

## Perencanaan Strategis di SMP Terpadu Nuruzzaman Islamic Boarding School Bandung

Iwan Wahyudin<sup>1</sup>, Sinta Fitriani<sup>2</sup>

[iwanwahyu7x@gmail.com](mailto:iwanwahyu7x@gmail.com);

[sintafitriani83@gmail.com](mailto:sintafitriani83@gmail.com)

Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung Jl. Soekarno Hatta Kel. Cimincrang Kec. Gedebage, Kota Bandung Jawa Barat 45373.

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan rencana strategis di SMP Terpadu Nuruzzaman sebagai salah satu sekolah Islam swasta berasrama sekaligus pesantren yang ada di Kabupaten Bandung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi fenomenologi untuk memahami fenomena yang teramati dari objek penelitian. Metode pengumpulan data menggunakan dokumentasi dan metode wawancara dengan tanya jawab untuk memperluas informasi terkait sekolah dan perencanaannya. Hasil dari pengamatan untuk merumuskan strategi yang terlesap dalam visi misi dan tujuan di SMP Terpadu Nuruzzaman dilakukan analisis SWOT maka dapat dilihat faktor strategis dalam lingkungan internal sekolah lebih tinggi daripada lingkungan eksternal. Salah satu contoh faktor strategis dalam lingkungan internal tersebut adalah Sekolah tidak hanya berbasis sekolah saja tetapi juga pesantren untuk menunjang akhlak dan pendalaman agama siswa. Implementasi Strategis dilakukan dengan merumuskan program serta pembiayaan. Evaluasi dilaksanakan melalui pelaporan-pelaporan terkait kendala yang dihadapi dan diikuti oleh seluruh *stakeholder* yang ada di sekolah.

**Kata Kunci:** *Rencana Strategis, SMP Islam Nuruzzaman*

### Abstract

*This study aims to describe the strategic plan of SMP Terpadu Nuruzzaman as a private Islamic boarding school as well as a boarding school in Bandung Regency. This study uses Rencana Strategis, SMP Islam Nuruzzaman a qualitative approach with the phenomenological study method to understand the observed phenomena of the object of research, trying to systematically describe and interpret what it is. The data collection method uses documentation and interview methods with questions and answers to expand school-related information. The results of the observations to formulate strategies that are applied in the vision, mission and goals of SMP Terpadu Nuruzzaman conducted a SWOT analysis so that it can be seen that the strategic factors in the internal school environment are higher than the external environment. One example of strategic factors in the internal environment is that schools are not only based on schools but also Islamic boarding schools to support students' morals and deepening of religion. Strategic implementation is carried out by formulating programs and financing. Evaluation is carried out through reports related to the obstacles faced and followed by all stakeholders in the school.*

**Keywords:** *Strategic Plan, SMP Terpadu Nuruzzaman*

## A. PENDAHULUAN

Sebagai lembaga pendidikan, sekolah atau madrasah harus mengembangkan rencana strategi utamanya berkaitan dengan kegiatan akademik dalam upaya untuk menghasilkan lulusan sebagaimana yang

diharapkannya. Sesuai dengan ketentuan dalam Permendiknas No 19 Tahun 2007 pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan pada sekolah harus dirumuskan dalam dokumen perencanaan jangka menengah. Rencana Jangka Menengah SMP Terpadu Nuruzzaman Yayasan Pendidikan Islam Nuruzzaman Tahun 2018 - 2021 merupakan perencanaan dan pengembangan sekolah jangka menengah yang disusun selama empat tahun sebagai dokumen yang diacu dalam melaksanakan program dan kegiatan sekolah serta mewujudkan visi dan misi sekolah.

Kepala Sekolah di SMP Terpadu Nuruzzaman selalu melaksanakan rapat kerja di awal tahun ajaran sebagai bahan lokakarya. Di dalamnya membahas rencana program dan evaluasi dari tahun sebelumnya. SMP Islam Terpadu Nuruzzaman yang dinaungi Yayasan Pendidikan Islam Nuruzzaman sejak tahun 2015 memiliki lembaga kedua selain sekolah, yaitu kepesantrenan dan berasrama. Sehingga semua siswa selain belajar di sekolah, juga mendapatkan pelajaran keislaman di Pesantren dan tinggal di lingkungan yayasan. Sekolah seharusnya berupaya untuk memindai lingkungan internal untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategisnya. Adanya pesantren bisa menjadi faktor kekuatan di lingkungan internal sekolah. hal ini disebabkan oleh banyaknya peminat masyarakat yang menginginkan sekolah yang mempelajari pelajaran umum dan keislaman sekaligus.

Hasil penelitian Soemanto<sup>1</sup> tentang pendidikan agama Islam Terpadu pada SMPIT Bina Umat Yogyakarta menyimpulkan bahwa minat masyarakat terhadap sekolah Islam terpadu terus meningkat, di antara alasannya adalah adanya pengintegrasian pendidikan agama dan pendidikan umum, secara tidak langsung membimbing moral dan akhlak siswanya, dan adanya pemberian keterampilan kepada siswa yang tidak ditawarkan pada sekolah umum.

