

**MANAJEMEN STRATEGIS SEKOLAH DALAM PENINGKATAN  
MUTU LULUSAN SMP NEGERI**  
**(Studi Deskriptif pada SMPN 1 Cibungbulang dan SMPN 1 Bojonggede Kabupaten Bogor)**

Nurhasan, Rukiat,  
[nurhasan230491@gmail.com](mailto:nurhasan230491@gmail.com),  
Affiliation : STAI Sirojul Falah

**ABSTRACT**

Kabupaten Bogor merupakan menjadi salah satu kabupaten terluas di provinsi Jawa Barat dengan memiliki 40 kecamatan. Yang didalamnya terdapat lembaga pendidikan, untuk SMP Negeri berjumlah 107 Lembaga dan SMP Swasta berjumlah 1.031 Lembaga. Sedangkan SMA Negeri berjumlah 45 Lembaga dan SMA Swasta berjumlah: 177, adapun SMK Negeri berjumlah 11 Lembaga dan SMK Swasta berjumlah 362. Dalam pelaksanaan manajemen strategis peningkatan mutu lulusan SMP Negeri di Kabupaten Bogor. Untuk langkah selanjutnya akan menjalani empat tahapan, yang **pertama**, pengamatan lingkungan, Untuk tahapan **kedua** perumusan strategi, Adapun tahapan **ketiga** implementasi strategi, Sedangkan tahapan **keempat** evaluasi dan pengendalian strategi. Penelitian ini bertujuan Untuk memperoleh gambaran dan menganalisis implementasi Manajemen Strategis Peningkatan Mutu Lulusan SMP Negeri di Kabupaten Bogor. Untuk penelitian ini peneliti mencoba menggunakan pendekatan studi kualitatif deskriptif analisis dengan pendekatan *mode of inquiry kualitatif interactive* yaitu melalui studi yang mendalam dengan menggunakan tehnik tehnik pengumpulan data langsung dari orang dalam lingkungan tempat penelitian. Dengan menggunakan pendekatan penelitian tersebut, peneliti berupaya membuat gambaran secara menyeluruh yang diambil dari para informan yang penulis temui dan

wawancarai sehingga didapatkan keabsahan jawaban dari beberapa pertanyaan yang peneliti sampaikan pada saat wawancara dilapangan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data kualitatif model interaktif, yang terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi. Berdasarkan hasil penelitian dari manajemen stragis peningkatan mutu lulusan di SMPN 1 Cibungbulang dan SMPN 1 Bojonggede. Dampak yang timbul dari solusi yang sudah dilakukan diantaranya: peningkatan mutu kepala sekolah, guru, sarpras dan biaya sangat dirasakan sehingga berdampak pada peningkatan proses belajar mengajar dan bermuara kepada peningkatan mutu lulusan sekolah tersebut. Kesimpulan dari penelitian ini adalah Manajemen Strategis Peningkatan Mutu Lulusan SMP Negeri dengan Studi Deskriptif pada SMPN 1 Cibungbulang dan SMPN 1 Bojonggede Kabupaten Bogor di Kabupaten Bogor telah sesuai dengan teori manajemen J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen dengan konsep PLPIEP yang dilandasi dengan teori konstruktivisme dan teori enam sistem nilai sehingga telah menghasilkan lulusan walaupun belum unggul dan belum optimal karena faktor berubah kebijakan pendidikan dan pembiayaannya, ketidaksiapan sumber daya manusia, saran dan prasarana dan sistem yang belum memadai.

Keywords: *Management, Strategic, Improvement Quality*

## A. INTRODUCTION

Pendidikan adalah sebuah proses bimbingan dari orang dewasa terhadap anak didik yang berdampak kepada perubahan pada anak didik itu sendiri, baik perubahan penambahan pengetahuan, penambahan kemampuan melakukan sesuatu (*skill*), penyadaran akan potensi diri/bakat, dan perubahan sikap atau tingkah laku anak didik. Pendidikan dapat dipandang sebagai proses penting untuk memenuhi janji kemerdekaan. Pendidikan yang berkualitas akan mencetak generasi masa depan yang berkualitas (Chatib, 2010: 9).

Visi pendidikan nasional adalah mewujudkan sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia agar berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah. Misi pendidikan nasional adalah: (1) mengupayakan perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan yang bermutu bagi seluruh rakyat Indonesia; (2) meningkatkan mutu pendidikan yang memiliki daya saing di tingkat nasional, regional, dan internasional; (3) meningkatkan relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat dan tantangan global; (4) membentuk dan memfasilitasi pengembangan potensi anak bangsa secara utuh sejak usia dini sampai akhir hayat dalam rangka mewujudkan masyarakat belajar; (5) meningkatkan

kesiapan masukan dan kualitas proses pendidikan untuk mengoptimalkan pembentukan kepribadian yang bermoral; (6) meningkatkan keprofesionalan dan akuntabilitas lembaga pendidikan sebagai pusat pembudayaan ilmu pengetahuan, keterampilan, pengalaman, sikap, dan nilai berdasarkan standar yang bersifat nasional dan global; dan (7) mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan berdasarkan prinsip otonomi dalam konteks Negara Kesatuan Republik Indonesia (Anonimous: 2003).

Mutu pendidikan di sekolah seringkali diukur hanya dengan mutu lulusan. Padahal untuk menghasilkan lulusan yang bermutu diperlukan proses yang bermutu pula. Sedangkan proses yang bermutu sangat dipengaruhi oleh banyak faktor penunjang, seperti sumber daya manusia yang bermutu, sarana dan prasarana pembelajaran yang memadai dan bermutu, biaya yang memadai, manajemen yang tepat, kepemimpinan yang kuat dan handal serta lingkungan yang mendukung (Sugihartono, 2018).

