

**ANALISIS PERENCANAAN STRATEGIK DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURU DI SMKN 2 PONOROGO**

SKRIPSI



Oleh:

SYAIFUL FACHMI

NIM: 206180127

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

FEBRUARI 2023

ABSTRAK

Fachmi, Syaiful. 2022. *Analisis Perencanaan Strategik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 2 Ponorogo.* **Skripsi.** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing, Dr. Mukhibat, M.Ag

Kata Kunci: Perencanaan Strategik, Kinerja Guru

Keberadaan sekolah sebagai institusi penyelenggara pendidikan formal, bermain peran strategis dalam keberhasilan sistem Pendidikan Nasional. Sistem Pendidikan Nasional akan berjalan dengan baik jika didahului dengan perencanaan program yang baik. Perencanaan strategis sekolah sudah tepat dilakukan di masing-masing instansi terkait terutama sekolah. Tenaga pengajar atau guru yang memiliki kualitas dalam kinerjanya akan menjadi sarana tercapainya visi, misi dan tujuan lembaga pendidikan secara optimal. Dengan hal ini kinerja yang baik dan profesional harus adanya perencanaan strategis yang efektif dan efisien dalam menjalankan kegiatan belajar mengajar dan mewujudkan arah, cita-cita dan mimpi sekolah kedepan dalam melaksanakan kegiatan pendidikan di SMKN 2 Ponorogo. Terdapat berbagai proses dan upaya dalam penyusunan Perencanaan strategik sekolah salah satu upaya sekolah dengan adanya program peningkatan kinerja guru.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan memahami: (1) untuk mengetahui tahapan perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja guru di SMKN 2 Ponorogo (2) untuk mengetahui pelaksanaan perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja guru di SMKN 2 Ponorogo (3) untuk mengetahui hasil perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja guru di SMKN 2 Ponorogo.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian studi kasus yang dilakukan dengan terjun ke lapangan secara langsung. Pada penelitian yang berlangsung di SMKN 2 Ponorogo ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data penelitian berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sumber data wawancara dalam penelitian ini antara lain Kepala Sekolah, Wakil Kepala bidang kurikulum, Tim Pengembangan Mutu Sekolah dan Guru. Teknik analisis data dalam penelitian dilakukan dengan tiga tahapan yaitu, kondensasi data, penyajian data, dan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) tahapan perencanaan strategik yakni terdapat tahapan-tahapan mengenai penyusunan dan perumusan visi, misi serta tujuan, sosialisasi, analisis swot, penyusunan anggaran. (2) pelaksanaan perencanaan strategik dilakukan sepanjang waktu dari serangkaian proses mulai dari perencanaan pada awal tahun pembelajaran, penerapan pada saat proses pembelajaran dan evaluasi setiap akhir tahun pembelajaran. (3) hasil dari perencanaan strategik yakni dibutuhkannya Pemetaan mutu sekolah, Perencanaan mutu sekolah /Program Kerja, Pelaksanaan Perencanaan Mutu, Evaluasi Program Kerja.

P O N O R O G O

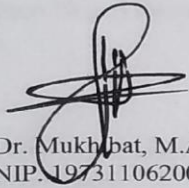
LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Syaiful Fachmi
NIM : 206180127
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Analisis Penerapan Rencana Strategik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMKN 2 Ponorogo

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqasah

Pembimbing

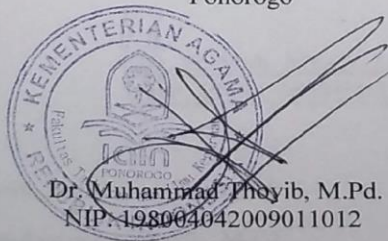


Dr. Mukhlisat, M.Ag
NIP. 197311062006041017

Ponorogo, 15 November 2022

Mengetahui,
Ketua

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri
Ponorogo



Dr. Muhammad Fityib, M.Pd.
NIP. 198004042009011012



KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

PENGESAHAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Syaiful Fachmi
NIM : 206180127
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Analisis Perencanaan Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru di
SMKN 2 Ponorogo

Telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada :

Hari : Jum'at
Tanggal : 10 Februari 2023

dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan, pada:

Hari : Jum'at
Tanggal : 10 Februari 2023

Ponorogo, 20 Februari 2023

Mengesahkan

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan



Dr. H. Moh. Mahr, Lc., M.Ag
NIP.1980031999031001

Tim Penguji:

Ketua Sidang : Sofwan Hadi, M.SI
Penguji I : Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd
Penguji II : Dr. Mukhibat, M.Ag

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Syaiful Fachmi

NIM : 206180127

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : **ANALISIS PERENCANAAN STRATEGIK DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMKN 2
PONOROGO**

Menyatakan bahwa naskah skripsi/tesis ini telah diperiksa dan disahkan oleh Dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di ethesis.iainponorogo.ac.id. adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggungjawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 28 Februari 2023

Yang membuat pernyataan



Syaiful Fachmi

PERNYATAAN KEASLIAN PENULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Syaiful Fachmi
NIM : 206180127
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Analisis Penerapan Rencana Strategik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK 2 Ponorogo

dengan ini, menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 7 November 2022
Yang Membuat Pernyataan


Syaiful Fachmi
NIM. 206180127



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN PENULISAN.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
MOTTO.....	vii
ABSTRAK	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
A. LATAR BELAKANG MASALAH.....	1
B. FOKUS PENELITIAN	5
C. PERUMUSAN MASALAH	5
D. TUJUAN PENELITIAN	5
E. MANFAAT PENELITIAN.....	6
F. SISTEMATIKA PEMBAHASAN.....	7
BAB II	8
KAJIAN PUSTAKA	8
A. Kajian Teori.....	8
1. Analisis Penerapan	8
2. Perencanaan Srategik.....	9
3. Perumusan Aspek Perencanaan Strategik.....	15
4. Kinerja Guru	17
B. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu	20
BAB III	24
METODE PENELITIAN	24
A. Pendekatan dan Jenis penelitian.....	24
B. Kehadiran Peneliti	25
C. Lokasi Penelitian	25

D. Data dan Sumber Data.....	26
E. Prosedur Pengumpulan data.....	27
F. Teknik Analisa Data.....	30
G. Pengecakan Keabsahan Data.....	32
BAB IV	34
HASIL DAN PEMBAHASAN	34
A. Gambaran Umum Latar Penelitian.....	34
1. Sejarah berdirinya SMKN 2 Ponorogo.....	34
2. Profil SMKN 2 Ponorogo	35
3. Geografis SMKN 2 Ponorogo	36
4. Jenis kejuruan SMKN 2 Ponorogo	36
5. Visi, Misi dan Tujuan SMKN 2 Ponorogo	37
6. Struktur Organisasi SMKN 2 Ponorogo.....	39
7. Tenaga Pendidik, Kependidikan dan Siswa SMKN 2 Ponorogo	40
8. Sarana dan Prasarana SMKN 2 Ponorogo.....	43
B. Paparan Data	43
1. Tahapan Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja Guru di SMK Negeri 2 Ponorogo.....	43
2. Pelaksanaan Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja Guru di SMK Negeri 2 Ponorogo	47
3. Hasil Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja Guru di SMK Negeri 2 Ponorogo	50
C. Pembahasan.....	53
1. Tahapan Perencanaan Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMK ...Negeri 2 Ponorogo	53
2. Pelaksanaan Perencanaan Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMK Negeri 2 Ponorogo	57
3. Hasil Perencanaan Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMKNegeri 2 Ponorogo	61
BAB V	63
PENUTUP	63
A. Kesimpulan.....	63
B. Saran.....	64
DAFTAR PUSTAKA	66

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Pendidikan merupakan komponen utama pembangunan suatu bangsa. Pendidikan memegang peranan penting dalam membentuk dan mengembangkan sumber daya manusia yang tersedia di setiap negara Berdasarkan Undang-Undang No. 20 Tahun 2003, Indonesia mempunyai sistem pendidikan yang harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global sehingga perlu dilakukan pembaruan pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan.