Faktor strategis dari adanya lembaga pesantren di lingkungan sekolah pada SMP Terpadu Nuruzzaman Yayasan Pendidikan Islam Nuruzzaman Bandung mungkin merupakan suatu pemicu dari keberhasilan mutu pendidikan di SMP Terpadu Nuruzzaman. Penulis ingin mengetahui keterkaitan antara perencanaan, penerapan, dan evaluasi di SMP Terpadu Nuruzzaman berdasarkan situasi tersebut, ditambah adanya pergantian kepala sekolah pada tahun terakhir. Berdasarkan hal tersebut, maka fokus penelitian mengkaji tentang sejauh mana proses dari perencanaan strategis dan pengimplementasiannya di SMP Terpadu Nuruzzaman YPI Nuruzzaman.

## B. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologi, yaitu penelitian yang bertujuan memahami fenomena yang teramati dari objek penelitian. Van Kaam yang dikutip oleh Irawan<sup>2</sup> menjelaskan, Pendekatan ini berusaha untuk mengungkapkan dan menjelaskan fenomena perilaku. Pendekatan ini melibatkan pengalaman guna memperoleh uraian lengkap yang menjadi dasar untuk menggambarkan esensi pengalaman tersebut. Kemudian diperkuat dengan pengumpulan urutan kasus yang ditemui secara total. Kehadiran urutan kasus atau mekanisme generatif dapat mengambil pengamatan penting secara total bahkan dari hal yang mungkin dianggap tidak penting.<sup>3</sup> Pengamatan dan pengalaman ini dapat menafsirkan deskripsi asli dari situasi di mana pengalaman itu terjadi. Untuk itu, peneliti mencoba mengamati pengalaman berkaitan program rencana strategis di SMP Terpadu Nuruzzaman sebagai sekolah Islam swasta berasrama dan berpesantren di Kabupaten Bandung.

Penelitian ini dilaksanakan di SMP Terpadu Nuruzzaman Kabupaten Bandung. Subjek penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, humas. Objek penelitian adalah kondisi sekolah baik secara internal maupun eksternal. Metode pengumpulan data menggunakan dokumentasi dan metode wawancara untuk memperluas informasi yang mendalam.

## C. TEMUAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Temuan

SMP Terpadu Nuruzzaman adalah sekolah swasta berasrama yang bernaung di Yayasan Pendidikan Islam (YPI) Nuruzzaman. Berbeda dengan SMP pada umumnya, pihak SMP Nuruzzaman menyediakan asrama siswa dengan pola pondok pesantren. SMP Terpadu Nuruzzaman berpayung di bawah tanggung jawab Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud). Letak sekolah ini bertempat di kaki Gunung Manglayang, tepatnya di Jl. Cilengkrang 1 KM 5 Ujung Berung Kabupaten Bandung.

---

<sup>1</sup> Soemanto Soemanto, "PERSEPSI SISWA TERHADAP PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM PADA SEKOLAH MENENGAH ATAS (SMA)," *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan*, 2017, <https://doi.org/10.32729/edukasi.v5i4.301>. 247

<sup>2</sup> Philip Buckley and Irawan Irawan, "THE SCIENTIFIC PARADIGM OF ISLAMIC EDUCATION MANAGEMENT: PHENOMENOLOGY PERSPECTIVE," *Jurnal Pendidikan Islam*, 2016, <https://doi.org/10.15575/jpi.v2i1.701>., 24.

<sup>3</sup> Irawan, *Filsafat Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019), 104

Dalam perkembangannya, SMP Terpadu Nuruzzaman Kecamatan Cilengkrang memfokuskan rencana pembangunan sekolah jangka menengah dengan melihat isu strategis dan permasalahan terbaru yang menjadi peluang keunggulan sekolah serta perbaikan sekolah menuju pemenuhan Standar pelayanan Minimal, Standar Nasional Pendidikan, Program Sekolah Model, Penguatan Pendidikan Karakter dan Kurikulum 2013.<sup>4</sup> Hal ini tertuang dalam Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) Tahun 2018-2021. Namun, pada awal tahun 2020 kepala sekolah berganti sebelum rencana kerja ini berakhir. Pada saat ini sekolah dipimpin oleh Bapak Dadang Hermawan, S.Pd. menggantikan Ibu Rindu Ayu Setiorini, S.T., M.Pd.

Selain SMP Islam terpadu Nuruzzaman, YPI Nuruzzaman juga menaungi SMA Terpadu Nuruzzaman dan Pesantren Nuruzzaman. Pada setiap awal tahun ajaran semua unit ini selalu melaksanakan lokakarya yang didalamnya memusyawarahkan program rencana ke depan dan juga evaluasi program ke belakang. Menurut Wheelen dan Hunger<sup>5</sup> Hal ini bisa dikatakan sebagai langkah rencana strategis yang pada saat ini merinci implementasi, evaluasi, dan masalah kontrol.

