

IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH DI SMPN 1 JANAPRIA

Sukranudin
STTT Wali Jerowaru
sukranudin01@gmail.com

Abstract

Implementing internal strategies management involves effort in transforming objective strategies into the action that is organizing school programs. However, something strategic is not implemented with Good Of course just No will be meaningful in environmental organization education. The researcher aims to analyze condition objectives and obstacles faced head school in the implementation management strategy head Janapria 1 Middle School. Study with approach qualitative. Data mining was carried out through interviews, observation, and documentation. The study taking place over six months involves the Head of Schools, the Deputy Head of Curriculum, the Deputy Head of Student Affairs, the Deputy Head of Public Relations, the Deputy Head of Infrastructure, and Teachers. Studies show that condition objective implementation management implemented strategy head school held start planning, organizing, implementing and supervising in the field curriculum, student affairs, infrastructure, public relations, and teachers. The problem is the indiscipline of power educators and education, miscommunication, and misinformation between teachers, and lack of Power support like infrastructure, facilities, and budget schools. The strategy implemented in managing a school is in the field curriculum, implement curriculum latest, in the field student affairs, prioritizing coaching students as well as channeling talents and interests students, in the field means infrastructure, develop fulfillment facilities, facilities, and infrastructure in accordance needs, in the field connection community, outreach, and publication school held through majlis taklim, improve teacher competence and professionalism.

Keywords: *Implementation; Management Strategic; Head School.*

Abstrak: Implementasai strategi dalam manajemen melibatkan upaya besar dalam mentransformasikan tujuan strategik kedalam aksi yaitu penyelenggaraan program sekolah. Betapapun hebatnya suatu strategik apabila tidak diimplementasikan dengan baik tentu saja tidak akan bermakna dalam lingkungan organisasi pendidikan. Peneliti bertujuan untuk menganalisis kondisi obyektif dan kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam implementasi manajemen strategik kepala sekolah SMPN 1 Janapria. Penelitian dengan pendekatan kualitatif. Penggalan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian berlangsung selama enam bulan dengan melibatkan Kepala Sekolah, Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Waka Humas, Waka Sarpras dan guru. Penelitian menunjukkan bahwa kondisi obyektif implementasi manajemen strategik yang diterapkan kepala sekolah dilaksanakan mulai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan di bidang kurikulum, kesiswaan, sarpras, humas dan guru. Kendalanya adalah ketidaksiplinan tenaga pendidik dan kependidikan, mis komunikasi dan mis informasi antar guru, kurangnya daya dukung seperti sarpras, fasilitas dan anggaran sekolah yang cukup. Strategi yang diterapkan dalam mengelola sekolah adalah di bidang kurikulum, mengimplementasikan kurikulum terbaru, di bidang kesiswaan, mengutamakan pembinaan siswa serta menyalurkan bakat dan minat siswa, di bidang sarana prasarana, mengembangkan pemenuhan fasilitas, sarana dan parasarana sesuai kebutuhan, di bidang

hubungan masyarakat, sosialisasi dan publikasi sekolah dilaksanakan melalui majlis taklim, meningkatkan kompetensi dan profesionalisme guru.

Kata Kunci: Implementasi; Manajemen Strategik; Kepala Sekolah.

PENDAHULUAN

Strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*mangement*) untuk mencapai suatu tujuan. Akan tetapi untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan taktik dan operasionlanya (Onong Ucjhana Effendy, 2011).

Manajemen strategi adalah suatu seni (keterampilan), teknik dan juga ilmu untuk memformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi serta mengawasi berbagai keputusan fungsional organisasi (bisnis dan non bisnis) yang selalu dipengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal, yang senantiasa berubah sehingga dapat memberikan kemampuan kepada organisasi untuk mencapai tujuan sesuai dengan yang diharapkan. Pentingnya masyarakat dalam menentukan manajemen strategi menjadi sangat dominan, karena dapat menjadi peluang atau bahkan ancaman bagi lembaga pendidikan (Setiawati, 2020).

Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kemampuan pemimpin organisasi tersebut dalam menetapkan strategi yang tepat saat menjalankan organisasinya dan memanfaatkan lingkungan, dengan memilih pengorganisasian sumber daya internal yang tepat. Ketetapan strategi yang ditetapkan pemimpin suatu organisasi, didasarkan pada pemikiran strategi yang dimiliki serta pengalaman pembelajarannya dalam situasi lingkungan yang terus berubah. Proses yang dilakukan oleh ahli strategi tersebut, digunakan sebagai pemikiran strategi formal untuk panduan dalam menetapkan keputusan manajemen. pola pemikiran seperti itulah yang dikembangkan dalam manajemen startegi (Sofjan Assauri, 2018).

Manajemen strategik adalah proses penentuan arah dan tujuan sebuah organisasi dalam jangka panjang serta metode yang digunakan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai melalui perkembangan formulasi strategi dan implementasi yang terencana secara sistematis (AB Susanto, 2014). Pengertian atau defenisi Manajemen strategi dalam khasanah literatur ilmu manajemen memiliki cakupan yang luas, dan tidak ada suatu pengertian yang dianggap baku. Itulah sebabnya defenisi manajemen strategi berkembang luas tergantung pemahaman ataupun penafsiran seseorang (Bastari Adam, 2018).

Manfaat manajemen strategik adalah mampu memberikan petunjuk dalam mengatasi masalah dan mengambil peluang di masa mendatang, memberikan pemahaman kepada para karyawan/guru akan tujuan dan sasaran lembaga secara jelas sehingga mereka mengetahui arah

perjalanan lembaganya, meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan/guru, menyediakan informasi kepada para pengambil keputusan tepat pada waktunya, mempercepat pengambilan keputusan yang bermutu dan dapat menghemat biaya (Wahjosumijdo, 2003).