Pendidikan mempunyai peran penting yang strategis untuk menjamin kelangsungan hidup suatu bangsa. Melalui jalur pendidikan manusia meningkatkan dan mengembangkan kepribadiannya serta kemampuan dan keterampilannya. Pendidikan adalah usaha sadar orang dewasa dan disengaja serta bertanggung jawab untuk mendewasakan anak yang belum dewasa dan berlangsung terus-menerus.¹

Keberadaan sekolah sebagai institusi penyelenggara pendidikan formal, bermain peran strategis dalam keberhasilan sistem Pendidikan Nasional. Sistem Pendidikan Nasional akan berjalan dengan baik jika didahului dengan perencanaan program yang baik. Perencanaan strategis sekolah sudah tepat dilakukan di masing-masing instansi terkait terutama sekolah. Sekolah sebagai kebijakan berasal dari kebijakan pemerintah, maka kepala sekolah sebagai petugas profesional diperlukan untuk dapat merumuskan, melaksanakan dan mengevaluasi kebijakan pendidikan dengan pemangku kepentingan dalam upaya untuk pencapaian peningkatan mutu pendidikan.

¹ Abu Ahmadi dan Nur Uhbiyati. *Ilmu Pendidikan*. (Jakarta: Rineka Cipta. 2003), 9.

Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945 pasal 31 dan 32 mengamanatkan bahwa pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional untuk meningkatkan keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa serta ahlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Sekolah sebagai lembaga pendidikan perlu dikelola baik untuk mencapai tujuan pendidikan yang dirumuskan secara optimal. Manajemen sekolah yang tidak profesional akan menghambat proses pendidikan yang sedang berlangsung terjadi dan dapat menghambat kemajuan sekolah dalam menjalankan fungsinya sebagai lembaga pendidikan formal. Agar pengelolaan sekolah tersebut dapat berjalan dengan baik sesuai dengan yang diinginkan, maka dibutuhkan perencanaan strategik. Perencanaan merupakan suatu titik awal dari segala kegiatan yang akan dilakukan, sedangkan strategi adalah bagaimana kita melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Perencanaan berfungsi memberi arahan dan pedoman yang jelas tentang tujuan yang ingin dicapai dalam pelaksanaan aktifitas dengan susunan yang komprehensif, sistematis dan transparan sehingga kekeliruan dapat dihindari.²

Dalam pencapaian tujuan sekolah perlu adanya inerja yang efektif dan efisien. Perlu adanya Perencanaan strategik dalam pola analisis SWOT (Strenght, Weakness, Opportunities dan Treats). Analisis SWOT sudah menjadi alat yang umum digunakan dalam Perencanaan strategik pendidikan, namun ini tetap merupakan alat yang efektif dalam meningkatkan potensi pencapaian suatu institusi. Melalui analisis SWOT dapat diketahui perkembangan prestasi sekolah dan akreditasi sekolah tersebut.³

Adapun salah satu unsur yang dapat mempengaruhi pencapaian Pendidikan yang baik adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang dimaksud di sini adalah aset organisasi yang sangat vital, oleh karena itu keberadaannya dalam organisasi atau

² Muhammad Yusuf, Rambat Nur Sasongko dan Puspa Djuwita. “*Manajer pendidikan*”. Vol.11 No.2 (maret 2017), 115

³ Edward Sallis. *Total Quality Management In Education*. (Cet. VII, Jogjakarta; IRCISoD, 2008), 221.