Berdasarkan RJKM Visi dan Misi SMP Terpadu Nuruzzaman yaitu **“Mencetak Lulusan yang Religius, Cerdas, dan Berwawasan Global”**<sup>6</sup>. Visi menjelaskan tujuan organisasi atau mengapa organisasi harus melakukan apa yang dilakukannya.<sup>7</sup> Artinya visi ini menjelaskan untuk apa sebuah organisasi dibangun. Visi SMP Terpadu Nuruzzaman diturunkan ke dalam misi sebagai berikut:<sup>8</sup> 1) Melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu sesuai Standar Nasional Pendidikan; 2) Menyediakan sarana dan prasarana sekolah Sehat yang Berbudaya Lingkungan; 3) Mewujudkan lulusan yang berakhlakul karimah, berprestasi dan sehat. 4) Mendayagunakan potensi lingkungan sebagai sumber belajar. 5) Berperan aktif dan berprestasi dalam kegiatan lomba akademik dan non-akademik. 6) Mewujudkan pencapaian siswa yang mampu menghafal Al-Quran; 7) Mewujudkan pencapaian siswa yang mampu beradaptasi dengan arus global. Misi di atas menggambarkan bagaimana aktivitas atau kegiatan dengan memberikan dorongan ke arah mana organisasi akan di bawa dan bagaimana caranya.<sup>9</sup>

Melihat temuan di atas, visi dan misi SMP Terpadu Nuruzzaman telah dirumuskan dan memiliki visi misi dalam pelaksanaan kegiatan organisasi sekolah. Visi misi tersebut telah dirumuskan bersama dalam sebuah musyawarah lokakarya bersama yang meliputi kepala sekolah, unsur guru/guru senior dan unsur biro pendidikan yayasan. Perumusan visi dan misi di SMP Terpadu Nuruzzaman sudah baik karena telah melibatkan seluruh warga sekolah dan *stakeholder*.

Lembaga ini bukan sekedar sebagai lembaga pendidikan formal namun juga sebagai lembaga pendalaman ilmu keagamaan dan hafalan Al-Quran (Tahfiz), hal ini dikarenakan selain untuk bersekolah lembaga ini juga digunakan sebagai pondok pesantren bagi siswa. Sehingga karena faktor tersebut sekolah mampu meluluskan siswa yang memiliki pengetahuan umum atau bidang akademik dan juga pengetahuan agama yang bagus. Berkaitan dengan hal tersebut, YPI Nuruzzaman juga memberekan beasiswa bagi penghafal Al-Qur'an yang memiliki hafalan lebih dari 5 Juz. Program tahfiz ini juga didasari dari isu-isu bahwa sekolah berpondok ini menjadi peluang karena banyaknya peminat masyarakat yang ingin menyekolahkan putra/putrinya. Namun tidak sebatas mendapatkan ilmu-ilmu umum tetapi juga keagamaannya. Minat masyarakat terhadap sekolah Islam terpadu terus meningkat, di antara alasannya adalah adanya pengintegrasian pendidikan agama dan pendidikan umum, secara tidak langsung membimbing moral dan akhlak siswanya.<sup>10</sup>

SMP Islam terpadu Nuruzzaman terbilang masih baru. Walaupun didirikan pada tahun 1999 tetapi fungsinya sebagai sekolah berasrama baru dimulai tahun 2015. Sejak sekolah berasrama banyak guru atau Ustadz yang diberikan fasilitas tempat tinggal di dalam komplek Yayasan. Hal tersebut dilakukan agar memudahkan pengawasan terhadap siswa. Hanya saja jumlah gurunya masih sedikit. Setiap masuk waktu sholat wajib semua guru mendampingi siswa sebagai pemberian teladan yang baik sehingga siswa mau secara sadar tergerak hatinya untuk melaksanakan sholat berjamaah. Selain itu waktu untuk mengawasi siswa juga selalu mudah tersedia. Bahkan tidak sedikit siswa yang mengulang dan memperkuat hafalan tahfiz di luar jam pelajarannya bersama para ustadz.

Selain hal diatas terdapat program Gerakan Literasi Sekolah dan program penguatan pendidikan karakter sebagai program yang kerja sekolah menjawab misi menciptakan lulusan yang berakhlakul karimah.

---

<sup>4</sup> Rindu Ayu Setiorini, “Rencana Kerja Jangka Menengah SMP Terpadu Nuruzzaman” (Kabupaten Bandung, 2017)., 4.

<sup>5</sup> Thomas L. Wheelen and J. David Hunger, *Strategic Management and Business Policy- Toward Global Sustainability*, Pearson Education, 2012. 6.

<sup>6</sup> Setiorini, “Rencana Kerja Jangka Menengah SMP Terpadu Nuruzzaman.”

<sup>7</sup> Arini Permatasari, “Analisa Konsep Perencanaan Strategis,” *Jurnal Ilmiah Magister Ilmu Administrasi*, 2017.,15

<sup>8</sup> Setiorini, “Rencana Kerja Jangka Menengah SMP Terpadu Nuruzzaman.”

<sup>9</sup> Permatasari, “Analisa Konsep Perencanaan Strategis.”, 15

<sup>10</sup> Soemanto, “PERSEPSI SISWA TERHADAP PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM PADA SEKOLAH MENENGAH ATAS (SMA).”, 247

Program ini berlaku juga di saat jam pesantren tiba karena target jangka menengah ini adalah 100 % terwujud. Seperti pada tabel program kerja RKJM SMP Terpadu Nuruzzaman berikut ini:<sup>11</sup>

No	Sasaran	Program	Indikator	Target	Kegiatan
				2017,2020	
1.	Mewujudkan Standar Isi yang representatif	Program Peningkatan Standar Isi	1. Naskah Program Pengembangan diri dan kegiatan Ekstrakurikuler 2. Finalisasi Kurikulum 2013 3. Tersusunnya Program Penguatan Pendidikan Karakter	100%	1. Rapat Kerja Sekolah 2. Workshop 3. IHT