Namun sebagus apapun program dan sehebat apapun rencana pengembangan pendidikan dalam sebuah lembaga tidak akan mendapatkan hasil yang maksimal serta proses yang lancar bila tanpa didukung oleh manajemen strategis yang cocok serta kepatuhan para pemangku kebijakan terhadap job description yang diembannya juga kedisiplinan para warga sekolah selaku pelaksana program.

Manajemen strategis adalah pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan melalui atau bersama-sama usaha orang lain (Sukarna, 2011). Manajemen sangat penting bagi setiap aktivitas individu atau kelompok dalam

organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen berorientasi pada proses (process oriented) yang berarti bahwa manajemen membutuhkan sumber daya manusia, pengetahuan, dan keterampilan agar aktivitas menjadi lebih efektif atau dapat menghasilkan tindakan dalam mencapai kesuksesan.

Manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan jangka panjang. Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian. Manajemen strategis menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan (Hunger&wheelen, 2003).

Kabupaten Bogor merupakan menjadi salah satu kabupaten terluas di provinsi Jawa Barat dengan memiliki 40 kecamatan. Yang didalamnya terdapat lembaga pendidikan, untuk SMP Negeri berjumlah 107 Lembaga dan SMP Swasta berjumlah 1.031 Lembaga. Sedangkan SMA Negeri berjumlah 45 Lembaga dan SMA Swasta berjumlah: 177, adapun SMK Negeri berjumlah 11 Lembaga dan SMK Swasta berjumlah 362.

Berdasarkan data yang dikeluarkan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Bogor, pada tahun 2022, jumlah lulusan SMP di Kabupaten Bogor mencapai sekitar 88.891 siswa. Sementara pada tahun yang sama jumlah siswa lulusan SMP di Kabupaten Bogor yang melanjutkan pendidikan ke jenjang SMA dan SMK adalah sekitar 82.495 siswa. Data ini mencakup siswa yang melanjutkan ke SMA dan SMK Negeri maupun Swasta di wilayah tersebut.

Disana ada siswa yang tidak melanjutkan sebanyak 6.395 siswa (7,2%). Disamping itu mayoritas yang dapat terserap oleh SMA dan SMK Negeri adalah lulusan dari SMP Negeri. Realita itu yang memicu penulis untuk mendalami penyebab dari mudahnya masuk ke SMA/SMK Negeri dari lulusan SMP Negeri yang di 3 tahun terakhir menerima siswa baru dari program zonasi tanpa *passing grade*. Dari beberapa SMP Negeri yang terlihat *consistent* dalam kualitas lulusan sehingga lulusannya dominan diterima di SMA/SMK Negeri adalah SMP Negeri 1 Cibungbulang dan SMPN 1 Bojonggede Kabupaten Bogor.

SMP Negeri 1 Cibungbulang merupakan sekolah tertua di wilayah Barat Kabupaten Bogor. Sekolah yang beralamat di Jalan Raya Cibungbulang Km. 18 Desa Cimanggu II Kecamatan Cibungbulang. Berada dilintas jalan propinsi yang secara geografis di kecamatan Cibungbulang ada 3 SMP Negeri dan 27 SMP Swasta.

SMP Negeri 1 Cibungbulang didirikan pada tanggal 2 September 1963 atas inisiatif Muspida Kecamatan Cibungbulang, POMG Kandep P dan K dan Tokoh Masyarakat dengan jumlah murid pertama kelas I sebanyak 65 orang. Dan saat ini di tahun pelajaran 2022/2023 siswanya berjumlah 1.076 siswa dengan memiki 30 rombongan belajar serta 46 guru.

SMP Negeri 1 Cibungbulang sudah mengalami 19x pergantian kepemimpinan kepala, dengan berbagai karekter leadership yang berbeda namun selalu dapat mempertahankan kualitas pendidikan dan kualitas lulusan. Dan ini dibuktikan dengan berbagai berprestasi dalam beberapa *event*, juga kualitas lulusan diatas 90% sehingga menjadi

menjadi sekolah favorit pilihan pertama bagi para lulusan SD di wilayah Bogor Barat (Kecamatan Cibungbulang, Leuwiliang, Nanggung, Ciampea dan Dramaga)

Atas dasar keterangan tersebut, penulis merasa tertarik untuk meneliti tentang bagaimana manajemen strategis yang ditetapkan oleh pengelola sekolah, baik SMP Negeri 1 Cibungbulang maupun SMP Negeri 1 Bojonggede dalam peningkatan mutu lulusan masing-masing. Yang dirangkum dalam disertasi dengan judul: **“Manajemen Strategis Sekolah dalam Peningkatan Mutu Lulusan SMP Negeri (Studi Deskriptif pada SMP Negeri 1 Cibungbulang dan SMP Negeri 1 Bojonggede di Kabupaten Bogor)”**.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi manajemen strategis yang meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, evaluasi dan pengendalian strategi. Dimana nantinya dapat dijadikan pedoman implementasi pengembangan manajemen strategis dalam peningkatan mutu lulusan.

