

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Di atas telah dipaparkan data-data yang kemudian sudah diolah menjadi sebuah temuan, selanjutnya adalah mengkaji lebih dalam terkait hakikat dan makna dari temuan penelitian tersebut. Setiap temuan penelitian akan di bahas dengan mengacu pada teori dan pendapat para ahli. Hal ini bertujuan agar menjadi temuan yang benar-benar kuat dan layak untuk dibahas.

Pada bagian ini, ada tiga tema yang akan dibahas secara berurutan sebagaimana yang telah tercantum dalam fokus penelitian, yaitu; 1) Formulasi strategi kepala madrasah dalam mengoptimalkan prestasi non akademik siswa di MANU Mojosari, 2) Implementasi strategi kepala madrasah dalam mengoptimalkan strategi non akademik siswa di MANU Mojosari, 3) Evaluasi strategi kepala madrasah dalam mengoptimalkan prestasi non akademik siswa di MANU Mojosari.

#### **A. Formulasi Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengoptimalkan Prestasi Non Akademik Siswa Di MANU Mojosari**

Strategi adalah kunci sukses untuk mencapai tujuan madrasah. Kepala madrasah yang baik adalah kepala madrasah yang memiliki formulasi strategi jitu untuk memajukan madrasahnyanya. Dapat dikatakan bahwasannya tanpa adanya formulasi strategi, maka program madrasah tidak akan berjalan. Karena

formulasi strategi adalah langkah awal dari beberapa langkah selanjutnya untuk mencapai tujuan madrasah.

Seperti ulasan diatas, bahwa sosok kepala madrasah yang baik adalah kepala madrasah yang mamiliki formulasi strategi jitu untuk memajukan madrasahny. Berkaitan dengan dengan formulasi strategi, seorang bernama syaiful sagala telah mengemukakan pendapatnya, sebagai berikut:

Lima langkah formulasi strategi yang harus dilakukan oleh kepala madrasah adalah:

- 1) Perumusan visi (*vission determination*) yaitu menciptakan pencitraan bagaimana sekolah seharusnya bereksistensi.
- 2) Asesmen lingkungan eksternal (*environmental external assessment*) yaitu mengakomodasi kebutuhan lingkungan yang dapat disediakan oleh sekolah.
- 3) Asesmen organisasi (*organization assessment*) yaitu merumuskan dan mendayagunakan sumberdaya sekolah secara optimal.
- 4) Perumusan Tujuan Khusus (*objective setting*) yaitu penjabaran dan pecaapaian misi sekolah yang ditampakan dalam tujuan sekolah dan tujuan tiap mata pelajaran.
- 5) Penentuan Strategi (*strategi setting*) yaitu memilih strategi yang paling tepat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan menyediakan anggaran sarana dan prasarana serta fasilitas yang dibutuhkan.<sup>1</sup>

Setelah melalui pengamatan dan analisis yang objektif. Kepala madrasah telah melakukan sebagaimana yang disebutkan diatas. Bahwa pada langkah formulasi strategi yang pertama adalah perumusan visi, kepala madrasah sebelum melakukan optimalisasi prestasi non akademik siswa terlebih dahulu telah mencanangkan visi melalui visi madrasah yaitu Terbentuknya generasi yang menguasai terampil di bidang IPTEK dan

---

<sup>1</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013)

IMTAQ , berwawasan Kebangsaan, beraklaqul Karimah dan beraqidah Ala Ahlus Sunnah Waljama'ah.<sup>2</sup>

Langkah yang kedua berdasarkan teori diatas adalah asesmen lingkungan eksternal, dalam hal ini kepala madrasah sebelumnya sudah mengadakan analisis swot. Selain itu, segala kebutuhan yang di perlukan untuk mengoptimalkan prestasi non akademik sudah cukup terpenuhi. Seperti halnya tempat atau sanggar seni, lapangan olahraga, pembimbing ekstrakurikuler yang ahli dll. Selanjutnya langkah ketiga adalah asesmen organisasi, langkah ini berhubungan dengan sumberdaya yang dimiliki. Secara keseluruhan kepala madrasah sudah mengerahkan segala sumberdaya yang dimikinya untuk mengoptimalkan prestasi non akadmestik siswa. contoh sederhana dalam memilih seorang pembimbing ekstrakurikuler kaligrafi, MANU menggunakan sumber daya gurunya yang ahli di bidang keligrafi untuk dimaksimalkan dan di daya gunakan agar prestasi non akademik siswa semakin optimal. Hal ini diambil karena dianggap lebih efektif dan efisien.

Setelah itu, langkah keempat adalah merumuskan tujuan khusus. Sama halnya di MANU Mojosari, sekarang sudah terakreditasi A dan beralih menjadi sekolah keterampilan. Berawal dari situ MANU Membuat program unggulan yang terdiri dari kelas, lima yaitu; 1) Kelas Tata Busana, 2) Kelas Kitab Kuning, 3) Prodistik MANU Mojosari, 4) Kelas Kaligrafi, 5) kelas tahfidzul quran. Yang terakhir adalah langkah penentuan strategi. Langkah ini

---

<sup>2</sup> Visi MANU Mojosari

sekaligus juga telah di galakan oleh kepala madrasah MANU Mojosari. Dengan membangun motivasi yang kuat untuk berprestasi, membudayakan disiplin, ditambah dengan fasilitas tempat dan alat yang mumpuni. Hal tersebut sudah cukup untuk dijadikan strategi yang jitu.