Sumber: RKJM SMP Terpadu Nuruzzaman

Selanjutnya yang menjadi peluang bagi sekolah ini adalah pada zaman sekarang pergaulan dan akhlak yang ingin dibentuk oleh masyarakat dengan mengharapkan adanya sekolah yang tidak hanya fokus pada akademik saja tetapi juga pendalaman agamanya. Orang tua sangat terbantu dalam membina anak-anaknya di pesantren daripada di rumahnya masing-masing. Ditambah lagi banyak keluarga yang kedua orang tuanya sibuk bekerja. Oleh karena itu, sekolah seperti ini bisa menjadi pilihan. Walaupun orang tua memiliki kewajiban membayar biaya lebih untuk kehidupannya sehari-hari seperti makan, tidur, jajan, air, dan mencuci pakaian.<sup>12</sup>

Dalam segi pemasaran sekolah ini berpotensi bisa dikenal orang dari situs Web dan sosial media. Hal ini sangat membantu bagi orang tua atau calon siswa yang mencari sekolah. Sebetulnya banyak masyarakat yang datang walaupun jarak tempuh dari jalan raya ke lokasi sekolah agak jauh dan menanjak. Namun sayangnya jaringan internet di sekitar sekolah masih terbatas. Tidak banyak *provider* yang terdeteksi kuat di sekitar sekolah. Kalaupun ada biayanya pun mahal. Faktor teknologi ini termasuk ke dalam faktor eksternal yang sangat mempengaruhi pengambilan keputusan<sup>13</sup>. Oleh karena itu, hal ini perlu diperhatikan oleh pemimpin satuan pendidikan.

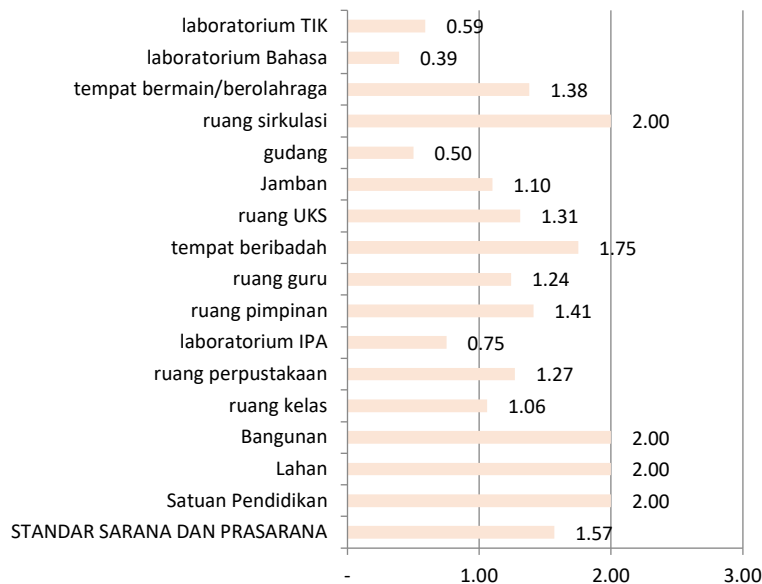
Lebih lanjut Bapak Dadang Hermawan sebagai kepala sekolah menjelaskan bahwa selain memiliki peluang sekolah juga memiliki ancaman antara lain adalah semakin banyaknya lembaga pendidikan yang sejenis dengan SMP Islam yaitu lembaga pendidikan yang memadukan antara agama dan akademik, selain itu masih banyak masyarakat yang beranggapan bahwa lulusan sekolah negeri lebih baik dibandingkan disekolah swasta. Memang faktor strategis yang mungkin dalam lingkungan masyarakat sangat tinggi.<sup>14</sup> Meskipun sumber keuangan sekolah juga dari pemerintah namun dirasa masih belum cukup untuk proses pengelolaan lembaga pendidikan terutama dalam hal pengadaan sarana prasarana.

<sup>11</sup> Setiorini, "Rencana Kerja Jangka Menengah SMP Terpadu Nuruzzaman."

<sup>12</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Dadang Hermawan selaku Kepala Sekolah SMP Terpadu Nuruzzaman pada tanggal 11 Januari 2021

<sup>13</sup> M.Sobry Sutikno, *Pengelolaan Pendidikan* (Bandung: Prospect, 2009)., 134.

<sup>14</sup> Wheelen and Hunger, *Strategic Management and Business Policy- Toward Global Sustainability.*,



Sumber: RKJM SMP Terpadu Nuruzzaman

Berdasarkan gambar di atas pemenuhan belum meliputi seluruh komponen rata-rata 1,57 poin. Aspek-aspek yang perlu peningkatan agar memenuhi SNP yaitu adalah laboratorium TIK dan bahasa, tempat bermain, gudang, jamban, UKS, Tempat ibadah, ruang guru, ruang pimpinan, laboratorium IPA, Ruang perpustakaan ruang kelas. SMP Terpadu Nuruzzaman sendiri menggunakan evaluasi diri sekolah seperti pada tabel diatas untuk merumuskan kondisi internal sekolah.