## **B. METODE**

Untuk penelitian ini peneliti mencoba menggunakan pendekatan studi kualitatif deskriptif analisis dengan pendekatan *mode of inquiry kualitatif interactive* yaitu melalui studi yang mendalam dengan menggunakan tehnik tehnik pengumpulan data langsung dari orang dalam lingkungan tempat penelitian (Nana Saodih, 2008;61). Dengan menggunakan pendekatan penelitian tersebut, peneliti berupaya membuat gambaran secara menyeluruh yang diambil dari para informan yang penulis temui dan wawancarai sehingga

didapatkan keabsahan jawaban dari beberapa pertanyaan yang peneliti sampaikan pada saat wawancara dilapangan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang dimana hakikat penelitian kualitatif adalah mengamati orang dalam lingkungan serta berinteraksi dengan mereka, serta berusaha memahami bahasa dan tafsirannya tentang lokasi penelitian, mendekati atau berinteraksi dengan orang-orang yang berhubungan dengan fokus penelitian dengan tujuan mencoba memahami, menggali pandangan dan pengalaman mereka untuk mendapatkan informasi atau data yang diperlukan. Kirk dan Miller sebagaimana yang dikutip oleh Moleong (2005 ;3), mengatakan bahwa penelitian kualitatif adalah ”tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan pada manusia dalam kawasan manusia dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasa dan peristiwanya”

Locke, Spriduso dan Silverman (1993 ; 99 ), menjelaskan bahwa “ dalam penelitian kualitatif, fokus perhatian terletak pada persepsi dan pengalaman dari para partisipan”. Apa yang dikatakan oleh para individu dipercayainya, perasaan yang diungkapkan dan penjelasan yang dikemukakan diperlakukan sebagai realitas nyata. Lincoln dan Guba (1990;19 ), menjelaskan bahwa “penelitian kualitatif membuka peluang lebih besar terjadinya hubungan langsung antara peneliti dan responden atau sasaran penelitian “. Hal ini akan lebih mudah dalam memahami fenomena yang terjadi berkaitan dengan objek yang diteliti”. Tujuan penelitian

kuaitatif bukanlah untuk menguji hipotesis yang didasarkan atas teori tertentu, melainkan untuk memenuhi pola pola yang mungkin dapat dikembangkan menjadi teori (Sutrisno, 1996;11).

### **C. RESULT AND DISCUSSION**

#### **1. SMP NEGERI 1 Cibungbulang Bogor**

##### **a. Pengamatan lingkungan**

Berdasarkan hasil dari wawancara, observasi dan studi dokumentasi didapatkan fakta bahwa sekolah melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal.

1) Analisis eksternal, sekolah menyusun kesempatan/peluang yaitu :

- a) Dengan digulirkannya implementasi kurikulum merdeka berdampak pada peningkatan kualitas pengetahuan dan pengalaman guru. Kualitas guru mempengaruhi kualitas proses pengajaran yang dengan sendirinya meningkat pula kualitas pendidikan secara keseluruhan.
- b) SMPN 1 Cibungbulang menjadi sekolah penggerak sehingga mendapatkan program khusus dari pemerintah.
- c) Kurikulum merdeka berdampak pada tuntutan untuk meningkatkan kualitas potensi kepala sekolah dan guru untuk mendalami dan mempelajari materi dan proses pembelajaran.
- d) Kurikulum merdeka merangsang kretivitas siswa

untuk selalu berkembang dengan tujuan perubahan karakter siswa. Salah satu intervensi dari kurikulum merdeka ini adalah dalam penguatan digital terkait teknologi yang digunakan dalam proses pembelajaran baik yang digunakan oleh guru maupun siswa, sehingga guru dan siswa mendapatkan pengetahuan baru tentang teknologi kekinian.

- e) Sarpras mulai disediakannya proyektor dan tv sentuh.
- f) Para guru sebagai pendidik dituntut untuk memiliki kecakapan dalam beradaftasi dengan teknologi digital serta akrab dengan media social yang berfungsi sebagai media pembelajaran
- g) Orang tua memiliki andil dalam mensukseskan anaknya dalam pendidikan yang diawali dengan memasukan anak anaknya ke SMPN 1 Cibungbulang. Juga terlibat dalam pengadaan masjid.
- h) Peran orang tua dalam menyediakan atribut siswa yang dibutuhkan ketika KBM atau program P5 (Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila) (CL: A1, B1, C1, D1, E1,F1. W, OB dan Doc)

Lalu sekolah merumuskan ancaman eksternal yaitu:

- a) Keberadaan SMP-SMP Swasta yang ada disekitar SMPN 1 Cibungbulang tidak

memiliki dampak negative bahkan malah sebaliknya keberadaan SMPN 1 Cibungbulang memberikan bantuan positif bagi sekolah yang berada disekitar dengan memberikan rekomendasi kepada para calon siswa yang tidak bisa diterima di SMPN 1 Cibungbulang.

- b) Penerimaan siswa baru terkendala dengan adanya kebijakan zonasi, menurunkan kualitas input, karena seberapapun nilai siswa yang masuk harus diterima ketika memenuhi persyaratan zonasi.
  - c) Program zonasi memiliki porsi yang besar dalam PPDB yaitu 50%.
  - d) Dalam proses KBM siswa yang bermasalah mayoritas berasal dari siswa yang masuk melalui zonasi. (CL: A1, B1, C1, D1, E1,F1. W, dan Doc)
- 2) analisis *internal*, sekolah menyusun kekuatan yang dimiliki yaitu:
- a) Sebagai sekolah penggerak.
  - b) Berbagai prestasi yang diraih siswa dibidang ekstra kurikuler, bahkan meraih juara nasional dibidang catur.
  - c) Potensi guru 80% sudah diatas 10 tahun mengajar.
  - d) Ruang kelas yang presentatif dan kondusif juga dilengkapi dengan 10 proyektor yang dapat dipergunakan secara

bergantian oleh dewan guru dalam proses KBM.

