



Vol. 03 No. 07 (2024) : 388-399

e-ISSN: 2964-0131

p-ISSN-2964-1748

UNISAN JURNAL: JURNAL MANAJEMEN DAN PENDIDIKAN

e-ISSN: 2964-0131 p-ISSN-2964-1748

Available online at <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal>

IMPLEMENTASI PRERENCANAAN STRATEGIS DALAM MENINGKATKAN MUTU TENAGA PENDIDIK DI PONDOK PESANTREN

Sahrin

Universitas Islam An Nur Lampung, Indonesia

Syahrinyusuf16@gmail.com

Abstract: Education is a circular process that influences each other and is continuous. Every madrasa has a goal, and to achieve it requires a strategy. Strategy is a comprehensive and integrated plan that links the internal strengths of the organization with the opportunities and threats of its external environment. Good strategic planning should be able to improve the quality of good educators. But good planning. This research is a type of field research, conducted at Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah Lampung. Sources of data used in this study were obtained from the Head of Madrasah, Teachers, TU, Deputy Head of Madrasah, and strategic planning documentation. Data collection techniques in this study include: observation, interviews, and documentation. Qualitative data analysis includes data reduction, data presentation, and data withdrawal or drawing conclusions. Then tested the validity of the data with source triangulation techniques and research techniques. Based on the results obtained, the quality of educators is quite good, because several relevant educator quality improvement programs are mentioned. In the step of preparing the strategic plan, the head of the madrasah took several steps, namely the preparation of the strategic plan, the implementation of the strategic plan, and the evaluation of the strategic plan. In the implementation of the preparation of planning strategies at Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah in improving quality, it encountered several obstacles that were less effective in implementing the work program. The implementation of the strategic plan at Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah includes several actions such as preparation for the implementation of activities to determine the activities to be carried out and the main targets and the person in charge of the activities and activities. Strategic planning evaluation is held regularly. When viewed from the very urgent need to master technology and foreign languages, the most important issue should be the mastery of technology and language.

Keywords: Implementation, Planning Strategy, Quality of Educators

Abstrak: Pendidikan merupakan proses sirkuler yang saling mempengaruhi dan berkelanjutan. Setiap madrasah memiliki tujuan, dan untuk mencapainya memerlukan strategi. Strategi merupakan suatu kesatuan rencana yang luas dan terintegrasi yang menghubungkan antara kekuatan internal organisasi, dengan peluang dan ancaman lingkungan eksternalnya. Perencanaan Strategis yang baik seharusnya dapat meningkatkan mutu pendidik yang baik. Akan tetapi perencanaan yang baik terkadang. Penelitian ini adalah jenis penelitian lapangan, dilakukan di Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari Kepala Madrasah, Guru, TU, Wakil Kepala madrasah, dan dokumentasi renstra. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi: observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data dianalisa secara kualitatif meliputi reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data atau penarikan kesimpulan. Kemudian dilakukan pengujian keabsahan data dengan teknik triangulasi sumber dan teknik penelitian. Berdasarkan hasil yang diperoleh bahwa mutu pendidik sudah cukup baik, karena tercantum beberapa program peningkatan mutu pendidik yang relevan. Pada langkah penyusunan

renstra, kepala madrasah melakukan beberapa langkah yaitu penyusunan renstra, pelaksanaan renstra, dan evaluasi renstra. Dalam implementasi penyusunan perencanaan strategis di Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah dalam meningkatkan mutu pendidik menemui beberapa kendala seperti waktu yang kurang efektif dalam pelaksanaan program kerja. Pelaksanaan renstra di MTs N 1 Tulang Bawang meliputi beberapa tindakan seperti persiapan pelaksanaan kegiatan dengan mengadakan rapat untuk menentukan kegiatan yang akan dilaksanakan dan sasaran utama kegiatan serta penanggung jawab kegiatan dan anggotanya. Evaluasi renstra diadakan secara berkala. Jika dilihat pada tuntutan kebutuhan yang sangat urgensi itu penguasaan teknologi dan bahasa asing, maka sudah seharusnya isu strategis yang paling utama adalah penguasaan teknologi dan bahasa asing.