## **B. Implementasi Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengoptimalkan Prestasi Non Akademik Siswa di MANU Mojosari**

Implementasi dapat dikatakan sebagai suatu tindakan penerapan strategi yang sebelumnya telah disusun secara sistematis kedalam berbagai alokasi sumberdaya secara optimal. Ada yang mengatakan bahwa implementasi adalah menerapkan formulasi strategi yang telah dibuat untuk membantu menerapkan tujuan-tujuan kinerja, alokasi dan prioritas sumber daya.<sup>3</sup>

Dalam hal implementasi strategi kepala madrasah, prim masrokan menyampaikan ada minimal 3 cara yang harus dilakukan, yaitu 1) mengembangkan budaya yang mendukung strategi, 2) menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan kepada usaha pemasaran, (3) menyiapkan anggaran.

Menurut temuan peneliti, bahwa di MANU Mojosari sudah melaksanakan cara yang pertama, yaitu mengembangkan budaya yang mendukung strategi. Bahwasannya di MANU Mojosari selain sudah dicanangkannya jadwal rutin kegiatan ekstrakurikuler dan mengikuti ajang kompetisi baik yang rutin diadakan seperti MTQ (Musabaqoh Tilawatil

---

<sup>3</sup> Akdon, *Strategik Manajemen foreducation management: Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2006), hal 82-83

Quran) setahun sekali atau yang tidak rutin seperti kompetisi yang diadakan oleh perguruan tinggi sekitar. Di MANU sendiri juga sering di adakan seleksi peserta terbaik melalui kompetisi yang diadakan oleh internal sekolah. Biasanya kegiatan ini diadakan bertepatan dengan hari ulang tahun sekolah atau peringatan hari besar islam. Nantinya peserta terbaik akan dibimbing lebih privat untuk kemudian disiapkan ke kompetisi eksternal sekolah.

Cara yang kedua yaitu menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan kepada usaha pemasaran. Untuk hal seperti ini MANU sudah membuat struktur organisasi hingga setiap jenis ekstrakurikuler, mulai dengan ketua ekstrakurikuler, sekretaris, bendahara, anggota, pembimbing, juga pembina. Selain itu pada setiap pendaftaran penerimaan siswa baru, MANU juga mempromosikan berbagai kegiatan unggulan dan ekstrakurikuler berikut juga prestasi yang diperoleh oleh setiap ekstrakurikuler. Cara yang ketiga adalah menyiapkan anggaran. Anggaran ini di MANU Mojosari sering di gunakan untuk melengkapi fasilitas alat, namun yang utama adalah untuk membiayai persiapan siswa yang akan berkompetisi.

### **C. Evaluasi Strategi Kepala Madrasah dalam Mengoptimalkan Prestasi Non Akademik Siswa di MANU Mojosari**

Evaluasi strategi adalah penilaian mengenai hal-hal yang berkaitan dengan proses formulasi dan implementasi strategi yang telah dilakukan. Sehingga dengan evaluasi strategi dapat diketahui hasil dan sejauh mana tingkat efektif dan efisien menggunakan formulasi strategi dan implementasi yang diterapkan. Evaluasi strategi biasanya digunakan untuk mengukur dan

mengendalikan daya saing antar sekolah. Sejauh mana daya saing sekolah untuk mengoptimalkan prestasi non akademik siswa dapat diketahui melalui evaluasi strategi.

Prim Masrokan telah menjelaskan bahwa sebuah tindakan dapat dikatakan sebagai langkah evaluasi strategi apabila mampu mengukur, mengevaluasi program, dan memberikan umpan balik (*feed back*) kepada kinerja organisasi. Menurut beliau, evaluasi strategi ini meliputi dua kegiatan, diantaranya: 1) Pengukuran dan analisis kinerja, 2) pelaporan dan pertanggung jawaban. Pengukuran kinerja merupakan tahap yang sangat penting untuk dapat mengetahui dan mengevaluasi kinerja organisasi dalam mencapai tujuan.<sup>4</sup>

Dalam temuan penelitian data di MANU Mojosari, saya menemukan adanya kesamaan dan keselarasan antara teori yang telah disebutkan diatas dan praktek yang terjadi di lapangan.

Pada point pertama, langkah evaluasi disebutkan bahwa dalam kegiatan evaluasi harus mencakup pengukuran dan analisis kinerja. Hal ini kepala madrasah melakukan pengukuran melalui pengamatan langsung di lapangan dan melalui rapat membahas kegiatan ekstrakurikuler yang telah berjalan. Kepala madrasah mengukur seberapa efektif kegiatan ekstrakurikuler berjalan. Dalam hal ini kepala madrasah meninjau, apabila

---

<sup>4</sup> Masrokan Mutohar, Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu..., hal. 158

kurang efektif maka pasti ditemukan kendala yang menghambat berjalannya kegiatan ekstrakurikuler lalu akan dibahas melalui rapat bersama.

Analisis kinerja juga tidak luput dilakukan oleh kepala madrasah. Beliau seringkali berkoordinasi dengan pembina dan pembimbing kegiatan ekstrakurikuler untuk mengukur seberapa maksimal kinerja yang telah dijalankan.

Semua langkah pada point pertama diatas dilakukan berdasarkan pada point kedua yaitu laporan dan pertanggung jawaban. Kepala madrasah akan dengan mudah melakukan langkah evaluasi dengan adanya laporan kegiatan dan pertanggung jawaban setiap kegiatan. Biasanya hal ini diketahui dengan menggunakan absensi, baik siswa maupun pembimbing.

Selain mengevaluasi kegiatan, tidak kalah penting yaitu mengevaluasi anggaran. Berdasar anggaran yang telah di tetapkan sebelumnya, lalu dievaluasi seberapa efektif dan efisien pengalokasian anggaran tersebut. Penggunaan anggaran dan evaluasi kinerja dapat dikatakan efektif dan efisien apabila dalam pencapaian prestasi non akademik dapat berkembang baik dan optimal.