## 2. Pembahasan

Berdasarkan RKJM SMP Terpadu Nuruzzaman sebelum memutuskan Visi Misi untuk 5 tahun kedepan hal pertama yang dilakukan adalah melihat kondisi umum dan kinerja pelayanan SMP Terpadu Nuruzzaman yang meliputi kondisi lingkungan internal dan eksternal.<sup>15</sup> Lingkungan internal perusahaan (dalam tulisan ini lembaga pendidikan) terdiri dari dua variabel (Kekuatan dan Kelemahan) yang ada di dalam organisasi itu sendiri. Biasanya dalam jangka pendek tidak dalam kendali manajemen puncak.<sup>16</sup> Analisis *Strength* di SMP Terpadu Nuruzzaman mencakup hal berikut: 1) Memiliki potensi kecakapan siswa yang mampu bersaing; 2) Dukungan Wali murid dan lingkungan masyarakat yang sangat positif; 3) Beasiswa bagi siswa yang memiliki hafalan lebih dari 5 Juz; 4)Memiliki suasana yang kondusif karena bertempat di kaki gunung, jauh dari kebisingan kota; 5) Sekolah tidak hanya berbasis sekolah saja tetapi juga pesantren untuk menunjang akhlak dan pendalaman agama siswa. 6) Lahan milik sendiri dan luas<sup>17</sup> Analisis kelemahan sebagai berikut: 1) Belum terpenuhinya sarana prasarana yang memadai; 2) Kurangnya media pembelajaran yang mendukung. 3) Belum terpenuhinya biaya untuk merealisasikan 8 standar pendidikan. 4) Sekolah belum begitu dikenal oleh masyarakat; 5) Jumlah guru masih sedikit.<sup>18</sup>

Strength		Weakness	
S1	Memiliki potensi kecakapan siswa yang mampu bersaing	W1	Belum terpenuhinya sarana prasarana yang memadai
S2	Dukungan Wali murid dan lingkungan masyarakat yang sangat positif	W2	Kurangnya media pembelajaran yang mendukung
S3	Memiliki suasana yang kondusif karena bertempat di kaki gunung, jauh dari kebisingan kota	W3	Sekolah belum begitu dikenal oleh masyarakat
S4	Beasiswa bagi siswa yang memiliki hafalan lebih dari 5 Juz	W4	Jumlah guru sedikit
S5	Sekolah tidak hanya berbasis sekolah saja tetapi juga pesantren untuk menunjang akhlak dan pendalaman agama siswa	W5	Belum terpenuhinya biaya untuk merealisasikan 8 standar pendidikan

<sup>15</sup> Setiorini, "Rencana Kerja Jangka Menengah SMP Terpadu Nuruzzaman.", 15

<sup>16</sup> Wheelen and Hunger, *Strategic Management and Business Policy- Toward Global Sustainability.*,

16

<sup>17</sup> Setiorini, "Rencana Kerja Jangka Menengah SMP Terpadu Nuruzzaman.", 15

<sup>18</sup> Setiorini.

S6	Lahan milik sendiri dan luas		
----	------------------------------	--	--

Sumber: RKJM SMP Terpadu Nuruzzaman

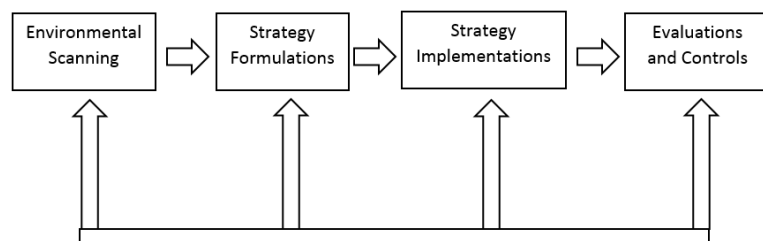
Selain faktor internal yang perlu dianalisis selanjutnya adalah faktor eksternal yaitu hal-hal yang didalamnya berkaitan dengan peluang dan ancaman bagi sekolah.<sup>19</sup> pemindaian lingkungan eksternal ini diharapkan mampu mendongkrak peluang dan tantangan agar bisa meningkatkan mutu sekolah. Lingkungan Eksternal terdiri dari variabel (Peluang dan Ancaman) yang berada di luar organisasi dan biasanya tidak berada dalam kendali manajemen puncak jangka pendek.<sup>20</sup> Analisis peluang yang dilakukan SMP Terpadu Nuruzzaman adalah sebagai berikut: 1) Komitmen Pemerintah Pusat memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri dengan otonomi sekolah; 2) Dukungan masyarakat dilingkungan yang sangat positif; 3) Banyak orang tua yang menginginkan sekolah yang sekaligus pesantren; 4) Siswa yang lulus dari sekolah ini dapat meneruskan disekolah lanjutan milik yayasan dan mendapatkan keringanan biaya; 5) Perkembangan teknologi. Analisis ancaman di SMP Terpadu Nuruzzaman sebagai berikut: 1) Adanya sekolah yang kekurangan guru yang berstatus negeri. 2) Kondisi sekolah yang dipegunungan tidak berbenteng; 3) Banyaknya lembaga pendidikan sejenis; 4) Banyak instansi yang memandang sebelah mata lulusan sekolah swasta; 5) Jarak tempuh yang jauh dari jalan raya.

Opportunity		Threat	
O1	Komitmen Pemerintah Pusat memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri dengan otonomi sekolah	T1	Adanya sekolah yang kekurangan guru yang berstatus negeri
O2	Dukungan masyarakat dilingkungan yang sangat positif	T2	Kondisi sekolah yang dipegunungan tidak berbenteng
O3	Banyak orang tua yang menginginkan sekolah yang sekaligus pesantren	T3	Banyak instansi yang memandang sebelah mata lulusan sekolah swasta
O4	Siswa yang lulus dari sekolah ini dapat meneruskan disekolah lanjutan milik yayasan dan mendapatkan keringanan biaya	T4	Banyaknya lembaga pendidikan sejenis
O5	Perkembangan teknologi	T5	Jarak tempuh yang jauh dari jalan raya.