Kata Kunci : Implementasi, Perencanaan Strategis, Mutu Tenaga Pendidik

PENDAHULUAN

Kepala Madrasah mempunyai sepuluh macam peranan, yaitu: “Sebagai pelaksana, perencana, seorang ahli, mengawasi hubungan antara anggota anggota, mewakili kelompok, bertindak sebagai pemberi ganjaran, bertindak sebagai wasit, pemegang tanggung jawab, sebagai seorang pencipta, dan sebagai seorang ayah.” Penjabarannya adalah pertama, sebagai pelaksana (*executive*), yaitu seorang pemimpin tidak boleh memaksakan kehendak sendiri terhadap kelompoknya. Ia harus berusaha memenuhi kehendak dan kebutuhan kelompoknya, juga program atau rencana yang telah ditetapkan bersama. Kedua, perencana (*planner*) yaitu sebagai kepala Madrasah yang baik harus pandai membuat dan menyusun perencanaan, sehingga segala sesuatu yang akan diperbuatnya bukan secara sembarangan saja, tetapi segala tindakan diperhitungkan dan bertujuan. Ketiga, sebagai seorang ahli (*expert*). Ia haruslah mempunyai keahlian terutama yang berhubungan dengan tugas jabatan kepemimpinan yang dipegangnya. Mengawasi hubungan antara anggota-anggota kelompok (*contoller of internal relationship*). Keempat, Mewakili kelompok (*group representative*). Ia harus menyadari, bahwa baik buruk tindakannya di luar kelompoknya mencerminkan baik buruk kelompok yang dipimpinnya (Najirah, Fauzan and Rustam, 2021).

Kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh proses pembelajaran di lembaga pendidikan misalnya sekolah . Selain itu, kepala sekolah dan guru merupakan penggerak utama yang berpengaruh signifikan terhadap setiap pelaksanaan proses pembelajaran siswa selama berada di lingkungan sekolah. Tanpa adanya kinerja guru yang baik dan peran kepala sekolah yang memadai dalam mengelola sekolah, sangat sulit meningkatkan kualitas pendidikan atau mencapai standar nasional pendidikan. Dalam Undang Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003, Bab IX Pasal 35 ayat 1, terdapat delapan komponen standar pendidikan Nasional yaitu isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan (Dewi, 2018) .

Kedelapan komponen tersebut harus ditingkatkan secara berencana dan berkala supaya ada perubahan mendasar. Oleh karena itu, untuk mencapai kedelapan komponen pendidikan nasional yang demikian, maka kualitas proses pembelajaran di sekolah adalah sebagai penentu. Pembelajaran di sekolah akan berhasil apabila kepala sekolah mampu mengelola dan memimpin sekolah dengan baik. Kemampuan kepala sekolah dalam mengelola dan memimpin sekolah ditunjukkan dari kepemimpinan yang

dimiliki dalam upaya mewujudkan sekolah sebagai wadah pembelajaran yang efektif dan efisien. Pada hakikatnya, kepemimpinan memainkan peran yang begitu penting dan memiliki fungsi sebagai penentu keberhasilan kelompok atau organisasi apapun (Pianda, 2018).

Hal senada dikemukakan Igwe dan Odiye yang menegaskan bahwa sama seperti organisasi lain, keberhasilan dan kegagalan sekolah sangat banyak berkaitan erat dengan kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah (Gaol and Siburian, 2018). Oleh karena itu, sekolah sebagai organisasi pendidikan harus dipimpin kepala sekolah yang dapat memfungsikan peran kepemimpinannya dengan baik. Tan menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki empat fungsi, yaitu (1) *managing the teaching-learning program*, (2) *designing the organization to emphasize collaborative decision-making processes among different stakeholders*, (3) *developing an academic school vision and giving directions*, (4) *understanding and developing teachers* (Citra, Acepudin and Saputra, 2022).

Peran yang dimiliki oleh kepala sekolah memang begitu kompleks. Selain berperan mengelola sekolah supaya menjadi efektif dan efisien, kepala sekolah secara khusus juga harus mampu meningkatkan kinerja guru. Susanto menyatakan bahwa peningkatan kinerja guru dalam pembelajaran dapat tercapai apabila kepala sekolah sebagai pemimpin mampu memacu guru dalam meningkatkan kinerja para guru dengan sungguh-sungguh dan penuh dedikasi yang tinggi terhadap tugas yang diemban (Turisia, Suhartono and Hidayat, 2021). Oleh karena itu, tanpa adanya dukungan yang memadai dari kepala sekolah untuk peningkatan kinerja guru, maka guru tidak akan pernah melaksanakan tugasnya yaitu mendidik, melatih, membimbing, dan mengembangkan potensi setiap siswa, dengan maksimal. Dengan demikian, untuk memperbaiki kualitas kinerja guru, maka peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan perlu dikembangkan lebih lagi supaya terjadi peningkatan kinerja guru.