- e) Fasilitas WIFI untuk dewan guru dalam mencari media maupun memberikan tugas kepada siswa melalui aplikasi online.
- f) Banyak lulusan smp ini yang diterima di SMAN 1 Leuwiliang dan SMAN 1 Cibungbulang dengan prosentase yang tinggi. (CL: A1, B1, C1, D1, E1,F1. W, dan Doc)

Adapun rumusan kelemahan sekolah yaitu:

- a) Kendala yang utama masalah dana. Dana bos dari pemerintah belum mencukupi untuk semua program sekolah sementara dilarang melakukan pemungutan dana ke orang tua.
  - b) Memiliki guru guru usia menjelang pensiun yang gagap teknologi, sehingga terkadang ini menjadi hambatan dari kelancaran program kurikulum merdeka yang bersandar pada teknologi kekinian.
  - c) Karena beberapa gagap teknologi, jadi ada beberapa materi yang tidak tersampaikan secara maksimal. (CL: A1, B1, C1, D1, E1,F1. W dan Doc)
- b. Perumusan strategi
- Berdasarkan hasil dari wawancara, observasi dan studi dokumentasi didapatkan fakta bahwa sekolah melakukan perumusan

strategi, sebagai berikut :

- a) Perumusan strategi diawali dengan direncanakan dalam rapat evaluasi pimpinan dengan menganalisa kekuatan, kelemahan, kesempatan dan tantangan dan ditentukan solusi. Pengembangan kualitas lulusan dengan pembagian kerja yang jelas dan proporsional.
- b) Hasil rapat tersebut disosialisasikan pada rapat bersama semua warga sekolah.
- c) Membuat kesepakatan bersama tentang tugas dan fungsi masing masing jabatan serta menetapkan kebijakan dari masing masing jabatan tersebut melalui rapat unsur pimpinan.
- d) Visi SMPN 1 Cibungbulang: “Terwujudnya Insan Yang Beriman Dan Bertakwa, Berahlak Mulia, Terampil, Serta Unggul Dalam Prestasi”  
Misi SMPN 1 Cibungbulang: 1. Meningkatkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT. 2. Menanamkan ahlak mulia dalam kehidupan sehari-hari, baik disekolah maupun di masyarakat. 3. Meningkatkan kualitas proses pembelajaran yang efektif dan efisien. 4. Meningkatkan kualitas dan kompetensi dan disiplin baik guru, tenaga kependidikan maupun siswa. 5. Mendorong siswa untuk berprestasi dalam bidang akademik maupun non akademik. 6. Meningkatkan sarana dan prasarana kegiatan belajar. 7. Menciptakan lingkungan sekolah yang tertib, aman, nyaman, bersih, dan indah.

8. Menjalin hubungan yang baik dengan orangtua siswa, masyarakat stake holder dan instansi terkait. 9. Menghasilkan siswa lulusan yang berkualitas tinggi dan berakhlaqul karimah. (CL: A1, B1, C1, D1, E1. W dan Doc)

c. Implementasi strategi

Berdasarkan hasil dari wawancara, observasi dan studi dokumentasi didapatkan fakta bahwa sekolah melakukan implementasi strategi diantaranya:

- a) Diawali dari rapat evaluasi unsur pimpinan, dilanjutkan dengan menentukan langkah strategis dan pembagian tugas dari program tahunan
- b) Sosialisasi hasil rapat kepada warga sekolah pada rapat awal tahun baik dengan dewan guru maupun dengan wali murid yang kemudian pekerjaan atau tugas dibagi habis ke team kerja.
- c) Penentuan anggaran belanja sesuaikan dengan dana yang tersedia dari pemerintah (CL: A1, B1, C1, D1, E1. W dan Doc)

d. Evaluasi strategi

Berdasarkan hasil dari wawancara, observasi dan studi dokumentasi didapatkan fakta bahwa sekolah melakukan evaluasi strategi, diantaranya:

- a) Supervisi kelas yang dilakukan berkala kepada tiap tiap guru dengan jadwal yang sudah ditentukan.
- b) Setiap guru diwajibkan melaporkan aktivitas hariannya dalam akun sicanik dan kepala sekolah tinggal mengontrol akun

- tersebut serta melihat isian di agenda kelas.
- d) Pengontrolan melalui daftar hadir guru di meja piket, sehingga dapat diketahui *report* dari masing-masing guru, serta tingkat tanggung jawab guru tersebut. (CL: A1, B1, C1, D1. W dan Doc)
- e. Pengendalian strategi
- Berdasarkan hasil dari wawancara, observasi dan studi dokumentasi didapatkan fakta bahwa sekolah melakukan pengendalian strategi, diantaranya:
- a) Memperbanyak pelatihan sains untuk peningkatan kualitas guru.
  - b) Merencanakan untuk pembelian buku sebagai sumber belajar siswa juga alat pembelajaran seperti proyektor.
  - c) Melaksanakan program tindaklanjut yang berupa pendampingan guru muda terhadap guru tua.
  - e) Beberapa program kurikulum merdeka dapat berjalan. Terutama program digitalisasi laporan prestasi belajar siswa dan instrument guru. (CL: A1, B1, C1, D1. W dan Doc)
- f. Masalah implementasi strategi
- Berdasarkan hasil dari wawancara, observasi dan studi dokumentasi didapatkan fakta bahwa sekolah menghadapi masalah/kendala implementasi strategi yaitu:
- 1) Kepala Sekolah: kehadiran wartawan dan LSM yang mempertanyakan sumber dana dari sebuah kegiatan sekolah seperti pembangunan masjid sekolah.
  - 2) Guru: Permasalahan yang dihadapi guru hanya sebatas gagap teknologi kekinian dan mereka karena sudah masuk usia lelah sehingga agak malas untuk belajar. Juga masalah mindset guru yang berfikir apapun kurikulumnya untuk mengajar seperti biasa saja tidak ada perubahan.
- 3) Siswa: Siswa dituntut untuk selalu mengikuti proses pembelajaran yang terkadang harus melalui beberapa aplikasi digital. Ini sering terkedala dengan quota dan lokasi mereka tinggal yang lemah sinyal, juga beberapa program yang membutuhkan dana yang cukup lumayan sementara dukungan dari keluarga sangat kurang
- 4) Sarana prasarana: Beberapa materi membutuhkan alat pembelajaran yang bersamaan seperti proyektor sementara yang ada hanya 10 unit, juga keterbatasan kapasitas WIFI yang ada dilingkungan sekolah kadang menghambat kinerja para guru
- 5) Biaya: Sering adanya program dadakan dari pemerintah yang harus segera di implementasikan pada siswa sementara pos pos dana BOS sudah ditentukan dan terbagi habis. (CL: A1, B1, C1, D1. W dan Doc)
- g. Solusi implementasi strategi
- Berdasarkan hasil dari wawancara, observasi dan studi dokumentasi didapatkan fakta bahwa sekolah melakukan solusi implementasi strategi berupa:
- 1) Kepala Sekolah: senantiasa berkoordinasi dengan wakil-wakil sehingga walaupun ada