Implementasi strategi dalam manajemen melibatkan upaya besar dalam mentransformasikan tujuan strategik kedalam aksi yaitu penyelenggaraan program sekolah. Betapapun hebatnya suatu strategik apabila tidak diimplementasikan dengan baik tentu saja tidak akan bermakna dalam lingkungan organisasi pendidikan. Oleh karena itu, kemampuan kepala sekolah dan personal sekolah lainnya terhadap implementasi suatu strategi dalam manajemen pendidikan adalah hal yang sangat penting dalam kaitannya dengan skill kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dan guru sebagai tenaga profesional yang bertanggung jawab terhadap kemajuan belajar peserta didik.

Didalam suatu organisasi sekolah yang menjadi peran utama dalam pemimpin adalah kepala sekolah. Sebagai seorang kepala sekolah, terdapat tanggung jawab untuk memimpin dan mengorganisir sumber daya di sekolah, guna menciptakan budaya kerja yang positif dan tingkat produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan (Rohmah et al., 2024). Keterampilan manajerial yang dimiliki oleh kepala sekolah diharapkan dapat memberikan suatu kebijakan-kebijakan atau keputusan yang dapat menghasilkan efektifitas program dan peningkatan mutu pendidikan.

Kepala sekolah selaku pengelola bertanggung jawab untuk memimpin dan mengkoordinasikan semua tenaga yang ada di sekolah baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan dengan memberikan bimbingan dan petunjuk bagi pelaksanaan tugas masing-masing. Kepala sekolah adalah penentu titik pusat dan irama sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah memiliki kekuatan sentral sebagai kekuatan penggerak kehidupan sekolah. Peran strategis kepala sekolah yakni mengkoordinasikan, menggerakkan, dan mengoptimalkan semua sumber daya yang ada pada sekolah untuk melaksanakan manajemen berbasis sekolah. Salah satu faktor yang bisa mendukung sekolah dalam upaya mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah adalah kepemimpinan kepala sekolah. Oleh sebab itu, kepala sekolah diharuskan mempunyai kemampuan dalam hal kepemimpinan supaya tepat dalam mengambil keputusan serta mampu menginisiasi dalam penerapan manajemen berbasis sekolah (Fajar Nur Pratama et al., 2022).

Mutu pendidikan sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang berkualitas seperti pengawas madrasah, direktur madrasah, dewan fakultas, siswa, orang tua, komite madrasah dan pengawas pendidikan. Semua ini harus bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan pelatihan Anda. Kualitas pendidikan merupakan salah satu pilar pembangunan sumber daya manusia (SDM) yang sangat penting bagi pembangunan negara (Wirawan et al., 2023).

Dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu diperlukan seorang pemimpin dan pengelola pendidikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan mempunyai andil yang sangat dominan dalam meningkatkan pendidikan, oleh karena itu diperlukan seorang kepala sekolah yang profesional yang mampu mengelola seluruh sumber daya sekolah agar dapat berfungsi dengan baik, untuk mendukung tercapainya tujuan sekolah yang diharapkan. Karena berhasil tidaknya tujuan sekolah sangat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan tugasnya (Muhamad Zaryl Gapari et al., 2013).

Kepala sekolah memiliki peran sebagai pemimpin di sekolahnya yang bertanggung jawab untuk memimpin proses pendidikan di sekolah, berkaitan dengan peningkatan mutu SDM, peningkatan profesionalisme guru, karyawan dan semua yang berhubungan dengan sekolah di bawah naungan kepemimpinan kepala sekolah paradigma baru manajemen pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas secara efektif, perlu didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas (Ahmad Izzudin et al., 2023).

Peranan pemimpin dalam menerapkan manajemen strategik di sebuah lembaga pendidikan akan sangat menentukan warna kegiatan dalam mendidik peserta didik. Karena seorang pemimpin harus mampu memberikan sebuah motivasi, bimbingan, mengkoordinasi serta menciptakan sebuah iklim yang membentuk sebuah kepercayaan diri yang pada akhirnya dapat mengoptimalkan semua komponen pendidikan yang ada di lembaga pendidikan tersebut.

Terdapat beberapa kelemahan dalam mengelola sekolah, diantaranya yaitu kualitas sumber daya manusia yang rendah, manajemen yang kurang efektif dan kurangnya dana operasional serta dana untuk pengembangan pendidikan. Secara fungsional, pengelolaan sekolah harus didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas, manajemen yang efektif dan efisien serta dana yang memadai.

Madrasah atau sekolah yang berada dibawah naungan pesantren merupakan lembaga pendidikan yang sangat membutuhkan pola manajemen tersendiri, terutama menjadikan pendidikan yang lebih bermutu. Pendidikan yang bermutu dapat membawa kemajuan pendidikan di sekolah tersebut dan sebagai penentu nasib ke depannya sehingga sekolah dapat mensejajarkan dirinya dengan sekolah lain yang berkembang. Jika tidak, maka sekolah tersebut akan mati perlahan-lahan atau tertinggal jauh dengan sekolah lainnya.

Banyak madrasah yang mampu bertahan hingga saat ini. Bahkan, telah mampu memberikan lulusan terbaiknya yang menjadi orang besar di negeri ini padahal, madrasah atau sekolah tersebut menerapkan pola manajemen seadanya (Yusuf Umar, 2016). Pola manajemen yang diterapkan walaupun seadanya, ternyata mampu membawa pendidikan yang lebih bermutu karena manajemen yang dipilih adalah tepat.

Berhubungan dengan hal tersebut di atas, terdapat sebuah adagium menarik untuk direnungkan “*Albaqqu bila nidlamin yaghlububu al-bathilu bi al- nidlam,*” jika kebaikan tidak melibatkan manajemen yang baik, maka kebaikan tersebut akan kalah dengan keburukan yang baik manajemennya. Pesan yang terkandung dalam adagium tersebut yaitu, supaya sekolah tidak tertinggal dari sekolah lainnya, maka sekolah tersebut harus mampu dikelola dengan manajemen yang baik.