perusahaan tidak dapat digantikan oleh sumber daya lainnya. Tidak peduli seberapa modern teknologi yang digunakan atau berapa banyak dana yang disiapkan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia memiliki kemampuan profesional, semuanya menjadi tidak berarti.⁴

Dalam organisasi di sekolah, sumber daya manusia sangat dibutuhkan dapat diandalkan berarti bahwa manajemen sekolah harus memerlukan perencanaan strategis dengan baik sehingga dalam penyusunan renstra sebagai berupa Perencanaan aksi organisasi dan alat untuk implementasi kinerja yang optimal. Bukan hanya sekedar mengangkat pegawai sewenang-wenang dalam organisasi tanpa mengetahui kompetensinya.

Kinerja guru merupakan proses pembelajaran untuk pengembangan yang lebih baik dari kegiatan yang ada agar tujuan pendidikan tercapai dengan baik melalui kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru sesuai dengan maksud dan tujuan. Kinerja guru dapat diukur dari rasa tanggung jawab moral yang dipikulnya. Semua ini akan tercermin dalam kepatuhan dan kesetiaan yang dengannya dia menjalankan tugas profesionalnya.⁵ Kinerja guru adalah hasil kerja yang diperoleh guru atau pendidik dalam menunaikan tugasnya dalam kurun waktu tertentu, meliputi prestasi kerja baik kualitas maupun kuantitas.

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik. Priansa berpendapat bahwa, kinerja bukan merupakan karakteristi individu, seperti bakat/kemampuan. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Guru yang memiliki kinerja tinggi merupakan guru yang memiliki produktifitas kerjasama diatas standar yang ditentukan, sedangkan level kinerja rendah adalah guru yang

⁴ Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Cet I; Bandung; Alfabeta, 2008), 62

⁵ Imam Wahyudi, *Mengejar Profesionalisme Guru Strategi Praktis Mewujudkan Citra Guru Profesional*, (Jakarta: Prestasi Jakarta, 2012), 86

tidak produktif. Guru sebagai sumber daya manusia (SDM) yang ada di SMK Negeri 2 Ponorogo merupakan bagian penting sebuah kunci keberhasilan dan mempunyai peranan yang menentukan dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan. Keberhasilan penyusunan visi, misi, program kerja, prestasi dan kegiatan mutu lainnya di SMK Negeri 2 Ponorogo tidak terlepas dari bagaimana proses dan implementasi dari pengelolaan sekolah oleh kepala sekolah bersama stakeholder pada jangka waktu yang telah ditetapkan.⁶

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa Perencanaan strategik sangat erat kaitannya dengan peningkatan kinerja guru. Salah satu Sekolah Negeri yang terdapat di Kab. Ponorogo adalah SMK Negeri 2 Ponorogo yang merupakan salah satu lembaga pendidikan yang didirikan untuk ikut berupaya dan berpartisipasi dalam menyiapkan dan membina generasi yang berakhlak mulia, cerdas dan senantiasa bisa berguna untuk orang lain, bangsa dan negara. Berdasarkan wawancara dengan Waka Kurikulum sekolah SMKN 2 Ponorogo pada hari selasa tanggal 8 maret 2022, SMKN 2 Ponorogo memiliki siswa lebih dari seribu lebih beserta alumini yang sudah bekerja di berbagai perusahaan sesuai bidangnya serta lembaga sekolah ini memiliki prestasi yang baik, terbukti dengan setiap tahunnya mampu meraih kejuaraan lomba dari berbagai bidang salah satunya juara 1 Lomba Kompetensi Siswa (LKS) Tingkat Nasional bidang *Patisserie Confectionery*. Dan juga sekolah mendapatkan penghargaan salah satunya adalah mendapatkan penghargaan sebagai sekolah Adiwiyata tingkat kabupaten. Sebuah prestasi organisasi tercipta karena kinerja guru yang menjadi salah satu faktornya.⁷ Kinerja guru merupakan unsur terpenting dalam pendidikan.