permasalahan maka segala dimusyawarahkan terlebih yang bersangkutan paut dengan masalah keuangan maka selalu mengadakan musyawarah dengan pihak komite di samping itu bendahara pun ditunjuk dari pihak komite sehingga transparansi selalu terjaga. Dan untuk menghadapi LSM cukup memperlihatkan arsip kepanitiaan sebagai bukti tranparansi

- 2) Guru: diadakannya pendampingan oleh guru muda terhadap guru tua atau senior Sehingga dalam menyelesaikan beberapa tugas yang menyentuh dengan IT mereka dapat terbantu.
  - 3) Siswa: Mereka mempergunakan perlengkapan yang ada dan sederhana dan justru seperti itu memunculkan kreativitas mereka untuk berkarya.
  - 4) Sarana prasarana: disiasati dalam penggunaan alat pembelajaran dengan cara bergantian dan mengikuti jadwal. Yang selanjutnya sekolah berusaha mencicil beberapa kebutuhan dengan sisa-sisa uang yang ada.
  - 5) Biaya: merubah beberapa kebijakan keuangan dengan mengurangi dari pos pos yang sudah ditentukan, juga diadakan program silang di mana beberapa kegiatan dengan biaya minimal hasil maksimal. (CL: A1, B1, C1, D1. W dan Doc)
- h. Dampak implementasi strategi
- Berdasarkan hasil dari wawancara, observasi dan studi dokumentasi didapatkan fakta bahwa dampak dari implementasi strategi di

SMPN 1 Cibungbulang adalah:

- 1) Mutu kepala sekolah: Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berkreasi dan bahkan masuk dalam kepala sekolah yang mendapatkan pelatihan dalam mengelola sekolah yang menggunakan sekolah percontohan untuk kurikulum merdeka.
- 2) Mutu Guru: bagi guru berdampak pada akrobnya mereka dengan dunia digital teknologi tinggi sehingga mereka selalu belajar dan belajar untuk menguasai beberapa program atau media digital dan juga meningkatkan kreativitasnya.
- 3) Mutu sarpras: dituntut untuk melengkapi sarana-sarana yang belum lengkap. Sedangkan pengaruh terhadap biaya tentunya dengan berbagai macam program yang padat maka secara otomatis pembiayaan akan sedikit bertambah.
- 4) Mutu lulusan: Kepercayaan masyarakat yang selalu meningkat sehingga mereka memasukkan anak-anaknya ke sekolah juga mutu lulusan pun meningkat sebagai kasus di tahun kemarin dari 360 siswa yang lulus 205 diterima di sekolah negeri sisanya masuk ke sekolah swasta sehingga 100% anak-anak lulusan melanjutkan sekolahnya. (CL: A1, B1, C1, D1, E1, F1. W dan Doc)

## 2. SMP NEGERI 1 Bojonggede Bogor

### a. Pengamatan lingkungan

Berdasarkan hasil dari wawancara, observasi dan studi

dokumentasi didapatkan fakta bahwa sekolah melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal.

1) Analisis *eksternal*, sekolah menyusun kesempatan/peluang yaitu :

- a) Di era globalisasi guru bukan satu-satunya sumber belajar sehingga guru dapat membangun karakter belajar mandiri anak jadi hanya menyampaikan esensi dari pelajaran atau materi sedangkan pengembangannya biarkan guru berkreasi.
- b) Kurikulum merdeka selalu berhubungan dengan dunia digital dalam menggali ilmu, sehingga guru dan murid dituntut akrab dengan teknologi kekinian.
- c) Kurikulum merdeka adalah kurikulum penyegaran yang membutuhkan inovasi dalam pembelajaran jadi guru hanya sebagai fasilitator dalam mencapai tujuan pembelajaran sedangkan konsentrasi guru adalah membangun karakter siswa yg merupakan penyandang terbesar pada keberhasilan seorang siswa.
- d) Kurikulum merdeka memacu kreatifitas guru serta merangsang siswa untuk lebih aktif belajar dengan mandiri.
- e) Peran orang tua dalam pendidikan sangat tinggi yang tersalurkan melalui program parenting orang tua

tiap kelas dikelola oleh wali kelasnya.

- f) Program parenting merupakan media penyampaian informasi program KBM di sekolah sekaligus informasi tentang kebutuhan dana untuk proses KBM tersebut. sehingga mereka memahami kebutuhan anak-anaknya. Dan dengan penuh kesadaran mereka mudah mengeluarkan bantuan dana untuk kegiatan anak-anaknya sendiri. (CL: A2, B2, C2, D2, E2, F2. W, OB dan Doc)

Adapun rumusan ancaman sekolah yaitu:

- a) Masalah zonasi sedikit merubah outcome siswa karena harus menerima siswa regional dengan tanpa menilai kualitas IQ nya.
  - b) Guru mengalami kesulitan dalam penyesuaian mengajar dengan heterogen tingkat pemahaman siswa.
  - c) Berdasarkan data yang dimiliki oleh guru Bimbingan Konseling (BK) bahwa dari sejumlah pelanggaran peraturan sekolah yang dilakukan oleh siswa, didominasi oleh siswa yang berasal dari zonasi berkisar 90%. (CL: A2, B2, C2, D2, E2, F2. W dan Doc)
- 2) analisis *internal*, sekolah menyusun kekuatan internal diantaranya:

- a) Program satgas siswa yg mengontrol kedisiplinan siswa.
  - b) Program Adiwiyata yang beranggotakan sekitar 300 siswa. Kegiatan mereka terkonsentrasi kepada tujuh komponen yang pertama kebersihan pembibitan tanaman penanaman dan perawatan selanjutnya konservasi air dan energi. pengelolaan sampah sampai menjadi ecobrik dan inovasi inovasi lingkungan seperti pembuatan pupuk cair dan pembuatan shampo, membuat penampungan bank sampah mengumpulkan minyak jelantah inovasi sabun kertas Eco enzim berupa pupuk cair dan membuat green house yang direncanakan akan mengkoleksi beberapa tanaman langka.
  - c) Program kebersihan lingkungan bagi yang membuang sampah sembarangan akan didenda sebesar Rp. 2.000 – Rp. 5.000. serta program satu hari bebas polusi kendaraan.
  - d) Program kebersihan lingkungan lainnya yaitu bekerja sama dengan SD sekitar untuk melakukan gotong royong kebersihan lingkungan.
  - e) Program Pramuka dan bela diri. selalu menjadi juara 1 baik tingkat kecamatan maupun kabupaten.
  - f) Program ekstrakurikuler pencak silat dan taekwondo yang sudah pernah menjadi atlit porvinsi .
  - g) Program Osis yang berjalan walaupun tanpa pengawasan guru, yang diantaranya: Senin upacara bendera; Selasa dan Kamis Shalat Dhuha dan pembacaan Asmaul Husna; Jumat, sarapan bersama, olahraga dan kerja bakti untuk kebersihan.
  - h) Tahun 2023 siswa kelas IX lulus 100% dan yang melanjutkan 80% masuk ke SMK dan SMA Negeri , beberapa masuk melalui jalur prestasi. (CL: A2, B2, C2, D2, E2, F2. W dan Doc)
- Lalu sekolah merumuskan kelemahan sekolah yaitu:
- a) Beberapa guru ada yang menjelang usai pensiun, dengan kondisi gagap teknologi dan semangat belajar yang rendah. sehingga untuk kegiatan yang menyentuh dunia teknologi mereka pasti bersandar kepada anak-anaknya.
  - b) Dari segi kurikulum merdeka kelemahannya hanya belum meratanya pemahaman guru terhadap kurmer sehingga agak terkendala dalam implementasinya.
  - c) System zonasi yang menurunkan kualitas siswa yang masuk (outcome) (CL: A2, B2, C2, D2, W dan Doc)

b. Perumusan strategi

Berdasarkan hasil dari wawancara, observasi dan studi dokumentasi didapatkan fakta bahwa sekolah melakukan perumusan strategi berupa: Bermusyawarah dan berdiskusi bersama para wakil dan komite sekolah yang selanjutnya dibuat program dalam peningkatan kualitas pendidik seperti mengikutkan guru-guru dalam kegiatan MGMP juga dengan adanya komunitas belajar di sekolah di tiap masing-masing guru mata pelajaran ataupun rumpun apabila ada informasi terbaru tentang pendidikan maka diadakanlah IHT dengan memanggil narasumber dari pengawas pembina ataupun orang yang berkompeten juga di samping itu kita mengadakan briefing atau pembinaan pada rapat pengurus dan guru-guru dan terkadang briefing spontan apabila dibutuhkan informasi yang mendadak yang pada prinsipnya lebih cepat lebih bagus.

Adapun visi misi sekolah berfilosofi STAR meskipun kecil kita menjadi Cahaya di Langit yang gelap Star di singkatan dari Smart karakter care dan religius kita berharap siswa menjadi anak yang cerdas baik peduli lingkungan dan taat terhadap agamanya terlebih untuk sekarang kita membangun pejuang Adiwiyata. Sedangkan tujuan pendidikan sekolah adalah membentuk karakter siswa sehingga menjadi pribadi yang utuh yang siap berkompetisi dalam kancah pendidikan.

Sedangkan penetapan pedoman kebijakan di lembaga pendidikan melalui rapat evaluasi bersama, selanjutnya ditentukan langkah langkah strategis dalam melaksanakan

program tersebut

c. Implementasi strategi

Berdasarkan hasil dari wawancara, observasi dan studi dokumentasi didapatkan fakta bahwa sekolah melakukan implementasi strategi berupa: membangun komunikasi intens dengan para guru, komite serta orang tua sehingga apapun programnya selalu di ketahui bersama sehingga selalu mendapat dukungan yang penuh dari semua warga sekolah.

Melalui program parenting orang tua tiap kelas dikelola oleh wali kelasnya masing-masing di ruang kelas anaknya membicarakan tentang pembiayaan sharing dengan orang tua mulai dari kelas 7 yang dengan projectnya kelas 8 dengan outing kelasnya kelas 9 dengan programnya yang lain sehingga mereka memahami banget kebutuhan anak dalam pembelajaran sehingga dengan penuh kesadaran mereka mudah mengeluarkan bantuan dana untuk kegiatan anak-anaknya sendiri.