Dalam perkembangan pesantren, sekolah dan madrasah berusaha berinovasi dan bertransformasi dalam dirinya, baik dari isi (materi) yang diajarkan maupun metode serta manajemen yang diterapkan dalam upaya menciptakan pendidikan berkualitas sesuai tuntutan perubahan zaman (Yahya, 2015). Ini menjadi tantangan baru bagi kepala sekolah dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya untuk melakukan pengembangan inovatif sekolah dan selalu berusaha menciptakan produk pendidikan yang lebih baik (Jerome S. Arcaro, 2005). Dalam kaitannya dengan kepala sekolah, maka kepala sekolah selaku pemimpin organisasi sekolah harus mampu meningkatkan kualitas pendidikan pada umumnya dan kualitas sekolah pada khususnya.

Peranan kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen strategik dalam mengelola sekolah sangat diharapkan terutama di SMPN 1 Janapria karena semua itu akan mempengaruhi perencanaan dan proses pembelajaran serta evaluasi. Jika seorang kepala sekolah tidak mampu memajemen sekolah tersebut, maka sekolah yang dipimpinnya tidak dapat berjalan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mampu menerapkan manajemen strategik secara maksimal dan sebaik mungkin, melihat kepala sekolah harus memiliki kompetensi kepala sekolah dan kecakapan dalam melaksanakan tugas sebagai kepala sekolah khususnya kepala sekolah yang bertugas di SMPN 1 Janapria.

Manajemen kepala sekolah SMPN 1 Janapria masih termasuk kurang optimal karena masih ada guru yang belum menguasai bahan ajar pembelajaran dan masih saja ada guru yang keluar pada jam pelajaran. Hal ini di karenakan masih kurangnya pembinaan atau pengawasan langsung oleh kepala sekolah sejalan dengan banyaknya beban kepala sekolah yang mengharuskannya berada diluar sekolah sehingga hubungan antar guru dengan kepala sekolah masih kurang.

Ada beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan topik yang diangkat, penelitian tersebut adalah:

Pertama, Asrul, dalam jurnalnya dengan judul Implementasi Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah. Perbedaan penelitian ini terletak pada dan tempat atau lokasi penelitian. Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti sebelumnya adalah penelitian kuantitatif yang dilakukan di SMP Negeri 1 dan 2 Cineam.

Kedua, Lazuardi Ramadhani Mahersa dalam skripsinya dengan judul Implementasi Manajemen Strategis dalam Upaya Meningkatkan Mutu Lulusan Di SMK Negeri 2 Kota Tangerang Selatan. Perbedaan dalam penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah dasar penelitian, tempat penelitian dan tehnik penelitian. Dalam penelitian sebelumnya, para peneliti telah menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis data model interaktif yang berlokasi di Di SMK Negeri 2 Kota Tangerang Selatan

Dalam berbagai latar belakang diatas maka penelliti bertujuan untuk menganalisis kondisi obyektif dan kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam implementasi manajemen strategik kepala sekolah SMPN 1 Janapria. Dan peneliti mengkaji lebih spesifik melalui penelitian terkait implementasi manajemen strategik kepala sekolah di SMPN 1 Janapria.

METODE

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang menggunakan paradigma interpretatif dengan mencari makna berdasarkan sumber data- data yang ditemukan di lapangan. Penelitian lapangan (*field Research*) adalah jenis penelitian yang mempelajari fenomena dalam lingkungannya yang alamiah. Tipe penelitian yang digunakan adalah pendekatan fenomenologi dengan alasan karena peneliti ingin mengetahui bagaimana implementasi manajemen strategik kepala sekolah SMPN 1 Janapria.

Penelitian ini dilakukan di SMPN 1 Janapria, pada bulan Agustus-November 2024. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data secara primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari kepala sekolah, waka kesisiwaan, waka kurikulum, waka sarpras, waka humas dan guru SMPN 1 Janapria terkait implementasi manajemen strategik baik melalui wawancara, observasi atau dokumentasi. Sedangkan data sekunder diperoleh dari buku, arsip berupa dokumentasi kegiatan atau dari akun media sosial dan dari hasil penelitian atau jurnal terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan penelitian sekarang ini.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah metode pengamatan, wawancara dan dokumentasi. Adapun langkah langkah untuk menganalisis data menurut Milles, yang dikutip dalam bukunya yang berjudul *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook Third Edition*, yang meliputi tiga hal yaitu: *Pertama* Kondensasi Data (*Data Condensation*), *Kedua*, Penyajian Data (*Data Display*), *Ketiga*, kesimpulan (*Verification*) (Milles, 2014).

HASIL

1. Kondisi Obyektif Implementasi Manajemen Strategik Kepala SMPN 1 Janapria

a. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala SMPN 1 Janapria adalah pemimpin yang sangat baik dalam mengelola dan menata lingkungan sekolah serta mewujudkan ketercapaian visi, misi dan tujuan sekolah. Kepemimpinan kepala SMPN 1 Janapria adalah pemimpin yang selalu ingin mengembangkan sekolah, bertanggung jawab, menjadi teladan, mengembangkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, amanah, inovatif, kreatif, inspiratif, instruktif, konsultatif, partisipatif dan delegatif. Hal ini dibuktikan dengan adanya tanggung jawab yang tinggi dan senantiasa memperhatikan kesejahteraan guru dan karyawan serta berupaya mengembangkan potensi baik dalam kualifikasi, kompetensi maupun jabatan.