Rendahnya kinerja guru merupakan indikasi dari rendahnya kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin pendidikan. Akibatnya, kondisi tersebut tidak hanya berdampak pada gurutetapi juga pada siswa (Warisno, 2017). Potensi siswa tidak tergali dan terkembangkan secara maksimal. Berdasarkan data yang dipublikasikan oleh *Organization for Economic Co-operation and Development* (OECD) pada tahun 2015, dilaporkan bahwa: "*Principals in Indonesia need support to develop the skills that will enable them to play their role in managing teacher induction, performance assessments and appraisals; the monitoring, promoting, and sanctioning of teachers; the dissemination of information about teacher performance; and accountability for overall school performance.*" Kondisi yang diutarakan oleh OECD tersebut mengindikasikan bahwa kepala sekolah belum mampu melakukan perannya sebagai kepala sekolah dengan baik di Indonesia sehingga berdampak pada rendahnya kinerja guru (Purba *et al.*, 2021). Persiapan dan pengembangan kepemimpinan kepala sekolah sangat penting untuk dilakukan karena berfungsi sebagai fundamental untuk peningkatan sekolah dan sistem pendidikan (Ningrat, Agung and Yudana, 2020). Selain itu, Susanto (2016) menyatakan bahwa peran kepala sekolah sangat berpengaruh

di lingkungan sekolah terutama terhadap staf pengajar atau guru (Susanto and Muhyadi, 2016). Peneliti lain juga mengemukakan menunjukkan betapa pentingnya kerja kepala sekolah pada pembelajaran siswa karena berpengaruh secara tidak langsung pada kegiatan guru melalui peningkatan kolaborasi dan komunikasi ketika pengajaran (Citra, Acepudin and Saputra, 2022). Dengan demikian, studi ini berupaya untuk memberikan kontribusi pada peningkatan pengetahuan tentang peran yang harus dilakukan oleh kepala sekolah supaya terjadi peningkatan kinerja guru melalui peran yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah.

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan atau (*field research*) yaitu dilakukan dalam kancan kehidupan yang sebenarnya (Karsono, 1996). Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Secara metodologis diketahui bahwa penelitian kualitatif berakar pada latar belakang alamiah sebagai keutuhan, mengandalkan manusia sebagai alat penelitian, memanfaatkan metode kualitatif analitis data secara induktif, mengarahkan sasaran penelitian pada usaha menemukan teori, lebih mementingkan proses dari pada hasil, memilih seperangkat kriteria untuk menulis keabsahan data, rancangan penelitian bersifat sementara dan hasil penelitian disepakati oleh subjek penelitian (Moleong, 2002). Sumber data dalam penelitian ini adalah: 1) Data primer yakni data- data pokok yang diperoleh berdasarkan observasi dan wawancara mengenai kegiatan supervisi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dan kinerja guru dalam pembelajaran pendidikan Agama Islam; 2) Data sekunder merupakan data pendukung yang fungsinya memperkuat data primer. Data ini masih berkaitan dengan masalah penelitian yakni data tentang profil Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah termasuk di dalamnya adalah profil guru dan peserta didik, dokumen rapat, buku- buku, dan majalah. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu: metode wawancara, metode observasi dan Metode dokumentasi (Sugiyono, 2013).

Teknik analisa data yang digunakan adalah analisis kualitatif. Proses analisa data kualitatif menurut Mathew B. Miles dan A. Michael Huberman (dalam Masri Singarimbun dan Sofian Efendi), melalui proses yaitu reduksi data , Display (penyajian data) dan verifikasi (Menarik Kesimpulan)(Masri Singarimbun, 1989).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Implementasi Perencanaan Strategis

a. Perencanaan Renstra

1) *Initiate And Agree On A Strategic Planning Process* (Memrakarsai Dan Menyepakati Suatu Proses Perencanaan Strategis)

Seperti yang telah dijelaskan pada temuan penelitian bahwa renstra yang disusun telah disepakati bersama. Hal ini sesuai tujuan dibuatnya renstra itu sendiri Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah sebagai salah satu instansi yang terkait dengan sistem pendidikan nasional memandang perlu untuk melakukan perubahan program pendidikan secara terencana, terarah dan berkesinambungan sesuai

dengan visi dan Misi yang disepakati bersama. Hal ini dikarenakan keterlibatan orang-orang penting di luar organisasi adakalanya sangat krusial jika dalam implementasinya melibatkan banyak pihak di luar organisasi. Pada mulanya perlu dibentuk kelompok pemrakarsa, yang salah satu tugasnya menetapkan secara tepat siapa saja yang tergolong orang-orang penting pembuat keputusan. Selanjutnya dalam kesepakatan ini harus mencakup: maksud upaya perencanaan; langkah-langkah yang dilalui dalam proses; bentuk dan jadwal pembuatan laporan; peran, fungsi dan keanggotaan suatu kelompok atau komite yang berwenang mengawasi upaya tersebut; peran, fungsi dan keanggotaan tim perencana strategis; sumber daya yang diperlukan bagi keberhasilan perencanaan strategis. Pihak-pihak yang terlibat dalam hal ini sudah tercantum jelas dalam renstra Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah yang disebut sebagai stakeholder yang meliputi: siswa, guru, staf pegawai Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah, Orang tua peserta didik (siswi), Dinas Pendidikan.