Mengadakan rapat bersama para wakil, dilanjutkan dengan rapat warga sekolah selanjutnya bersama orang tua di masing-masing kelas bersama wali kelas

d. Evaluasi strategi

Berdasarkan hasil dari wawancara, observasi dan studi dokumentasi didapatkan fakta bahwa sekolah melakukan evaluasi strategi berupa: dengan melakukan pengontrolan absensi guru dimeja piket. Dan kunjungan Kepala sekolah datang ke ruang guru untuk mengotrol langsung guru-guru yang mengajar pada jam pertama. Untuk kontrol kinerja pada intinya membangun rasa tanggung

jawab dan percaya diri pada guru-guru bahwa mereka bekerja bukan karena adanya kepala sekolah melainkan mereka bekerja hanya untuk ibadah kepada Tuhan sehingga ada atau pun tidak kepala mereka tetap bekerja hanya untuk Tuhannya

e. Pengendalian strategi

Berdasarkan hasil dari wawancara, observasi dan studi dokumentasi didapatkan fakta bahwa sekolah melakukan evaluasi strategi berupa: Kondisi guru sangat kreatif kalau dilempar dengan satu ide mereka langsung menyambutnya dengan implementasi di lapangan bahkan hasil di lapangan di luar ekspektasi saya. Walaupun ada beberapa guru yang sudah sepuh yang kurang bersahabat dengan teknologi kekinian. Meningkatkan kompetensi guru dengan IHT dan kegiatan MGMP serta diskusi di kelompok guru rumpun. Serta memberikan rotasi tugas dalam beberapa program kegiatan sekolah

f. Masalah implementasi strategi

Berdasarkan hasil dari wawancara, observasi dan studi dokumentasi didapatkan fakta bahwa masalah yang dihadapi sekolah adalah:

- 1) Kepala Sekolah: Dalam perjalanan implelementasi kebijakan sekolah terkadang beberapa orang tua belum memeahami secara utuh tentang program kegiatan yang membutuhkan dana sehingga suka ada yang merasa keberatan dengan dana yang dikeluarkannya.
- 2) Guru: Beberapa guru yang sudah sepuh agak lambat dalam

mempergunakan teknologi internet, sementara program kurmer selalu berinteraksi dengan internet terlebih setelah vandemi

- 3) Siswa: Adaptasi dengan attitude yang setelah 2 thn kegiatan belajar mengajar secara online di rumah.
  - 4) Sarpras: beberapa kelas membutuhkan kipas angin untuk kenyamanan siswa dalam belajar
  - 5) Biaya: beberapa kegiatan ada bersifat mendadak dengan tidak ada anggaran sebelumnya seperti program P5 (Preojek Penguatan Profil Pelajar Pancasila) sehingga terkadang mengambil sebagian dana dari program yang belum terlaksana
- g. Solusi implementasi strategi
- Berdasarkan hasil dari wawancara, observasi dan studi dokumentasi didapatkan fakta bahwa solusi yang dilakukan sekolah adalah:
- 1) Kepala sekolah: Selalu membuka dialog baik dengan guru maupun dengan siswa ketika menjadi pembina upacara maka Saya berusaha membangun dialog dua arah dengan siswa sehingga kesepakatan itu dibangun atas permohonan dari anak dengan siswa dan dengan guru saya memposisikan diri sebagai kepala sekolah terkadang sebagai sahabat yang siap untuk menerima curhatan ataupun teguran.
  - 2) Guru: Berdiskusi dengan sesama guru mata pelajaran dan belajar bersama dengan teknologi kekinian

- 3) Siswa: mereka berkreasi dengan memanfaatkan media yang ada disekitar lingkungan sekolah dan rumah sehingga program kegiatan tetap berjalan dengan maksimal dan biasa minimal
  - 4) Sarana prasarana: Bekerja sama dengan orang tua melalui program parentingnya
  - 5) Biaya: Bekerja sama dengan orang tua melalui program parentingnya sehingga yang pembiayaan di SMPN 1 Bojonggede bersifat bottom up. jadi pada prinsipnya pembiayaan itu dapat terpenuhi dengan memberikan pelayanan terbaik bagi anak baru kemudian meminta kerjasama orang tua sehingga timbullah rasa peka untuk ikut peduli dalam meningkatkan kualitas dari segi sarana dan lainnya
- h. Dampak implementasi strategi
- Berdasarkan hasil dari wawancara, observasi dan studi dokumentasi didapatkan fakta bahwa dampak implementasi strategi yang dimiliki sekolah adalah:
- 1) Mutu kepala sekolah: Meningkatnya pengetahuan dan pemahaman dengan program kursumnya serta lebih mengetahui bagaimana strategi mengimplementasikannya
  - 2) Mutu Guru: Dapat membangun rasa tanggung jawab dan percaya diri pada guru-guru bahwa mereka bekerja bukan karena adanya kepala sekolah melainkan mereka bekerja hanya untuk ibadah kepada Tuhan. sehingga ada kepala atau pun tidak mereka

tetap bekerja hanya untuk Tuhannya.

- 3) Mutu Sarpras: Semakin lengkap sarana penunjang KBM melalui komunikasi intens antara sekolah dan orang tua
- 4) Mutu Biaya: Mendapat strategi baru dalam membangun kesadaran orang tua terhadap pentingnya sarana yang harus dipenuhi guna tercapainya tujuan pendidikan dan peningkatan kualitas siswa.
- 5) Mutu lulusan: Meningkatnya kualitas lulusan yang ditunjukkan dengan meningkatnya siswa yang diterima oleh tahun ini 80% masuk ke SMK dan SMA Negeri bahkan ada yang masuk ke SMA Negeri 1 Bogor melalui jalur prestasi Pramuka bahkan bahkan banyak yang diterima melalui jalur-jalur prestasi mereka dan 100% melanjutkan ke sekolah lanjutan

## **A. CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS**

### **1. CONCLUSION**

Manajemen Strategis Peningkatan Mutu Lulusan SMP Negeri dengan Studi Deskriptif pada SMPN 1 Cibungbulang dan SMPN 1 Bojonggede Kabupaten Bogor di Kabupaten Bogor telah sesuai dengan teori manajemen J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen dengan konsep PLPIEP yang dilandasi dengan teori konstruktivisme dan teori enam sistem nilai sehingga telah menghasilkan lulusan walaupun belum unggul dan belum optimal karena faktor perubahan kebijakan pendidikan dan

pembiayaannya, ketidaksiapan sumber daya manusia, sarana dan prasarana dan sistem yang belum memadai.

