atau institusi/lembaga dalam skala yang lebih luas. Untuk keperluan tersebut diperlukan kajian dari aspek lingkungan baik yang berasal dari lingkungan internal maupun eskternal yang mempengaruhi pola strategi institusi/lembaga dalam mencapai tujuan[[32]](#footnote-33).

Secara lengkap kerangka analisis SWOT disusun sebagai berikut:

1.Indentifikasi faktor-faktor keberhasilan misi

2. Penilaian Faktor-faktor keberhasilan

3. Faktor kunci keberhasilan & peta posisi kekuatan

4.Merumuskan dan menentukan tujuan

5. Menentukan sasaran dan kinerja

6. Menyusun strategi dan kegiatan

7. Rencana kerja kegiatan

8.Monitoring, evaluasi dan pelaporan.[[33]](#footnote-34)

Analisis SWOT digunakan pada pendidikan agar sebuah madrasah  untuk mendapatkan sebuah gambaran menyeluruh mengenai situasi madrasah itu sendiri baik dalam hubungannya dengan masyarakat, lembaga-lembaga pendidikan yang lain, dan lapangan industri yang akan dimasuki oleh para siswanya, bahkan sampai situasi internal madrasah itu sendiri. Untuk pemahaman mengenai faktor-faktor eksternal, (terdiri atas ancaman dan peluang), yang digabungkan dengan suatu pengujian mengenai kekuatan dan kelemahan akan membantu dalam mengembangkan sebuah visi tentang masa depan. Perkiraan seperti ini diterapkan dengan mulai membuat program yang kompeten atau mengganti program-program yang tidak relevan serta berlebihan dengan program yang lebih inovatif dan relevan, sesuai dengan kondisi madrasah itu sendiri.

1. Analisis lingkungan internal

Analisis internal merupakan analisis untuk melihat diri sendiri, merefleksi secara kritis apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan organisasi. Analisis internal memiliki elemen-elemen untuk melihat secara kritis mengenai :

1. Potensi sumberdaya apa saja, berapa jumlahnya dan bagaimana mutu atau kualitasnya. Suatu organisasi memiliki sumberdaya yang terbatas, apalagi organisasi publik yang seringkali harus *sharing* sumberdaya atau menggunakan sumberdaya secara bersama.
2. Kemampuan sumberdana organisasi publik pada umumnya terbatas atau kurang bila dibandingkan dengan tugas yang diemban dan tuntutan yang harus dipenuhi. Oleh karena itu analisis kemampuan finansial ini penting untuk dikaji apakah organisasi ini juga bisa menggalang dana langsung dari pengguna atau semua tergantung pada anggaran yang telah ditetapkan oleh APBD.
3. Manusia atau personalia organisasi menduduki peringkat yang paling penting dalarn organisasi. Sumber daya manusia akan sangat menentukan keberhasilan menembak target dan memenuhi tujuan organisasi. Analisis ini tidak mudah karena harus mengungkap kejujuran anggota untuk menilai diri sendiri.
4. Citra atau image yang dimiliki organisasi merupakan modal untuk melanjutkan atau memperbaharui sehingga kekuatan yang tersembunyi akan terpancar keluar. Organisasi yang memiliki citra kuat perlu melakukan konsolidasi dan introspeksi dengan perkembangan dan perubahan lingkungan eksternal.
5. Analisi lingkungan eksternal

Analisis ekternal melihat peluang dan ancaman sebagai sesuatu yang datangnya dari luar organisasi yang mesti disambut dengan langkah strategis yang tepat dan cepat. Analisis eksternal memiliki elemen-elemen :

1. Lingkungan eksternal yang di singkat PERT yaitu: Politik, Ekonomi. Sosial, Teknologi, yang merupakan faktor makro dan *trend* makro yang tak hanya mengenai organisasi, tetapi juga berlaku atau mempengaruhi tiap orang.
2. Munculnya generasi baru bisa merombak berbagai tatanan sosial. Generasi baru memiliki gaya dan selera yang dimanjakan dengan konsumerisme dan hedonisme..
3. Perkembangan teknologi yang teramat pesat dapat mempengaruhi konstelasi lingkungan eksternal dari suatu organisasi. Perkembanga teknologi digital telah membawa pada kecepatan berkomunikasi dan tampilan data yang lebih meyakinkan, namun disisi lain terdapat kerawanan bila terjadi gangguan.
4. Lingkungan tugas termasuk faktor *trend* yang berkait langsung dengan misi organisasi yaitu: kompetisi, proses, perubahan kekuatan dan kebutuhan *stakeholder.*
5. **Penelitian yang relevan**