2) *Identify Organizational Mandates (Memperjelas Mandat Organisasi)*

Dalam RENSTRA Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah telah tertuang mandate Sekolah untuk ketercapaian tujuan bersama. Mandat Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah dalam kaitannya dengan peningkatan mutu pendidik juga berisi tentang sasaran, harapan, dan Wawancara dengan Drs. Hi Yuni Herwanto, M. Pd. Dalam langkah mengidentifikasi mandat organisasi untuk memperjelas arti mandat yang diberikan otoritas eksternal baik formal maupun informal. Secara formal dan informal, mandat organisasi memuat hal-hal yang “HARUS” dilaksanakan meliputi; persyaratan-persyaratan, batasan-batasan, harapan, tekanan yang dihadapi. Penetapan sasaran Sekolah bertujuan untuk dijadikan panduan dalam menyusun program dan kegiatan yang akan dilakukan dalam waktu tertentu guna merealisasikan alternatif pemecahan tantangan yang telah dirumuskan. Sasaran program kerja Sekolah dalam hal ini adalah seluruh warga Sekolah, kurikulum, sarana prasarana dan alumni. Sementara penyusunan harapan-harapan adalah untuk memberi arah demi menjadikan Sekolah seperti apa dalam empat tahun mendatang. Harapan ini tidak hanya sebagai harapan Sekolah sebagai penyedia layanan, tetapi juga pengguna layanan yang mengacu pada visi dan Misi serta tujuan Sekolah dan bersifat realistis, sesuai dengan kondisi dan kemampuan Sekolah untuk menjangkau harapan tersebut, dengan maksud untuk melakukan peningkatan/perbaikan Sekolah (school improvement)

3) *Clarify Organizational Mission And Values (Memperjelas Misi Dan Nilai-Nilai Organisasi) dan Establish An Effective Organization Vision (Menciptakan Visi Organisasi Yang Efektif Untuk Masa Depan)*

Statemen visi mengisyaratkan tujuan puncak dari sebuah institusi dan untuk apa visi itu dicapai. Visi harus singkat, langsung dan menunjukkan tujuan puncak institusi. Hal ini sudah dipenuhi Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah dalam menentukan visi mereka yang jelas. Visi Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah : Membentuk kader umat yang unggul dalam Beriman, Berakhlak, Berilmu, dan Beramal. Visi merupakan dorongan dan gambaran mental masyarakat dalam menentukan langkah terhadap masa depannya. Kalimat yang sering digunakan menjelaskan

suatu pernyataan visi berifat membangkitkan semangat (*inspiring*), bercita-cita tinggi (*aspiring*) dan memotivasi (*motivating*). Dalam pernyataan visi terkandung berbagai nilai sebagai berikut: 1) Membangun komitmen dan kehidupan masyarakat dan pihak yang terlibat dalam penyelesaian konflik. 2) Menciptakan makna bagi kehidupan masyarakat yang lebih baik di masa yang akan datang. 3) Menciptakan standar keunggulan dan target pencapaian secara terukur. 4) Menjembatani keadaan sekarang dan keadaan masa depan. 23 Dokumentasi renstra Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah Untuk visi keberhasilan untuk memiliki efek yang kuat pada keputusan organisasi dan tindakan itu harus disebarluaskan dan dibahas, dan itu harus disebut sering sebagai sarana untuk menentukan tanggapan yang sesuai dengan berbagai situations yang dihadapi organisasi. Berdasarkan hal ini lah Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah melakukan sosialisasi visi secara berkala kepada seluruh warga Sekolah . Tujuan sosialisasi ini agar visi dapat dipahami oleh seluruh warga Sekolah dan menjadi jiwa dari seluruh warga Sekolah .