Kepala SMPN 1 Janapria telah melaksanakan perannya dengan baik melalui penyediaan fasilitas pembelajaran, menyediakan sarana prasarana yang mendukung terlaksananya pembelajaran secara efektif. Kepala sekolah menjalankan perannya sebagai pemimpin dengan menjadi penyalur bakat dan minat yang dimiliki guru dan siswanya. Memberikan support kepada seluruh dewan guru dan staf pegawai untuk terus meningkatkan kompetensinya dalam perannya masing-masing.

b. Implementasi Manajemen Strategik Kepala Sekolah

Implementasi manajemen strategik yang diterapkan kepala SMPN 1 Janapria telah tertata dengan baik dan sesuai dengan rancangan program. Terkait implementasi manajemen strategik dalam mengelola sekolah, Kepala SMPN 1 Janapria menjalankan sistem manajemen internal sekolah mulai dari tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan baik di bidang kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, hubungan kemasyarakatan, guru dan siswa yang tertuang dalam Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Program Kerja Kepala Sekolah.

Selain melaksanakan RKS dan Program Kerja Kepala Sekolah, kepala sekolah juga menjalin hubungan kemitraan antara sekolah dengan masyarakat dan stakeholder, serta berkoordinasi dengan dinas pendidikan dalam hubungan struktur kelembagaan untuk pembinaan.

Implementasi manajemen strategik yang diterapkan kepala sekolah tersebut menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Oportunity dan Threats*) untuk mengetahui dan memahami masalah, kebutuhan dan solusi. Sedangkan dalam menjalin relasi, kepala sekolah menggunakan teknik pendekatan yang humanis dan kemitraan.

1) Manajemen Strategik dalam Bidang Kurikulum.

Dalam rangka mengembangkan kurikulum, kepala SMPN 1 Janapria melakukan beberapa langkah pengembangan kurikulum yaitu melakukan evaluasi diri sekolah (EDS) dengan analisis SWOT, menetapkan visi, misi, dan tujuan sekolah, menentukan jenis dan jumlah mata pelajaran yang akan di belajarkan (struktur kurikulum), menentukan alokasi waktu (muatan kurikulum),

menentukan jenis muatan lokal sesuai kebutuhan pondok pesantren dan masyarakat, menyusun dokumen kurikulum, melakukan monitoring dan evaluasi serta melakukan refleksi.

2) Manajemen Strategik dalam Bidang Kesiswaan

Dalam menyusun dan mengembangkan program kesiswaan, kepala SMPN 1 Janapria aktif melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan sampai pengawasannya termasuk dalam menentukan dan menetapkan anggaran pendanaannya untuk mendukung terlaksananya program kesiswaan dengan baik dan sukses.

Program-program kesiswaan yang diterapkan disekolah adalah pendisiplinan keterlaksanaan KBM, melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler dan pengembangan diri seperti program tahfiz Al- Qur'an, baca kitab kuning, pembinaan pidato Bahasa Arab, Inggris dan Indonesia, Pramuka dan PMR, kesenian Hadroh dan rebana kasidah, dan lain-lain.

3) Manajemen Strategik dalam Bidang Sarana Prasarana.

Langkah-langkah kepala SMPN 1 Janapria dalam mengembangkan sarana dan prasarana sekolah adalah melakukan perencanaan terhadap pengembangan sarpras, melakukan rapat koordinasi, membuat rencana pokok pengembangan, menetapkan skala prioritas, melaksanakan kegiatan dan monitoring serta melakukan evaluasi.

Adapun program-program sarpras yang diterapkan di SMPN 1 Janapria antara lain menginventarisir sarana dan prasarana sekolah, menyusun program kebutuhan sarana dan prasarana, pengadaan sarana dan prasarana yang masih kurang, penanganan kebersihan dan keindahan lingkungan sekolah, pengadaan fasilitas dan media pembelajaran, perbaikan (*rehabilitasi*) sarana dan prasarana, penataan ruang kelas, kantor dan lingkungan sekolah.

4) Manajemen Strategik dalam Bidang Humas.

Hubungan dengan masyarakat termasuk hal yang harus diperhatikan sekolah karena masyarakat adalah mitra sekolah. Oleh karena itu, dalam menyusun dan mengembangkan hubungan dengan masyarakat, langkah-langkah yang dilakukan kepala sekolah adalah Kepala sekolah secara intensif berkoordinasi dengan komite sekolah dan pengurus yayasan serta segenap dewan guru dan tenaga kependidikan dalam rangka menyusun rencana strategis di bidang Humas.

Adapun program kerja Humas yang diterapkan di sekolah ini adalah menyusun rencana kerja bidang Humas, menjalin relasi sosial dengan wali murid, komite sekolah, pengurus yayasan, dan masyarakat terkait dengan pengelolaan pendidikan, menjalin interaksi dan koordinasi dengan desa, kecamatan, kabupaten, provinsi dan pusat dalam upaya pengembangan sekolah, menjalin hubungan baik dengan SD/MI dan masyarakat sewilayah peta sumber murid, melakukan sosialisasi dan publikasi terkait dengan prestasi, program kegiatan dan keberlangsungan pelaksanaan

pendidikan di sekolah kepada semua pihak melalui majlis taklim, baleho, bosur dan media sosial yang ada termasuk melalui website/Blog sekolah.

Implementasi manajemen strategik yang diterapkan kepala SMPN 1 Janapria menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Oportunity dan Threats*), yang dapat diuraikan berdasarkan hasil penelitian di lapangan, yaitu sebagai berikut :

a) *Strenghts* (kekuatan)

(1) Bidang Sarpras

Kekuatan yang dimiliki SMPN 1 Janapria berasal dari beberapa hal yaitu sumber daya manusia (SDM) terdiri dari tenaga pendidik dan kependidikan yang rata-rata bukan rata-rata tapi 100% gurunya telah memenuhi kualifikasi S1 bahkan ada juga yang S2 dan guru-gurunya mengajar sudah sesuai dengan bidang studi dan sudah tersertifikasi dan diakui keprofesionalannya sudah diakui, dan bagian Tata Usaha juga S1, tukang bersih-bersih dan satpam atau penjaga keamanan itu juga ada.