Penelitian yang relevan merupakan penelitian-penelitian yang pernah dilakukan pada masa lalu yang berkaitan dengan penelitian penulis. Dalam beberapa penelitian yang relevan yang penulis temukan, belum terdapat tema yang terkait dengan Implementasi Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Mts Al Muqarrabun Kec. Abuki Kab. Konawe. Dalam penelusuran yang peneliti lakuhkan, terdapat skripsi yang terkait dengan peningkatan mutu pendidikan antara lain.

Penelitian yang dilakukan oleh Muh. Abdul Muchlis dengan judul: implementasi Manajemen Strategis Dalam Upaya Peningkatkan Mutu Pendidikan Di Pesantren Darrul Ulum Jombang Jawa Timur. Dalam penelitian saudara Muh. Abdul Muchlis beliau lebih mengarah kepada manajemen strategi pendidikan non formal yaitu pondok pesantren Darrul Ulum Jombang Jawa Timur yang masih memakai sistem perpaduan antara salafiah dan moderen dalam pendidikannya, pelaksanaan kegiatan pendidikan dengan cara pengontrolan kegiatan santri 24 jam dalam model pemondokan ( diasramakan) dilingkungan pondok pesantren Darrul Ulum Jombang Jawa Timur.

Penelitian yang dilakuhkan oleh Kamrin dengan judul Kerjasama Tripusat Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agam Islam di SMA Negeri 1 Mawasangka Tengah Kec. Mawasangka Tengah Kab. Buton. Dalam penelitian saudara kamrin lebih melihat mutu pendidikan dari kerjasama Tri Pusat dengan lembaga pendidikan terkait, manajemen kepala sekolah dalam memanfaatkan sumber daya yang ada untuk meningkatkan mutu pendidikan, kepala sekolah juga selalu mencari sterategi-strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan agama islam, salah satu sterategi adalah bekerjasama dengan masyarakat dan orang tua.

Penelitian yang dilakukan oleh Noor Amirudin dengan judul Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SD Muhammadiyah 16 Surakarta Tahun Pelajaran 2011/2012. Dalam penelitian saudara Amirudin menemukan bahwa upaya peningkatan mutu pembelajarna agama Islam dilakukan melalui peningkatan motivasi, pengadaan pelatihan-pelatihan, seminar, workshop dan penataran dan peningkatan keterampilan guru yang ada di SD Muhammadiyah 16 Surakarta.

Dari beberapa penjelasan penelitian di atas belum ada penelitian yang membahas tentang Implementasi Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan secara khusus di MTs Al muqarrabun Abuki dalam pendidikan formal yang memiliki visi, misi dan berbeda. Penelitian ini berisi tentang Implementasi manajemen strategi yang dilakuhkan oleh kepala madrasah Al Muqarrabun dalam meningkatkan mutu, di dalamnya menjelaskan strategi dan mempertimbangkan analisis swotnya yaitu ancaman, peluang, kelebihan dan kelemahan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan tolak ukur dalam peningkatkan mutu pendidikan.

1. **Kerangka Berpikir**

Peningkatan Mutu Pendidikan

Implementasi manajemen Strategi

1. Analisis lingkungan (SWOT)

Untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman

1. Perumusan strategis/ perencanaan

Merumuskan visi, misi, dan tujuan,

Serta menyusun rencana strategis

1. Strategi implementasi/ pelaksanaan

Pelaksanaan perencanaan untuk

mencapai visi, misi, dan tujuan

1. Evaluasi/ pengawasan strategik

Menilai tingkat keberhasilan yang

telah dicapai.

1. Standar isi
2. Standar proses
3. Standar kompetensi lulusan
4. Standar pendidik dan tenaga kependidikan
5. Standar sarana dan prasarana
6. Standar pengelolaan
7. Standar pembiayaan
8. Standar penilaian pendidikan