Sumber: RKJM SMP Terpadu Nuruzzaman

Dilihat dari masing – masing butir internal dan eksternal yang ada pada matrik diatas dapat disimpulkan bahwa antara lingkungan internal dan lingkungan eksternal yang dimiliki SMP Terpadu Nuruzzaman ini memiliki lebih banyak kekuatan daripada kelemahan. Hal ini bisa dijadikan pelajaran untuk pihak sekolah bahwa kekuatan bisa dimaksimalkan untuk meminimalisir kelemahan yang ada. Diharapkan dengan analisis ini sekolah akan terus berusaha dan meningkatkan kekuatan sekolah dengan seoptimal mungkin agar kelemahan yang ada dapat teratasi. faktor strategis sekolah dengan adanya pesantren memberikan nilai *strenght* yang dapat mendorong sekolah untuk lebih berkembang.

Melihat temuan di atas menunjukkan bahwa SMP Terpadu Nuruzzaman sudah melaksanakan pemindaian lingkungan sebagaimana seharusnya untuk tahap pertama perencanaan strategis. Hal ini menunjukkan adanya keterkaitan dengan tahapan manajemen strategis yang digagas oleh Wheelen dan Hunger<sup>21</sup> yaitu pemindaian lingkungan dan formulasi strategi dan empat tahapan yang digagas keduanya. Tahapan manajemen strategis yang dimaksud adalah sebagai berikut:



Sumber: Wheelen dan Hunger

Sekolah sudah melaksanakan tahapan yang pertama yaitu pemindaian lingkungan yang didalamnya terbagi menjadi lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Menurut Wheelen dan Hunger cara termudah

<sup>19</sup> Wheelen and Hunger, *Strategic Management and Business Policy- Toward Global Sustainability.*, 16.  
<sup>20</sup> Wheelen and Hunger., 16.  
<sup>21</sup> Wheelen and Hunger.

untuk memindai lingkungan adalah dengan melakukan analisis SWOT yang meliputi *Strength*, *Weakness*, *Opportunity*, dan *Threat*.<sup>22</sup> Sehingga peluang yang paling besar yang dimiliki oleh SMP Terpadu Nuruzzaman pun terdeteksi walaupun peluang ini masih ada kelemahannya tetapi haruslah dimanfaatkan secara maksimal dengan kerjasama yang baik antara pihak sekolah dengan pihak diluar sekolah, dimana peluang ini akan memperkecil ancaman pada butir satu yaitu persaingan lembaga pendidikan berpesantren yang sejenis. Ancaman ini dapat diminimalisir dengan peluang tersebut dengan cara tidak hanya itu saja yang di perhatikan tapi tenaga pengajar yang mumpuni juga harus dipenuhi.

SMP Terpadu menyusun visi, misi, serta tujuan berdasarkan hasil pemindaian lingkungan. SMP Terpadu Nuruzzaman memiliki tujuan sebagai berikut: 1) Terwujudnya Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan yang mengacu pada delapan standar; 2) Terlaksananya pengembangan kurikulum yang berbasis iman dan taqwa. 3) Tersedianya sarana dan prasarana pendidikan yang lengkap dan memadai; 4) Terwujudnya lulusan yang berakhlakul karimah, berprestasi dan sehat. 5) Mendayagunakan potensi lingkungan sebagai sumber belajar. 6) Menciptakan sekolah Sehat yang Berbudaya Lingkungan; 2) Menjalini kerjasama yang baik dengan komite sekolah, masyarakat, pengusaha, tenaga profesional dan instansi terkait. 8) Tewujudkan pencapaian siswa yang mampu menghafal Al-Quran 15 Juz. 9)Mewujudkan pencapaian siswa yang mampu beradaptasi dengan arus global.<sup>23</sup> Tujuan sebagai salah satu rumusan strategi di atas diupayakan terwujud dalam waktu yang panjang yakni 5 tahun. Hal ini sangat ideal karena Perumusan strategi sering disebut perencanaan jangka panjang bermula dengan analisis situasi: proses menemukan kesesuaian strategis antara peluang eksternal dan kekuatan internal saat mengatasi ancaman eksternal dan kelemahan internal.<sup>24</sup> Untuk mewujudkan tujuan sasaran jangka menengah sekolah agar visi dan misi dapat tercapai, maka ditempuh strategi pengembangan sekolah sebagai berikut: 1) Melakukan kerja sama instansi pemerintah yang relevan; 2) Mendorong warga sekolah untuk bekerja sama meningkatkan kinerja; 3) Merencanakan program kerja yang strategis dan terarah.

Sekolah pun mempunyai kebijakan khusus agar visi dan misi serta tujuan ini menjadi fokus bersama yaitu guru tidak boleh mengajar di sekolah lain dan wajib hadir 5 hari kerja. Hal lainnya termaktub di dalam tata tertib sekolah.<sup>25</sup> Wakil kepala sekolah bidang kurikulum menyampaikan bahwa terdapat Surat Keputusan kepala sekolah untuk membagi kinerja atau disebut sebagai SK pembagian tugas dan tata tertib yang mutlak harus dilaksanakan oleh seluruh civitas SMP Terpadu Nuruzzaman.<sup>26</sup> Aktivitas di atas menunjukkan bahwa SMP Terpadu Nuruzzaman juga sudah melaksanakan formulasi strategi atau perumusan strategi.