4) *Assess The External And Internal Environments To Identify Strengths, Weaknesses, Opportunities, And Threats* (Menilai Lingkungan Eksternal Dan Internal)

Analisis SWOT sudah menjadi alat yang umum digunakan dalam perencanaan strategis pendidikan, namun ia tetap merupakan alat yang efektif dalam menempatkan potensi institusi. SWOT dapat dibagi ke dalam dua elemen: analisa internal yang berkonsentrasi pada prestasi institusi itu sendiri dan analisa lingkungan. Langkah ini sudah dilakukan oleh Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah yaitu dengan melakukan analisa internal dan analisa lingkungan, yaitu: Analisa internal dilakukan terhadap Organisasi dan Manajemen, sumber daya manusia, proses belajar mengajar, kesiswaan, sarana dan prasarana, dan keuangan. Sementara analisa lingkungan sekolah seperti terlihat pada tabel berikut:

Tabel. 1

Tabel 8 Analisis Lingkungan Sekolah SMP Negeri 24 Bandar Lampung

	STRENGTH	WEAKNESS
	Lingkungan sekolah yang asri dan sepi sangat strategis untuk mendukung KBM 2. Adanya kegiatan kepramukaan 3. Ketertiban warga sekolah sangat baik 4. Sekolah meMtslki budaya bersih dan cinta	Kesadaran warga sekolah tentang 7 K belum merata 2. Adanya perbedaan budaya antara dilingkungan keluarga dengan dilingkungan sekolah
OPPORTUNITY	STRENGTH OPPORTUNITY	- WEAKNESS
Adanya program	Mengaktifkan	Melakukan

kesehatan dari BKKBN	kegiatan pramuka	sosialisasi &
2. Adanya program	sebagai media	keteladanan budaya
cinta li k	pembinaan cinta	bersih dan sehat
	lingkungan	keseluruh warga
		sekolah dan orang
		tua
OPPORTUNITY-	STRENGTH	- WEAKNESS
THREAT	THREAT	-
Pengaruh tayangan	Membentuk gugus	Mengembangkan
televise dan globalisasi	siswa berdasarkan	pengawasan
budaya yang kurang	rayon tempat tinggal	melekat diantara
baik terhadap	2. Melakukan	siswa melalui rayon
perkembangan sikap	pengabdian pada	
mental siswa 2. Adanya	masyarakat sekitar	
perbedaa	lingkungan Sekolah	

Pada tahap analisis SWOT terdapat beberapa langkah yang harus dipenuhi yaitu: Langkah 1: identifikasi kelebihan dan kelemahan yang paling mempengaruhi layanan pendidikan di Sekolah berdasarkan semua standar. Berdasarkan renstra yang didokumentasikan oleh peneliti, maka dapat dilihat jika yang dianalisis dalam renstra ini adalah organisasi dan manajemen, sumber daya manusia (tenaga kependidikan), kegiatan belajar mengajar, kesiswaan, sarana dan prasarana, lingkungan sekolah dan keuangan. Langkah 2: identifikasi peluang dan ancaman yang mempengaruhi Sekolah dari lingkungan eksternal. Berdasarkan renstra yang didokumentasikan oleh peneliti, terdapat identifikasi terhadap peluang dan ancaman yang mempengaruhi Sekolah. Langkah 3: masukan butir-butir hasil identifikasi (langkah 1 dan langkah 2) ke dalam pola analisis SWOT. Langkah ini dapat dilakukan secara keseluruhan, atau jika terlalu banyak, dapat dibagi menjadi analisis SWOT untuk komponen masukan, proses, dan keluaran. Hal-hal yang termasuk masukan adalah siswa, guru dan tenaga kependidikan, kurikulum, sarana dan prasarana, serta pembiayaan. Hal-hal yang termasuk proses adalah pengelolaan program, proses pembelajaran, lingkungan belajar, dan sistem penjaMtsnan mutu. Sedangkan yang termasuk keluaran adalah lulusan. Langkah 4: rumusan strategi-strategi yang direkomendasikan untuk menangani kelemahan dan ancaman, termasuk pemecahan masalah, perbaikan, dan pengembangan lebih lanjut.

Beberapa komponen strategi dalam meningkatkan mutu pendidik yaitu:

1. Peningkatan melalui pendidikan dan pelatihan (*off the job training*). Guru dilatih secara individual maupun dalam kelompok untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan terbaik dengan menghentikan kegiatan mengajarnya. Kegiatan pelatihan seperti ini memiliki keunggulan karena guru lebih terkonsentrasi dalam mencapai tujuan yang diharapkan.
2. Pelatihan dalam pelaksanaan tugas atau *on the job training*. Model ini dikenal dengan istilah magang bagi guru baru untuk mengikuti guru-guru yang sudah dinilai baik sehingga guru baru dapat belajar dari seniorinya. Pemagangan dapat dilakukan pada ruang lingkup satu sekolah atau pada sekolah lain yang

memiliki mutu yang lebih baik. 3. Pelatihan Lesson Studi. Kegiatan ini pada prinsipnya merupakan bentuk kolaborasi guru dalam memperbaiki kinerja mengajarnya dengan berkonsentrasi pada studi tentang dampak positif guru terhadap kinerja belajar siswa dalam kelas.