1. John M. Echols dan Hasan Shadaly, *Kamus Bahasa Inggris Indonesia* (Jakarta: PT. Gramedia, 1992), h. 372 [↑](#footnote-ref-2)
2. Soebagio Admodinata, *Manajemen Pendidikan di Indonesia* (Jakarta: Ardya Jaya, 2000), h. 228 [↑](#footnote-ref-3)
3. Malayu Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), h. 2. [↑](#footnote-ref-4)
4. M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), h. 7 [↑](#footnote-ref-5)
5. Mamduh M. Hanafi, *Manajemen* (Jogjakarta: UUP AMP YKPN,1997), h.7 [↑](#footnote-ref-6)
6. Nanang Fatah, Landasan Manajemen Pendidikan, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 15 [↑](#footnote-ref-7)
7. Hani Handoko, Manajemen (Yogyakarta: BPFE, 1994), h.8 [↑](#footnote-ref-8)
8. *Ibid,.*h.2. [↑](#footnote-ref-9)
9. Erdiyanti, *Dasar-Dasar Manajemen* (Kendari: CV Shadra) 2009. h.1 [↑](#footnote-ref-10)
10. Sri R. Rosdianti, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Kinerja Guru dan Peningkatan Mutu Pembelajaran: Studi Deskriptif pada Sekolah Menengah Kejuruan Swasta di Kota Bandung*, Jurnal Kajian Pendidikan, vol. 3, Juni 2013 [↑](#footnote-ref-11)
11. Wahyosumidjo, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (Mbs) & Dewasn Sekolah*, (Bani Qurais: Bandung, 2004), h. 119 [↑](#footnote-ref-12)
12. Silvia Fitri Darnalita, *Upaya Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Di SMP Pembangunan Laboratorium UNP*, Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol 2, No 1, h. 699 [↑](#footnote-ref-13)
13. Ida Rindaningsih, *Pengembangan Model Manajemen Strategik Berbasis (Beyond Center and Circle Time) BCCT Pada PAUD*, Jurnal Pedagogia Vol. 1, No. 2, Juni 2012: 213-223 [↑](#footnote-ref-14)
14. J. David Hunger & Thomas L.Wheelen, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: Andi, 2003), h. 5 [↑](#footnote-ref-15)
15. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), h.161-162. [↑](#footnote-ref-16)
16. Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 49 [↑](#footnote-ref-17)
17. Depdiknas,*Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah,* (Jakarta:, 2001), h.24 [↑](#footnote-ref-18)
18. Mulyasa, Manajemen...., h.158 [↑](#footnote-ref-19)
19. Fasli Jalal dan Dedi Supriadi, *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*, (Yogyakarta: Adicita, 2001), l. 67 [↑](#footnote-ref-20)
20. *Ibid*., hal, 33 [↑](#footnote-ref-21)
21. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 1 Ayat (1), h. 2-3. [↑](#footnote-ref-22)
22. Jerry H Makawimbang, *Supervisi Dan Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: CV. Alvabeta. 2011), h. 64 [↑](#footnote-ref-23)
23. E.Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi* (Bandung: PT. Remaja Rosada Karya, 2005), h. 24 [↑](#footnote-ref-24)
24. *Ibid*. hal. 25 [↑](#footnote-ref-25)
25. Dirto H, *Wawasan Kependidikan Guru* (WKG) (Jakarta : Depdikbud Dirjen PT,P2LPTK, 1980)), h. 391 [↑](#footnote-ref-26)
26. *Ibid.,* h.392. [↑](#footnote-ref-27)
27. Anonim, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*(Jakarta: Dirjen Diknasmen Diknas, 2001), h. 10 [↑](#footnote-ref-28)
28. Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan* (Bandung: AlfaBeta, 2008), h. 294-295 [↑](#footnote-ref-29)
29. Fasli Jalal dan Dedi Supriadi, *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah* (Yogyakarta: Adicyta Karya Nusa, 2001), h. 23. [↑](#footnote-ref-30)
30. Eveline Siregar, *Mozaik Teknologi Pendidikan: Peningkatan Mutu Pendidikan Resensi Buku* (Jakarta: Prenada Media,2004), h. 2 [↑](#footnote-ref-31)
31. *Ibid.,26* [↑](#footnote-ref-32)
32. Ahmad Ramadhan. Fivi Rahmatus Sofiyah. *Analisis SWOT Sebagai Landasan Dalam Menentukan Strategi Pemasaran ( studi McDonald’s Ring Road )* .online. Diakses 28 Juni 2014. [↑](#footnote-ref-33)
33. Yuliana Ria Uli Sitanggang. *Penerapan Analisis SWOT dalam Penyusunan Rencana Stratejik (Renstra) pada Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Badan Pusat Statistik.Widyaiswara Mady*a. Online,diakses 29 juni 2014 [↑](#footnote-ref-34)