Selanjutnya adalah impelementasi strategi, yaitu jumlah total dari aktivitas dan pilihan yang diperlukan untuk eksekusi dari rencana strategis. Ini adalah proses dimana tujuan, strategi, dan kebijakan diletakkan menjadi tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur.<sup>27</sup> Dalam RJKM SMP Terpadu Nuruzzaman merencanakan program kerja yang strategis dan terarah. Terdapat sembilan program kerja yang selanjutnya dianggarkan dalam rencana anggaran.<sup>28</sup> Kepala Sekolah SMP Terpadu Nuruzzaman memaparkan bahwa untuk melaksanakan program-program ini dibuat tugas dan fungsi berdasarkan struktur organisasi. Program inti dari rencana kerja yang sudah terumuskan adalah pemenuhan mutu dengan melihat 8 standar nasional pendidikan yang meliputi standar kelulusan, standar isi, standar proses, standar pendidik tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian. Dengan mengacu pada 8 (delapan) standar oleh BSNP, SMP Terpadu Nuruzzaman tentunya telah mampu menyusun dan mengembangkan KTSP struktur Kurikulum 2013 yang sesuai dengan Visi, Misi serta Tujuan yang ingin dicapai, berdasarkan kondisi nyata lingkungan Internal dan sumber daya pendukung yang ada di SMP Terpadu Nuruzzaman.<sup>29</sup> Pemenuhan program tersebut diturunkan ke dalam program kerja-program kerja perbidang, termasuk program mewujudkan peserta didik yang menghafal Al-Quran 30 Juz. Di sekolah sendiri porsinya sangat sedikit. Selebihnya program menghafal Al-Quran ini diprogramkan di Pesantren ketika di luar jam sekolah.

Pembiayaan di SMP Terpadu Nuruzzaman pada dasarnya bersumber dari pemerintah melalui dana bantuan Boss selebihnya adapun iuran atau SPP diperuntukkan untuk pemenuhan biaya makan, listrik, dan tempat tinggal selama berada di asrama. Anggaran tersebut tercantum dalam RAPBS sekolah yang selalui dievaluasi setiap tahun. Berdasarkan permendiknas No. 96 Tahun 2009 tentang standar biaya operasi nonpersonalia meliputi “alat tulis sekolah, bahan habis pakai, biaya pemeliharaan dan perbaikan ringan, biaya jasa, dan daya, transportasi/perjalanan dinas, konsumsi, asuransi, pembinaan siswa, uji kompetensi, biaya praktek dan pelaporan”. Merujuk pada kebijakan tersebut RAPBS SMP Terpadu Nuruzzaman tidak menyalahi aturan yang berlaku. Sehingga penggunaannya sesuai dengan sasaran.

---

<sup>22</sup> Wheelen and Hunger.

<sup>23</sup> Setiorini, “Rencana Kerja Jangka Menengah SMP Terpadu Nuruzzaman.”

<sup>24</sup> Wheelen and Hunger, *Strategic Management and Business Policy- Toward Global Sustainability*.

<sup>25</sup> Hasil wawancara dengan kepala sekolah,

<sup>26</sup> Hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah,

<sup>27</sup> Wheelen and Hunger, *Strategic Management and Business Policy- Toward Global Sustainability*.

272

<sup>28</sup> Setiorini, “Rencana Kerja Jangka Menengah SMP Terpadu Nuruzzaman.”

<sup>29</sup> *Dokumen Buku 1 KTSP 2013 SMP Terpadu Nuruzzaman Tahun 2020/2021* (Bandung: YPI Nuruzzaman, 2020).

Terakhir adalah evaluasi dan kontrol. Hasil analisis menunjukkan bahwa setiap tahun ajaran baru seluruh stakeholder di SMP Terpadu Nuruzzaman melaksanakan lokakarya semacam monitoring dan evaluasi program kerja tahun sebelumnya. Artinya, setiap tahun diadakan pelaporan-pelaporan untuk dibahas bersama. Sedangkan menurut Wheelen dan Hunger evaluasi dan kontrol terdiri dari data kinerja dan laporan aktivitas agar kinerja yang tidak diinginkan karena manajemen strategis proses digunakan secara tidak tepat, bisa diketahui oleh manajer operasional harus mengetahuinya sehingga mereka bisa memperbaiki aktivitas karyawan.<sup>30</sup> Program-program strategis yang sudah dirumuskan dalam rumusan strategi akan bisa terpantau agar program strategis bisa diperbaiki dan dikembangkan. Selain itu terdapat dokumen hasil supervisi baik akademik atau administrasi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah. ini dapat dimaksanai sebagai langkah sekolah untuk mengontrol berjalannya program dan rencana strategis yang diputuskan bersama.