5) *Identify The Strategic Issues Facing The Organization* (Mengidentifikasi Isu Strategis Yang Dihadapi Organisasi)

Identifikasi isu strategis adalah jantung dalam proses perencanaan strategis, yang sekaligus merupakan pilihan kebijakan pokok yang mempengaruhi mandat, misi, nilai organisasi, tingkat dan perpaduan produk atau jasa, klien atau pemakai biaya keuangan, organisasi, atau manajemen. Tujuan dari identifikasi isu strategis adalah untuk mengidentifikasi pilihan kebijakan pokok yang akan dilakukan organisasi. Isu strategi pada Renstra Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah terkait peningkatan mutu pendidik adalah tuntutan gaji yang tinggi, mahal biaya pendidikan, sebagian guru sudah berada diatas usia pensiun, perkembangan teknologi yang semakin cepat, dan tuntutan orang tua terhadap kualitas. Setelah melihat isu strategis yang terdapat di dalam renstra Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah, maka dapat dilihat bahwa penentuan isu strategis ini kurang tepat. Jika dilihat pada tuntutan kebutuhan yang sangat urgen yaitu penguasaan teknologi, maka sudah seharusnya isu strategis yang paling utama adalah penguasaan teknologi. Hal ini dapat dilihat dalam penggunaan teknologi seperti pembuatan soal, pengisian nilai, pengisian raport, dan administrasi lainnya. Padahal mengidentifikasi isu-isu strategis dalam suatu Sekolah merupakan pertanyaan mendasar kebijakan atau tantangan yang mempengaruhi kebijakan. Hal ini dapat membantu memperjelas proses perencanaan strategis yang dibutuhkan.

6) *Formulate Strategies To Manage The Issues* (Merumuskan Strategi Untuk Mengelola Isu-Isu)

Renstra Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah cara-cara pengembangan strategi menata kembali kesesuaian spesialisasi guru dengan mata pelajaran yang diampunya, mewujudkan program peningkatan mutu guru, melakukan studi banding ke sekolah yang memiliki etos kerja yang baik, dan mewujudkan program peningkatan kemampuan berbahasa inggris. Tahap setelah dilakukannya penilaian terhadap isu-isu strategis adalah perumusan strategis untuk mengelola isu. Strategi dapat dipandang sebagai pola tujuan, kebijakan, program, tindakan, keputusan atau alokasi sumber daya yang mendefinisikan bagaimana organisasi itu, apa yang dilakukan, dan mengapa organisasi itu melakukannya. Perumusan strategi dapat dilakukan melalui analisis SWOT, dengan melihat perbandingan antara faktor internal organisasi (kekuatan dan kelemahan) serta faktor eksternal organisasi (peluang dan ancaman). Dalam hal ini Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah sudah melakukannya, yaitu dengan menganalisis isu strategis yang ada sesuai dengan kondisi real Sekolah dan harapan para stakeholder. Kemudian Sekolah melakukan pengkajian terhadap isu dan merumuskan strategi yang diperlukan demi memecahkan isu tersebut. Strategi yang efektif harus memenuhi beberapa kriteria: pertama, secara teknis strategi harus dapat bekerja (dilaksanakan) untuk menghadapi isu

strategis; kedua, secara politis dapat diterima oleh para stakeholder kunci; dan ketiga, strategi harus menjadi etika, moral dan hukum organisasi.

7) *Review And Adopt The Strategies Or Strategic Plan (Meriview Dan Menagadopsi Strategi Dan Rencana Strategi)*

Dapat dilihat bahwa Renstra Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah berusaha mengimplementasikan rencana strategis yang telah disiapkan sebelumnya dan melakukan review atau evaluasi hal-hal yang perlu mengalami perbaikan. Rencana yang telah diperbaiki sebagai hasil proses review atau evaluasi kemudian diadopsi sebagai rencana yang dilakukan selanjutnya. Pada langkah ini telah ditentukan strategi yang akan dilakukan organisasi dalam menghadapi permasalahan strategis. Seperti telah dijelaskan pada poin sebelumnya bahwa strategi yang diperlukan dalam menghadapi isu strategis tersebut tidak diprioritaskan, tetapi strategi tersebut dapat diterima dan dilaksanakan. Hanya saja, perlu diadakan review lagi apakah kesesuaian ini dapat ditingkatkan menjadi skala prioritas mengingat isu yang dihadapi adalah penguasaan terhadap teknologi. Artinya perlu diadakan review strategi kembali oleh seluruh pihak yang terkait. Terlepas dari kelemahan yang telah dijelaskan oleh kepala Sekolah yaitu terkendala waktu untuk menyusun jadwal pelatihan.