⁶ Muhammad Yusuf, Rambat Nur Sasongko dan Puspa Djuwita. "Manajer pendidikan". Vol.11 No.2 (maret 2017), 116

⁷ Website. SMK Negeri 2 Ponorogo, diakses dari <https://smkn2ponorogo.sch.id/>, pada tanggal 26 November 2022 pukul 09.17.

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan diatas, hal ini kemudian mendorong penulis untuk mencoba melakukan penelitian yang berkaitan dengan analisis perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 2 Ponorogo.

B. FOKUS PENELITIAN

Dikarenakan keterbatasan peneliti, baik waktu, tenaga dan biaya, maka peneliti memfokuskan penelitian ini pada analisis penerapan Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 2 Ponorogo.

C. PERUMUSAN MASALAH

Berangkat dari latar belakang masalah tersebut, maka ada sejumlah pertanyaan penelitian penting yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana Tahapan Perencanaan Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 2 Ponorogo?
2. Bagaimana Pelaksanaan Perencanaan Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 2 Ponorogo?
3. Bagaimana Hasil Perencanaan Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 2 Ponorogo?

D. TUJUAN PENELITIAN

Berangkat dari latar belakang masalah dan rumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan Menganalisis Tahapan Perencanaan Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 2 Ponorogo
2. Mengetahui dan Menganalisis Pelaksanaan Perencanaan Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 2 Ponorogo

3. Mengetahui dan Menganalisis Hasil Perencanaan Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 2 Ponorogo

E. MANFAAT PENELITIAN

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis:

1. Secara teoritis.

Penelitian ini secara teoritis memberikan manfaat dalam mengembangkan wawasan tentang penerapan Perencanaan strategik sekolah dalam meningkatkan kinerja Guru di SMKN 2 Ponorogo.

2. Seacara praktis:

- a. Bagi IAIN Ponorogo, Diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi/masukan dalam membuat serta merancang kebijakan dan program pembelajaran entrepreneurship berbasis sistem nilai (keilmuan dan profesionalisme) yang dapat dikembangkan di perguruan tinggi serta diaplikasikan oleh para mahasiswa sebagai salah satu modal masa depan mahasiswa yang kreatif dan inovatif dalam menghadapi berbagai tantangan global.
- b. Bagi masyarakat, Dengan hasil penelitian ini diharapkan masyarakat ikut aktif memperhatikan kualitas kepemimpinan kepala sekolah sehingga dapat menjadi Kepala sekolah yang profesional.
- c. Bagi lembaga pendidikan, Dengan hasil penelitian ini diharapkan seluruh aparat lembaga pendidikan lebih meningkatkan profesionalisme kepala sekolah.
- d. Bagi Peneliti, untuk menambah wawasan pengetahuan dan lebih memperdalam keilmuan tentang analisis Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja guru di SMKN 2 Ponorogo

F. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Untuk mempermudah penulisan skripsi ini dan agar dapat dipahami secara runtut, maka diperlukan sebuah sistematika pembahasan. Dalam penelitian ini, peneliti mengelompokkan menjadi lima bab yang masing-masing bab terdiri dari sub bab yang saling berkaitan satu sama lain. Sistematika pembahasan skripsi hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

- BAB I** : Pendahuluan. Dalam bab ini akan membahas meliputi latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.
- BAB II** : Menjelaskan tentang Kajian Teori dan Telaah Hasil Penelitian Terdahulu dari beberapa judul yang terkait dengan judul penelitian yang dilakukan. Pembahasan pada Bab II meliputi tinjauan tentang Analisis Penerapan, Perencanaan Strategik, Kinerja Guru.
- BAB III** : Memuat tentang Metode Penelitian, dalam bab ini dipaparkan pendekatan apa yang digunakan, Jenis Penelitian, Kehadiran Peneliti, Lokasi Penelitian, Sumber Data, Prosedur Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data, Pengecekan Keabsahan Data.
- BAB IV** : Berisikan uraian mengenai gambaran latar penelitian, deskripsi data dan isi pembahasan hasil penelitian.
- BAB V** : Penutup, merupakan bab terakhir dari semua rangkaian pembahasan dari bab I sampai dengan bab IV. Pada bab ini dimaksudkan untuk mempermudah pembaca dalam mencerna intisari dari penelitian ini yang berisi kesimpulan dan saran.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Analisis Penerapan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Analisis merupakan penyelidikan terhadap suatu peristiwa untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya.⁸