Bidang Sarana dan Prasarana yang dimiliki adalah milik sendiri dan sarpras pendukung juga hampir dikatakan lengkap seperti perpustakaan, laboratorium IPA yang terdiri dari Biologi dan Fisika, laboratorium Komputer, laboratorium bahasa, tempat beribadah, kemudian untuk setiap kelas sudah memenuhi standar SPM atau standar pelayanan minimum yang rata-rata 32m2 dan dari segi ventilasi, penerangan, kenyamanan dan sirkulasi udara mendukung untuk menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif.

(2) Kekuatan dari Standar Isi

Standar Isi, Kurikulum dan pembelajaran di SMPN 1 Janapria telah menggunakan Kurikulum 2013 atau K13 dan bukunya telah sesuai dengan Buku Standar Nasional Pendidikan (BSNP).

(3) Kekuatan dari Standar Proses

Standar proses terkait pembelajaran dilakukan dengan metode dan silabus serta RPP disusun setiap guru pada awal tahun ajaran, ada juga prota sama prosem. Siswa dapat mengakses buku panduan, pengayaan dan sumber lain itu bisa didapatkan di perpustakaan, yang mana RPP direview secara berkala untuk memastikan dampaknya peningkatan hasil belajar peserta didik.

(4) Kekuatan dari Standar Penilaian

Standar penilaian dilakukan untuk memberikan penilaian supaya wali siswa bisa memonitor kemajuan belajar anaknya, dilakukan ulangan harian dan raport semesteran. Metode penilaian itu ada ulangan harian 3x yakni tengah semester, akhir semester dan penugasan. Untuk sistem penilaian menggunakan skala 10-100 atau puluhan, dulu pernah menggunakan sistem A, B, C, dan D skala 1-4, namun ketika siswa mau mendaftar ke SMA, SMA meminta dalam bentuk nilai

puluhan jadi supaya tidak bekerja 2-3 kali maka sistem skala penilaiannya yang digunakan yakni puluhan. Di SMPN 1 Janapria, penilaian dilakukan dari tenaga pendidik yang sesuai dan telah diatur dengan kesepakatan bersama KKM atau Kriteria Ketuntasan Minimal, menyusun kisi-kisi soal dan mengembangkan instrumen dan pedoman penilaian.

(5) Kekuatan dari Standar Pengelolaan

Dalam standar pengelolaan, diadakannya supervisi oleh kepala sekolah dan pengawas-pengawas mata pelajaran dan pengawas manajerial yang mengawasi kinerja kepala dan guru, membuat rencana kerja sekolah dan melakukan evaluasi diri sekolah (EDS).

Sedangkan untuk pelaporan penggunaan dana, penanggung jawab keuangan membuat laporan setiap bulan terkait penggunaan dana. Sistem pembiayaan atau pelaporan biaya dari digunakannya uang telah bersifat akuntabilitas, dan transparansi kepada semua pihak yang berkepentingan dan berhak untuk mengetahui jalan dan pemakaian uang tersebut.

b) *Weakness* (Kelemahan)

Terdapat beberapa kelemahan yang terdapat dalam lingkungan internal SMPN 1 Janapria yakni, sumber daya manusia yang kurang kompetensi dan disiplin, fungsi manajerialnya, dan kurangnya komunikasi antar bidang dan guru

c) *Opportunities* (Peluang)

Peluang dalam hal ini adalah keinginan masyarakat ke SMPN 1 Janapria yang bisa dalam bentuk seperti minat siswa ke Tsanawiyah dan juga kearah output yang baik sehingga mereka bisa melanjutkan ke sekolah yang lebih baik karena sekolah ini bernaung di bawah yayasan pondok pesantren yang dapat meminimalisir kelemahan yang dimiliki dengan menjadi lebih baik. Selain itu, adanya peluang kemitraan yang luas jika sekolah semakin kondusif.

d) *Threats* (Tantangan)

Suatu lembaga pendidikan harus mampu bertahan atau menghadapi tantangan tersebut agar tidak menghambat kemajuan dalam peningkatan mutu pendidikan suatu lembaga pendidikan. Tantangan yang dihadapi SMPN 1 Janapria yakni berasal dari lingkungan internal dan eksternal. Tantangan dari lingkungan internal seperti civitas akademika yang belum satu visi, dan sistem manajerial yang berubah, sedangkan dari lingkungan eksternal yakni pesaing yang setara dengan tingkat madrasah, dan tantangan global.

2. Kendala Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Manajemen Strategik

a. Kendala Mengimplementasikan Manajemen Strategik

Hambatan dalam suatu organisasi atau lembaga pasti selalu ada baik berasal dari faktor internal maupun faktor eksternal. Akan tetapi, dengan menggunakan analisis SWOT, kelemahan

dan ancaman bisa diminimalisir bahkan dihilangkan dan kekuatan serta peluang bisa dicari atau dikembangkan. Setiap permasalahan, pasti ada solusinya asalkan semua pihak ikut berperan aktif sesuai bidang dan fungsi masing-masing.

Yang menjadi kendala dalam mengimplementasikan manajemenstrategik dalam pengelolaan sekolah adalah sebagai berikut :

1) Kurangnya Kedisiplinan

Implementasi manajemen strategik di sekolah tidak bisa berjalan mulus, masih terdapat kendala-kendala yang sifatnya variatif sesuai dengan waktu dan keadaan, akan tetapi yang bersifat agak tetap yaitu masalah kedisiplinan yang disebabkan oleh karena sebagian besar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan masih berstatus guru dan pegawai tidak tetap atau honorer yang memiliki pekerjaan sampingan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari sehingga mempengaruhi efektifitas kegiatan sekolah sewaktu waktu.

2) Kurangnya Sarpras Pendukung

Kendala kepala sekolah dalam menerapkan manajemen strategi di sekolah yaitu masih kurangnya daya dukung seperti sarpras, fasilitas dan anggaran sekolah yang cukup.