b. *Pelaksanaan Renstra Develop An Effective Implementation Process (Mengembangkan Proses Implementasi)*

Pada tahap implementasi, semua sudah dilaksanakan sesuai dengan 8 tahapan yang ada menurut John M Bryson. Yaitu: a) Peranan implementasi dan tanggungjawab anggota organisasi b) Sasaran khusus, hasil dan kejadian penting yang diharapkan c) Langkah penanganan yang relevan d. Penyusunan jadwal d) Sumberdaya yang diperlukan dan darimana memperolehnya f. Proses komunikasi e) Proses review, monitoring dan prosedur koreksi pada pekerjaan yang berjalan f) Prosedur pertanggung jawaban delapan langkah. Program kerja Sekolah yang memuat tentang sasaran, program, kegiatan, jadwal kegiatan dan penanggung jawab kegiatan. Saran disini sudah disesuaikan dengan kesiapan Sekolah dalam menghadapi tantangan utama selama 4 tahun ke depan.

Hal ini sesuai dengan apa yang dijelaskan kepala Sekolah bahwa setiap program atau kegiatan sudah ditentukan penanggung jawabnya masing-masing. Pada langkah inilah menjadi langkah tersulit dikarenakan menjadi langkah kunci pelaksanaan renstra yang telah disusun. Hal ini disebabkan antara lain karena (1) adanya masalah pembagian sumber daya yang belum terpecahkan dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan pembagian kerja yang lebih banyak dilakukan secara random, bukan pada criteria tertentu.(2) kebijakan-kebijakan umum untuk implementasi rencana belum diformulasikan dengan sistematis. Hal ini terlihat dari isu strategis yang diformulasikan dengan kurang cermat. Penunjukkan skala prioritas terhadap isu strategis yang belum maksimal. (3) dukungan dari masyarakat, pengambil keputusan politik, dan praktisi pendidikan seringkali esoteris (diketahui/dipahami oleh orang-orang tertentu saja). Hal ini dapat dilakukan dengan cara keberhasilan

pelaksanaan strategi memerlukan upaya yang direncanakan dengan komitmen dari semua anggota Sekolah, bukan hanya dari manajemen.

c. *Evaluasi Renstra Reassess The Strategies And The Strategic Planning Process (Menilai Kembali Strategi Dan Proses Perencanaan Strategis)*

Pemantauan dan evaluasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam perencanaan strategis. Evaluasi dilakukan untuk melakukan penilaian dalam rangka pengambilan keputusan suatu program melalui penetapan indikator kerja. Pelaksanaan pemantauan dan evaluasi dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip sebagai berikut; 1. Kejelasan tujuan dan hasil yang diperoleh oleh masyarakat dalam kerangka kerja yang telah ditetapkan 2. Pelaksanaan dilakukan secara objektif dan partisipatif. Pada point satu dan dua ini berdasarkan interview dengan kepala Sekolah, evaluasi penting dalam semua lini, maka diadakan evaluasi berkala yaitu setiap awal dan akhir semester; 3. Dilakukan oleh petugas khusus yang memahami konsep, teori dan proses serta berpengalaman dalam melaksanakan pemantauan dan evaluasi agar hasilnya sah dan terandal. 4. Pelaksanaan dilakukan secara terbuka (transparan), sehingga pihak yang berkepentingan dapat mengetahui dan hasilnya dapat dilaporkan kepada pemangku kepentingan (stakeholders) melalui berbagai cara. 5. Melibatkan berbagai pihak yang dipandang perlu dan berkepentingan secara proaktif (partisipatif) Pada point 3, 4, dan 5 ini, evaluasi dilakukan bersama seluruh warga Sekolah dan pihak yang terkait seperti yayasan dan komite. Akan tetapi selain karena kurang tepatnya identifikasi isu strategis, Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah juga mengalami kendala seperti yang terdapat dalam kelemahan renstra itu sendiri yaitu renstra atau program yang dijalankan memerlukan investasi dalam waktu, uang dan orang yang cukup besar. Sehingga untuk dapat meningkatkan mutu pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah khususnya dalam penguasaan teknologi perlu dilakukan secara terus menerus dan konsisten.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan sebagai berikut : Perencanaan Strategis yang disusun Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah terkait dengan peningkatan mutu tenaga pendidik sudah cukup baik. Karena tercantum beberapa program peningkatan mutu pendidik yang relevan. Akan tetapi perlu dikaji ulang tingkat prioritas program agar tidak terjadi kesenjangan antara kondisi real dan kondisi yang diharapkan, penguasaan teknologi perlu dilakukan secara terus menerus dan konsisten. terkait mutu pendidik di Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah. Pada tahap penyusunan renstra, kepala sekolah membentuk tim khusus sebagai pemrakarsa pembuatan renstra dari berbagai sumber daya yang terpercaya dan membagi kelompok dengan tugas masing-masing. Dalam implementasi penyusunan perencanaan strategis di Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah dalam meningkatkan mutu pendidik menemui beberapa kendala seperti waktu yang kurang efektif dalam pelaksanaan program kerja. Selain itu, ditemukan bahwa dalam menyusun isu strategis, Pondok Pesantren Salafiyah Hidayatullah belum melakukan sesuai dengan skala prioritas. Padahal identifikasi isu strategis adalah jantung dalam proses