Komarudin menjelaskan analisis adalah aktivitas berfikir untuk menguraikan suatu keseluruhan menjadi komponen-komponen kecil sehingga dapat mengenal tanda-tanda komponen, hubungan masing-masing komponen, dan fungsi setiap komponen dalam satu keseluruhan yang terpadu. Definisi analisis menurut Dwi Prastowo Darminto, analisis adalah penguraian suatu pokok atas berbagai bagiannya dan penelaahan bagian itu sendiri, serta hubungan antar bagian untuk memperoleh pengertian yang tepat dan pemahaman arti keseluruhan.⁹

Analisis merupakan aktivitas memahami seluruh informasi yang ada pada suatu masalah buat mengetahui permasalahan apa yang sedang terjadi, lalu menetapkan tindakan apa yang wajib segera dilakukan buat memperoleh penyelesaian atau pemecahan persoalan. Dalam melakukan analisis perlu mengetahui kerangka analisis kasus seperti :¹⁰

- a. Memahami informasi
- b. Memahami permasalahan
- c. Memberi alternatif penyelesaian masalah
- d. Evaluasi.

⁸ Aplikasi KBBI offline 1.3.

⁹ Husbu abdi, *Pengertian Analisis Menurut Para Ahli, Kenali Fungsi, Tujuan, dan Jenisnya*, Tersedia: <https://hot.liputan6.com/read/4569178/pengertian-analisis-menurut-para-ahli-kenali-fungsi-tujuan-dan-jenisnya/>, diakses Pada Tanggal 27 maret 2022.

¹⁰ Freddy rangkuti, *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2006), 14-16

Pengertian analisis yang dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa analisis merupakan bukan hanya sekedar penelusuran atau penyelelidikan, tetapi suatu kegiatan yang terpola dan dilakukan secara sungguh-sungguh menggunakan pemikiran yang kritis buat memperoleh konklusi dari apa yang ditaksir.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) penerapan adalah proses, cara maupun perbuatan menerapkan.¹¹ Penerapan adalah suatu perbuatan mempraktekkan suatu teori, metode, dan hal lain untuk mencapai tujuan tertentu dan untuk suatu kepentingan yang diinginkan oleh suatu kelompok atau golongan yang telah tePerencanaan dan tersusun sebelumnya.

Usman menerangkan penerapan (implementasi) adalah bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan, atau adanya mekanisme suatu sistem. Implementasi bukan sekedar aktivitas, tetapi suatu kegiatan yang tePerencanaan dan untuk mencapai tujuan kegiatan.¹²

Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kata penerapan mengarah pada aktivitas, tindakan, tindakan, atau mekanisme suatu sistem. Mekanisme ekspresi menyiratkan bahwa penerapan bukan sekedar kegiatan, melainkan kegiatan yang diPerencanaankan dan dilaksanakan secara sungguh-sungguh berdasarkan acuan norma tertentu untuk mencapainya tujuan kegiatan.