3) Adanya mis komunikasi dan mis informasi antan guru

Kendala kepala sekolah dalam menerapkan manajemen strategi di sekolah yaitu masih adanya mis komunikasi dan mis informasi antan guru, masih kurangnya daya dukung seperti sarpras, fasilitas dan anggaran sekolah yang cukup. Dan Kendala kepala sekolah dalam menerapkan manajemen strategi di sekolah yaitu masih adanya miskomunikasi dan misinformasi antar guru dan masih kurangnya daya dukung seperti sarpras, fasilitas dan anggaran sekolah.

4) Kemampuan guru/tim yang variatif dalam merespon kebijakan kepala sekolah

5) Keterbatasan media sosialisasi dan komunikasi dengan masyarakat

6) Jarak tempat tinggal guru yang relatif jauh dengan sekolah serta belum adanya asrama guru

Kendala-kendala dalam penerapan strategi kepala sekolah adalah adanya kemampuan guru/tim yang variatif dalam merespon kebijakan kepala sekolah, keterbatasan media sosialisasi dan komunikasi dengan masyarakat, jarak tempat tinggal guru yang relatif jauh dengan sekolah serta belum adanya asrama guru.

7) Wawasan guru yang masih sempit, kurangnya motivasi guru dalam meningkatkan kompetensi dan profesionalismenya

Kendala kepala sekolah dalam penerapan manajemen strategi di sekolah adalah wawasan guru yang masih sempit, kurangnya motivasi guru dalam meningkatkan kompetensi dan profesionalismenya, jumlah guru yang masih kurang sesuai dengan kualifikasinya, kurangnya fasilitas dan media pembelajaran, keterbatasan anggaran serta karakteristik guru yang variatif.

Kendala atau hambatan lain yang dialami kepala SMPN 1 Janapria dalam menerapkan manajemen strategi yaitu masalah sumber daya manusia masih ada sebagian guru kurang kerjasama, lemahnya sumber daya manusia dalam penguasaan IT, tidak cepat tanggap dengan pembaharuan, masih ada sebagian guru mengajar dengan cara konvensional, tidak ingin mengupgrade pengetahuannya, dalam pembuatan administrasi mengajar masih copy paste sehingga tidak disesuaikan dengan kondisi sekolah. Masih ada beberapa siswa yang tidak mematuhi tata tertib sekolah karena masalah pergaulan remaja atau pengaruh dari luar lingkungan sekolah.

b. Solusi dari Kendala yang Dihadapi

Dimana ada masalah, tentu ada solusi . Begitu pula dengan kepala SMPN 1 Janapria bersama para stakeholders lainnya yang ada di lembaga tersebut. Dari berbagai kendala yang dihadapi, mereka bekerjasama berupaya untuk menemukan dan menerapkan solusi yang dirasa efektif dan mampu mengatasi kendala demi kendala yang dihadapi.

Berdasarkan observasi peneliti di SMPN 1 Janapria selama ini, terdapat beberapa upaya yang dilakukan sebagai solusi untuk mengatasi kendala yang dihadapi yaitu kepala sekolah bekerjasama dengan para wakasek, guru dan komite sekolah menyusun rencana kerja sekolah untuk satu tahun ke depan, dalam program kerja disusun agenda- agenda kegiatan beserta anggaran, bahkan apabila ada program yang menggunakan sumber dana dari orang tua pihak sekolah selalu koordinasi dengan komite sekolah, setelah dibicarakan di forum briefing dengan wakasek lalu membahasnya di forum rapat sekolah setiap wakasek memaparkan program-program dalam rangka meningkatkan mutu sekolah. Setiap stakeholder yang ada di sekolah mengajukan program atau melaksanakan tugasnya sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Mengenai pengelola anggaran kepala sekolah bersifat transparan sehingga pihak-pihak yang berkepentingan dapat mengaksesnya, kepala sekolah beserta bawahannya dalam menggunakan anggaran berazaskan skala prioritas sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah yang ingin dicapai.

Sedangkan terkait guru dengan segala kekurangan yang dimiliki, kepala sekolah selalu memberikan motivasi dan bimbingan untuk terus meningkatkan kompetensi dan profesionalismenya serta melakukan berbagai strategi lainnya sehingga para pendidik dan tenaga kependidikan saling bekerjasama untuk mencapai tujuan pendidikan sesuai harapan.

PEMBAHASAN

1. Kondisi Obyektif Implementasi Manajemen Strategik Kepala Sekolah

a. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala SMPN 1 Janapria adalah pemimpin yang selalu ingin mengembangkan sekolah, bertanggung jawab, menjadi teladan, mengembangkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, amanah, inovatif, kreatif, inspiratif, instruktif, konsultatif, partisipatif dan delegatif. Hal ini dibuktikan dengan adanya tanggung jawab yang tinggi dan senantiasa memperhatikan kesejahteraan guru dan karyawan serta berupaya mengembangkan potensi baik dalam kualifikasi, kompetensi maupun jabatan.

Kepala SMPN 1 Janapria telah melaksanakan perannya dengan baik melalui penyediaan fasilitas pembelajaran, menyediakan sarana prasarana yang mendukung terlaksananya pembelajaran secara efektif. Kepala sekolah menjalankan perannya sebagai pemimpin dengan menjadi penyalur bakat dan minat yang dimiliki guru dan siswanya. Memberikan support kepada seluruh dewan guru dan staf pegawai untuk terus meningkatkan kompetensinya dalam perannya masing-masing.

b. Implementasi Manajemen Strategik Kepala Sekolah

Implementasi manajemen strategik yang diterapkan kepala SMPN 1 Janapria telah tertata dengan baik dan sesuai dengan rancangan program. Terkait implementasi manajemen strategik dalam mengelola sekolah, Kepala SMPN 1 Janapria menjalankan sistem manajemen internal sekolah mulai dari tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan baik di bidang kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, hubungan kemasyarakatan, guru dan siswa yang tertuang dalam Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Program Kerja Kepala Sekolah.