perencanaan strategis. Hal ini juga menjadikan mutu pendidik dalam hal penguasaan teknologi masih kurang. Dalam pemilihan sasaran seperti pelatihan, kepala sekolah melakukannya secara acak. Selama pelaksanaan, kepala sekolah memastikan komunikasi anggota dengan baik. Selain itu kepala sekolah juga mengontrol pelaksanaan kegiatan. Evaluasi renstra diadakan secara berkala. Evaluasi pada rapat awal tahun, membahas program dan kegiatan yang akan dilakukan selama setahun kedepan, penyusunan perencanaan jadwal kegiatan dan penanggung jawab kegiatan. Pada akhir semester rapat membahas program yang telah dilaksanakan, kendala yang terjadi selama kegiatan, dan program/kegiatan yang tidak dapat dilaksanakan pada tahun tersebut serta yang akan dilaksanakan pada tahun berikutnya.

DAFTAR PUSTAKA

1. Journal

Citra, M., Acepudin, A. and Saputra, D. (2022) 'Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru', *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(1), pp. 4652-4661.

Dewi, R. S. (2018) 'Kemampuan Profesional Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Mengajar Guru Sekolah Dasar', *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 25(1), pp. 150-159.

Gaol, N. T. L. and Siburian, P. (2018) 'Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru', *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), pp. 66-73.

Hasan, M. and Anita, A. (2022) 'IMPLEMENTASI SUPERVISI AKADEMIK DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI DAN KINERJA GURU DI MA AL ISHLAH NATAR DAN MA MATHLAUL ANWAR CINTA MULYA', *At-Tajdid: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Islam*, 6(1), pp. 85-97.

Latifah, A., Warisno, A. and Hidayah, N. (2021) 'KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN DI MA NURUL ISLAM JATI AGUNG', *Jurnal Mubtadiin*, 7(02), pp. 70-81.

Masri Singarimbun, M. (1989) 'Proses Penelitian, dalam Masri Singarimbun dan Sopian Effendi', *Metode Penelitian Survey*, Jakarta: LP3S.

Najirah, C., Fauzan, H. and Rustam, R. (2021) 'Implementasi Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Di SMP Negeri 35 Medan', *Jurnal Malay: Manajemen Pendidikan Islam & Budaya*, 1(4).

Ningrat, S. P., Agung, A. A. G. and Yudana, I. M. (2020) 'Kontribusi Etos Kerja, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru Sd Gugus VII Kecamatan Mengwi', *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 11(1), pp. 54-64.

Susanto, A. T. and Muhyadi, M. (2016) 'Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri', *Jurnal akuntabilitas manajemen pendidikan*, 4(2), pp. 151-163.

Turisia, A., Suhartono, S. and Hidayat, R. (2021) 'Pengaruh Manajemen Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Minat Belajar Siswa di Sekolah Dasar', *EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, 3(4), pp. 1985-1996.

Warisno, A. (2017) 'Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Lulusan Pada Lembaga Pendidikan Islam di Kabupaten Lampung Selatan'. UIN Raden Intan Lampung.

2. Book

Karsono, K. (1996) 'Karsini Karsono, Pengantar Metodologi Riset Sosial,(Bandung: Alumni, 1996)', *Bandung: Alumni*.

Moleong, L. J. (2002) 'Metodologi penelitian kualitatif'.

Pianda, D. (2018) *Kinerja guru: kompetensi guru, motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah*. CV Jejak (Jejak Publisher).

Purba, S. *et al.* (2021) *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Pendidikan*. Yayasan Kita Menulis.

Sugiyono, D. (2013) 'Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D'.