## D. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian Pemindaian lingkungan eksternal dan internal di sekolah berpesantren SMP Terpadu Nuruzzaman melalui analisis SWOT. Lingkungan eksternal yang meliputi *Opportunities* dan *Threats* dan lingkungan internal meliputi *Strength* dan *Weakness*. Langkah strategis di SMP Terpadu Nuruzzaman sebenarnya sudah dilakukan dan dapat dilihat dari adanya evaluasi-evaluasi program melalui musyawarah Yayasan. Dari evaluasi tersebut dijadikan dasar untuk melihat kondisi umum sekolah. Terdapat kesesuaian Setelah dilakukan pemindaian lingkungan eksternal dan internal dengan pemindaian lingkungan yang digagas oleh Wheelen dan Hunger yaitu pemindaian lingkungan, perumusan strategi, implementasi, dan evaluasi. Melalui analisis SWOT dapat dijadikan pelajaran untuk pihak sekolah bahwa kekuatan bisa dimaksimalkan untuk meminimalisir kelemahan yang ada. Peluang yang ada harus dimanfaatkan secara maksimal dengan kerjasama yang baik antara pihak sekolah dengan pihak diluar sekolah, dimana peluang ini akan memperkecil ancaman.

Perumusan visi misi serta tujuan pun sudah dilaksanakan di SMP Terpadu Nuruzzaman sebagai langkah perumusan strategis. Kebijakan-kebijakan untuk menunjang tercapainya visi dan misi tersebut diberlakukan oleh kepala sekolah seperti tata tertib dan dikeluarkannya SK pembagian tugas. Selanjutnya adalah implementasi program yang bertumpu pada 8 standar nasional pendidikan. Beberapa program juga diimplementasikan di pesantren, seperti penguatan karakter, gerakan literasi, dan upaya mewujudkan peserta didik yang hafal 15 Juz selama 3 tahun. Terakhir adalah evaluasi dan kontrol yang juga terlaksana dari mulai lokakarya tahunan sampai supervisi. Penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan strategis di SMP Terpadu Nuruzzaman tergolong ideal dan bisa mendongkrak potensi sekolah untuk lebih berkembang lagi.

## E. DAFTAR PUSTAKA

- Baharuddin. (2019). Manajemen strategik mutu pendidikan. *Jurnal Idaarah*, III(36).
- Buckley, Philip, & Irawan, I. (2016). THE SCIENTIFIC PARADIGM OF ISLAMIC EDUCATION MANAGEMENT: PHENOMENOLOGY PERSPECTIVE. *Jurnal Pendidikan Islam*. <https://doi.org/10.15575/jpi.v2i1.701>
- Buckley, Phillip, & Irawan. (2015). THE SCIENTIFIC PARADIGM OF ISLAMIC EDUCATION MANAGEMENT: PHENOMENOLOGY PERSPECTIVE. *Jurnal Pendidikan Islam*, 2(1), 26.
- Dokumen Buku 1 KTSP 2013 SMP Terpadu Nuruzzaman Tahun 2020/2021. (2020). YPI Nuruzzaman.
- Donni Juni Priansa. (2018). *Kinerja dan Profesionalisme Guru*. Alfabeta.
- Hadi, A. (2013). KONSEP ANALISIS SWOT DALAM PENINGKATAN MUTU LEMBAGA MADRASAH. *Jurnal Ilmiah Didaktika*, 14(1). <https://doi.org/10.22373/jid.v14i1.494>
- Irawan. (2019). *Filsafat Manajemen Pendidikan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Iskandar, J. (2017). PENERAPAN MANAJEMEN STRATEGI DALAM PENINGKATAN MUTU MADRASAH. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(2). <https://doi.org/10.24252/idaarah.v1i2.4270>
- Lubis, A. (2019). SEKOLAH ISLAM TERPADU DALAM SEJARAH PENDIDIKAN ISLAM DI INDONESIA. *JURNAL PENELITIAN SEJARAH DAN BUDAYA*, 4(2). <https://doi.org/10.36424/jpsb.v4i2.60>
- Nuryanta, N. (2018). The Implementation of Strategic Management on Competitive Advantage in

---

<sup>30</sup> Wheelen and Hunger, *Strategic Management and Business Policy- Toward Global Sustainability*.330



- Islamic University of Indonesia (Uii) Yogyakarta. *Indonesian Journal of Interdisciplinary Islamic Studies*, 2. <https://doi.org/https://doi.org/10.20885/ijiis/vol2.iss1.art1>
- Permatasari, A. (2017). Analisa konsep perencanaan strategis. *Jurnal Ilmiah Magister Ilmu Administrasi*.
- Setiorini, R. A. (2018). *Rencana Kerja Jangka Menengah SMP Terpadu Nuruzzaman*.
- Soemanto, S. (2017). PERSEPSI SISWA TERHADAP PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM PADA SEKOLAH MENENGAH ATAS (SMA). *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan*. <https://doi.org/10.32729/edukasi.v5i4.301>
- Sujoko, E. (2017). STRATEGI PENINGKATAN MUTU SEKOLAH BERDASARKAN ANALISIS SWOT DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(1). <https://doi.org/10.24246/j.jk.2017.v4.i1.p83-96>
- Sutikno, M. S. (2009). *Pengelolaan Pendidikan*. Prospect.
- Tarantein, E. F., Sulasmono, B. S., & Iriani, A. (2019). PERENCANAAN STRATEGI MARKETING MIX DALAM MENINGKATKAN KUANTITAS PESERTA DIDIK. *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 3(3). <https://doi.org/10.17977/um025v3i32019p156>
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). Strategic Management and Business Policy- Toward Global Sustainability. In *Pearson Education*.