Implementasi manajemen strategik yang diterapkan kepala sekolah tersebut menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Oportunity dan Threats*) untuk mengetahui dan memahami masalah, kebutuhan dan solusi. Sedangkan dalam menjalin relasi, kepala sekolah menggunakan teknik pendekatan yang humanis dan kemitraan.

1) Manajemen Strategik dalam Bidang Kurikulum.

Dalam rangka mengembangkan kurikulum, kepala SMPN 1 Janapria melakukan beberapa langkah pengembangan kurikulum yaitu melakukan evaluasi diri sekolah (EDS) dengan analisis SWOT, menetapkan visi, misi, dan tujuan sekolah, menentukan jenis dan jumlah mata pelajaran yang akan di belajarkan (struktur kurikulum), menentukan alokasi waktu (muatan kurikulum), menentukan jenis muatan lokal sesuai kebutuhan pondok pesantren dan masyarakat, menyusun dokumen kurikulum, melakukan monitoring dan evaluasi serta melakukan refleksi.

2) Manajemen Strategik dalam Bidang Kesiswaan.

Program-program kesiswaan yang diterapkan disekolah adalah pendisiplinan keterlaksanaan KBM, melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler dan pengembangan diri seperti program tahfiz Al- Qur'an, baca kitab kuning, pembinaan pidato Bahasa Arab, Inggris dan Indonesia, Pramuka dan PMR, kesenian Hadroh dan rebana kasidah, dan lain-lain.

3) Manajemen Strategik dalam Bidang Sarana Prasarana.

Adapun program-program sarpras yang diterapkan di SMPN 1 Janapria antara lain menginventarisir sarana dan prasarana sekolah, menyusun program kebutuhan sarana dan prasarana, pengadaan sarana dan prasarana yang masih kurang, penanganan kebersihan dan keindahan lingkungan sekolah, pengadaan fasilitas dan media pembelajaran, perbaikan (*rehabilitasi*) sarana dan prasarana, penataan ruang kelas, kantor dan lingkungan sekolah.

4) Manajemen Strategik dalam Bidang Humas.

Adapun program kerja Humas yang diterapkan di sekolah ini adalah menyusun rencana kerja bidang Humas, menjalin relasi sosial dengan wali murid, komite sekolah, pengurus yayasan, dan masyarakat terkait dengan pengelolaan pendidikan, menjalin interaksi dan koordinasi dengan desa, kecamatan, kabupaten, provinsi dan pusat dalam upaya pengembangan sekolah, menjalin hubungan baik dengan SD/MI dan masyarakat sewilayah peta sumber murid, melakukan sosialisasi dan publikasi terkait dengan prestasi, program kegiatan dan keberlangsungan pelaksanaan pendidikan di sekolah kepada semua pihak melalui majlis taklim, baleho, bosur dan media sosial yang ada termasuk melalui website/Blog sekolah.

Implementasi manajemen strategik yang diterapkan kepala SMPN 1 Janapria menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Oportunity dan Threats*), yang dapat diuraikan berdasarkan hasil penelitian di lapangan, yaitu sebagai berikut :

a) *Strenghts* (kekuatan)

- (1) Bidang Sarpras
- (2) Kekuatan dari Standar Isi
- (3) Kekuatan dari Standar Proses
- (4) Kekuatan dari Standar Penilaian
- (5) Kekuatan dari Standar Pengelolaan

Sedangkan untuk pelaporan penggunaan dana, penanggung jawab keuangan membuat laporan setiap bulan terkait penggunaan dana. Sistem pembiayaan atau pelaporan biaya dari digunakanya uang telah bersifat akuntabilitas, dan transparansi kepada semua pihak yang berkpentingan dan berhak untuk mengetahui jalan dan pemakaian uang tersebut.

b) *Weakness* (Kelemahan)

Terdapat beberapa kelemahan yang terdapat dalam lingkungan internal SMPN 1 Janapria yakni, sumber daya manusia yang kurang kompetensi dan disiplin, fungsi manajerialnya, dan kurangnya komunikasi antar bidang dan guru

c) *Opportunities* (Peluang)

Peluang dalam hal ini adalah keinginan masyarakat ke SMPN 1 Janapria yang bisa dalam bentuk seperti minat siswa ke Tsanawiyah dan juga kearah output yang baik sehingga mereka bisa melanjutkan ke sekolah yang lebih baik karena sekolah ini bernaung di bawah yayasan pondok pesantren yang dapat meminimalisir kelemahan yang dimiliki dengan menjadi lebih baik. Selain itu, adanya peluang kemitraan yang luas jika sekolah semakin kondusif.

c. *Threats* (Tantangan)

Suatu lembaga pendidikan harus mampu bertahan atau menghadapi tantangan tersebut agar tidak menghambat kemajuan dalam peningkatan mutu pendidikan suatu lembaga pendidikan. Tantangan yang dihadapi SMPN 1 Janapria yakni berasal dari lingkungan internal dan eksternal. Tantangan dari lingkungan internal seperti civitas akademika yang belum satu visi, dan sistem manajerial yang berubah, sedangkan dari lingkungan eksternal yakni pesaing yang setara dengan tingkat madrasah, dan tantangan global.