## **2. RECOMMENDATIONS**

Manajemen strategis peningkatan mutu lulusan SMP Negeri di SMP Negeri 1 Cibungbulang dan SMP Negeri 1 Bojonggede, maka menghasilkan beberapa rekomendasi yaitu:

1. Kepada kepala Dinas Pendidikan dan kebudayaan kabupaten Bogor, diharapkan untuk selalu berkomunikasi dengan para kepala sekolah tentang kebutuhan dan kendala yang dihadapi dalam implementasi sebuah kebijakan. Serta berkoordinasi dengan kepala Dinas Pendidikan dan kebudayaan provinsi Jawa Barat dalam mengakomodir semua kebutuhan lembaga pendidikan yang ada di kabupaten Bogor.
2. Kepada kepala sekolah, diharapkan untuk dapat berkomunikasi dengan kepala Dinas pendidikan dan kebudayaan kabupaten Bogor dalam penambahan guru PNS, juga pelatihan pelatihan penunjang kebijakan implementasi kurikulum merdeka. Dan konsultasi tentang pendanaan dan sarana prasarana yang belum sepadan dengan program tersebut. Juga disamping itu alangkah baiknya jika kepala sekolah membuat sebuah program serta mengangkat kepanitiaan untuk penelitian tentang respon dan tingkat kepercayaan (*trust*)

masyarakat terhadap lembaga pendidikan. Adapun penelitian tersebut dapat berupa angkat ataupun wawancara. Sehingga dengan program tersebut mendapatkan info yang valid tentang kepercayaan masyarakat terhadap kualitas lulusan lembaga pendidikan tersebut.

3. Kepada dewan guru, demi lancarnya implementasi sebuah program diharapkan mempersiapkan dan mempelajari secara utuh semua instrument yang berkaitan dengan kebijakan tersebut. Sehingga dalam pelaksanaannya dapat berjalan sesuai dengan rencana serta mendapatkan hasil yang maksimal
4. Kepada para siswa, diharapkan dapat dengan mudah beradaptasi dengan kebijakan lembaga serta mengikuti berbagai implementasi strategis kurikulum merdeka. Sehingga mendapatkan hasil yang maksimal dalam proses KBM yang berkualitas.
5. Kepada peneliti, diharapkan penelitian ini mendapatkan kontribusi positif dalam menggali berbagai literatur keilmuan manajemen strategis.

## **D. BIBLIOGRAPHY**

- Alwi, Hasan. (2003). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Anonimous. (2003). *Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003*. Bandung: Fokusmedia.
- Arikunto, Suharsimi. (1992). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan*

- Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Barlian Ujang Cepi, (2014). *Analisis Kebijakan Publik*. Bandung: Aghniya Ilma
- Barlian Ujang Cepi, (2016). *Manajemen Strategik*. Bandung: Khalifa Insan Cendekia
- Barlian, Ikbal. (2013). *Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Sekolah Berprestasi*. Jakarta: Esensi Erlagga Group.
- Chatib Munif, (2010). *Sekolahnya Manusia*. Bandung: PT. Mizan Pustaka
- Fathurrohman, Muhammad dan Sulistiyorini. (2012). *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras,
- Djohar. (2006). *Guru, Pendidikan dan Pembinaannya (Penerapannya dalam Pendidikan dan Undang-undang Guru)*. Yogyakarta: Sinar Grafika.
- Herdiansyah, (2010). *Teori dan Praktik Penelitian*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Herry Widyastono, Herry. (2015). *Pengembangan Kurikulum di Era Otonomi Daerah: Dari Kurikulum 2004, 2006, ke Kurikulum 2013*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hunger J. David & Thomas L. Wheelen, (2014). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: ANDI
- Koontz Harold/Cyril O'Donnell/Heinz Weihrich. (1996). *Manajemen*. Jakarta Erlangga
- Lincoln Yvonna S. dan Egon G. Guba. (1985). *Naturalistic Inquiry*, California: Sage Publications
- Locke Lawrence F., Waneen W. Spirduso, dan Stephen J. Silverman. (1993). *Proposals that Work: A Guide for Planning Dissertations and Grant Proposals*, California: Sage Publications
- Miles Matthew B., A. Michael Huberman, dan Johnny Saldana (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. California: SAGE
- Muhajir Effendy. (1993). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta
- Mulyasa. (2017). *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mulyasa. (2017). *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mulyasa. (2018). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Moleong, Lexi J. (2005). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nasution Sutrisno Hadi. (1986). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito
- Nasution Sutrisno Hadi. (1996). *Metode Research*. Jakarta: Bumi Aksara
- Nazir, Mohammad. (1988). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pangaribun, Masri, & Effendi, Sofian. (1982). *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: Erlangga.
- Sagala, Syaiful. (2009). *Konsep dan Makna Pembelajaran untuk Membantu Memecahkan Problematika Belajar dan Mengajar*. Bandung: Alfabeta.
- Sanusi Ahmad. (2017). *Sistem Nilai*. Bandung: Nuansa Cendekia

- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryosubroto. (2004). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sukmadinata Nana Syaodih. (2008). *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung PT Remaja .Rosdakarya.
- Syukur, Fatah. (2013) *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*. Semarang:Pustaka Rizki Putra.
- Terry George R. (2019). *Dasar-dasar Manajemen*.Jakarta: Bumi Aksara
- Zazin, Nur. (2017). *Gerakan Menata Mutu Pendidikan Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media