2. Kendala Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Manajemen Strategik

a. Kendala Mengimplementasikan Manajemen Strategik

Yang menjadi kendala dalam mengimplementasikan manajemenstrategik dalam pengelolaan sekolah adalah sebagai berikut :

- 1) Kurangnya Kedisiplinan
- 2) Kurangnya Sarpras Pendukung
- 3) Adanya mis komunikasi dan mis informasi antan guru
- 4) Kemampuan guru/tim yang variatif dalam merespon kebijakan kepala sekolah
- 5) Keterbatasan media sosialisasi dan komunikasi dengan masyarakat
- 6) Jarak tempat tinggal guru yang relatif jauh dengan sekolah serta belum adanya asrama guru
- 7) Wawasan guru yang masih sempit, kurangnya motivasi guru dalam meningkatkan kompetensi dan profesionalismenya

Kendala atau hambatan lain yang dialami kepala SMPN 1 Janapria dalam menerapkan manajemen strategi yaitu masalah sumber daya manusia masih ada sebagian guru kurang kerjasama, lemahnya sumber daya manusia dalam penguasaan IT, tidak cepat tanggap dengan pembaharuan, masih ada sebagian guru mengajar dengan cara konvensional, tidak ingin mengupgrade pengetahuannya, dalam pembuatan administrasi mengajar masih copy paste sehingga tidak disesuaikan dengan kondisi sekolah. Masih ada beberapa siswa yang tidak mematuhi tata tertib sekolah karena masalah pergaulan remaja atau pengaruh dari luar lingkungan sekolah.

b. Solusi dari Kendala yang Dihadapi

Dimana ada masalah, tentu ada solusi . Begitu pula dengan kepala SMPN 1 Janapria bersama para stakeholders lainnya yang ada di lembaga tersebut. Dari berbagai kendala yang dihadapi, mereka bekerjasama berupaya untuk menemukan dan menerapkan solusi yang dirasa efektif dan mampu mengatasi kendala demi kendala yang dihadapi.

Setiap stakeholder yang ada di sekolah mengajukan program atau melaksanakan tugasnya sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Mengenai pengelola anggaran kepala sekolah bersifat transparan sehingga pihak-pihak yang berkepentingan dapat mengaksesnya, kepala sekolah beserta bawahannya dalam menggunakan anggaran berazaskan skala prioritas sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah yang ingin dicapai.

Sedangkan terkait guru dengan segala kekurangan yang dimiliki, kepala sekolah selalu memberikan motivasi dan bimbingan untuk terus meningkatkan kopetensi dan profesionalismenya serta melakukan berbagai strategi lainnya sehingga para pendidik dan tenaga kependidikan saling bekerjasama untuk mencapai tujuan pendidikan sesuai harapan.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian terkait implementasi manajemen strategik kepala sekolah dalam mengelola sekolah, dapat ditarik tiga kesimpulan utama sebagai berikut: 1) Kondisi Obyektif Implementasi manajemen strategik yang diterapkan kepala sekolah dilaksanakan sesuai program yang telah direncanakan. Implementasi manajemen strategik di sekolah dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan di bidang kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, hubungan kemasyarakatan, guru dan siswa yang tertuang dalam Rencana Kerja Sekolah dan Program Kerja Kepala Sekolah dengan menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Oportunity dan Threats*). 2) Kendala dalam menerapkan manajemen strategi yaitu adanya ketidakdisiplinan tenaga pendidik dan kependidikan, adanya mis komunikasi dan mis informasi antar guru, kurangnya daya dukung seperti sarpras, fasilitas dan anggaran sekolah yang cukup, wawasan guru yang masih sempit, guru kurang termotivasi, guru kurang sesuai kualifikasi, kurangnya fasilitas dan media pembelajaran, keterbatasan anggaran serta karakteristik guru yang variatif, sebagian guru kurang kerjasama, lemahnya sumber daya manusia dalam penguasaan IT, tidak cepat tanggap dengan pembaharuan, sebagian guru masih mengajar dengan cara konvensional, tidak ingin mengupgrade pengetahuannya, dalam pembuatan administrasi mengajar masih *copy paste*, beberapa siswa tidak mematuhi tata tertib sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- AB Susanto. (2014). *Manajemen Strategik Komprehensif: untuk Mahasiswa dan Parkisi*. Jakarta: Erlangga.
- Ahmad Izzudin, M. Irwan Hadi, & Dita Meitia. (2023). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMPN 3 Jerowaru. *Al-Gafari: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan*, 1(2), 107–117.
- Bastari Adam. (2018). Peranan Manajemen Strategi dan Manajemen Operasional dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi kasus di SMPN 13 Depok, Jabar). *Jurnal Tahdzibi: Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 57–66. doi: <https://doi.org/10.24853/tahdzibi.3.2.57-66>
- Fajar Nur Pratama, & Windasari. (2022). Peran Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 10(2), 399–410.
- Jerome S. Arcaro. (2005). *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan, terj. Yosol Iriantara*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Milles, B. & A. D. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook Third Edition*. SAGE Publication, Inc.
- Muhamad Zaryl Gapari, Lalu A. Hery Qusyairi, & Rahun Siasatwika. (2013). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah NW Penendem. *Aslamiah: Jurnal Pendidikan Ekonomi, Sosial & Budaya*, 1(1), 51–73.
- Onong Ucjhana Effendy. (2011). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: Rosdakarya.
- Rohmah, F. N., & Chotimah, C. (2024). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Sumber Daya Manusia di Madrasah Aliyah Darussalam Tanjunganom Nganjuk. *ISLAMIKA*, 6(1), 150–164. doi: 10.36088/islamika.v6i1.4182
- Setiawati, F. (2020). Manajemen Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal At-Tadbir: Media Hukum Dan Pendidikan*, 30(1), 57–66. doi: 10.52030/attadbir.v30i01.31
- Sofjan Assauri. (2018). *Strategic Manajement*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wahjosumijdo. (2003). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Galia Indonesia.
- Wirawan, P., Thohri, M., & Citriadin, Y. (2023). Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah di Pondok Pesantren Nurmadani NW Montong Lisung. *MANAZHIM*, 5(2), 582–606. doi: 10.36088/manazhim.v5i2.3100
- Yahya, F. A. (2015). Problem Manajemen Pesantren, Sekolah Dan Madrasah: Problem Mutu dan Kualitas Input-Proses-Output. *El-Tarbawi*, 8(1), 93–109. doi: 10.20885/tarbawi.vol8.iss1.art6
- Yusuf Umar. (2016). *Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu*. Bandung: PT Rafika Asitama.