2. Perencanaan Srategik

Dalam kegiatan pendidikan dan pengajaran di madrasah, faktor perencanaan sangat menentukan lancar tidaknya kegiatan. Seringkali dijumpai suatu kegiatan pendidikan di madrasah yang tidak lancar, berjalan apa adanya, bahkan terkadang tersendat di tengah jalan karena kurang adanya perencanaan yang matang. Begitu urgennya perencanaan itu, Ngalim Purwanro mengatakan: Perencanaan merupakan

¹¹ Aplikasi KBBI offline 1.3

¹² Nurdin Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, (Bandung:CV Sinar Baru, 2002), 70

salah satu syarat mutlak bagi setiap kegiatan administrasi. Tanpa perencanaan atau *planning*, pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dan bahkan kegagalan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.¹³

Perencanaan merupakan tindakan awal dalam kegiatan manajerial pada setiap organisasi. Dengan begitu, perencanaan akan menentukan perbedaannya performa (kinerja) organisasi yang satu dengan organisasi yang lain dalam pelaksanaannya Perencanaan untuk mencapai tujuan. Mondy & Premeaux menjelaskan bahwa perencanaan adalah proses menentukan apa yang harus dicapai dan bagaimana mewujudkannya dalam kenyataan.¹⁴ Arti dalam perencanaan akan menentukan apa yang akan dicapai dengan membuat Perencanaan dan bagaimana melaksanakan Perencanaan tersebut untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh manajer pada setiap tingkat manajemen.

Dalam perencanaan ada tujuan tertentu. Tujuan itu khususnya tertulis dan dapat diakses oleh semua anggota organisasi. Selain itu, perencanaan mencakup periode tertentu dalam setahun. Jelas, ada tindakan program khusus untuk mencapai tujuan ini, karena manajemen memiliki kejelasan pemahaman sebagai bagian dari apa yang mereka inginkan.¹⁵

Perencanaan merupakan pemilihan sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa. Menurut W. H. Newman perencanaan adalah suatu pengambilan keputusan pendahuluan mengenai apa yang harus dikerjakan dan merupakan langkah-langkah sebelum kegiatan dilaksanakan. Perencanaan yang baik dapat dicapai dengan mempertimbangkan kondisi di waktu yang akan datang dalam mana perencanaan dan

¹³ Muwahid Shulhan & Soim. *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Dasar Menuju Peningkatan Muru Pendidikan Islam*. (Yogyakarta: Teras, 2013), 34

¹⁴ Ibid, 37-38

¹⁵ Syafaruddin. *Manajemen Organisasi Pendidikan*. (Medan: Perdana Publishing, 2015), 69-70

kegiatan yang diputuskan akan dilaksanakan, serta periode sekarang pada saat Perencanaan dibuat.

Empat tahap dasar perencanaan :¹⁶

- a. Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan.
- b. Merumuskan keadaan saat ini.
- c. Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan.
- d. Mengembangkan Perencanaan atau serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan.

Dari berbagai penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa unsur penting pada menyusun suatu Perencanaan, bahwa perencanaan memuat unsur (1) sesuatu yang sistematis pada pencapaian tujuan, (2) sesuatu yang berafiliasi dengan masa depan, (3) seperangkat aktivitas, (4) hasil serta tujuan tertentu yang hendak dicapai, pada dasarnya, Perencanaan artinya serangkaian proses menuju tujuan yang hendak dicapai.

Pengertian strategi dari Alfred Chandler yaitu strategi merupakan penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang suatu perusahaan atau organisasi dan alokasi sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut. Sedangkan menurut Kenichi Ohmae, strategi adalah keunggulan bersaing guna mengubah kekuatan perusahaan atau organisasi sehingga menjadi sebanding atau melebihi kekuatan pesaing dengan cara yang paling efisien. Definisi strategi oleh Glueck dan Jauch bahwa strategi merupakan Perencanaan yang disatukan, luas serta terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan menggunakan tantangan lingkungan serta yang dibuat untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan atau lembaga itu bisa dicapai melalui pelaksanaan yang sempurna oleh organisasi.¹⁷

¹⁶ Sarinah dan Mardalena. *Pengantar Manajemen*. (Yogyakarta: Deepublish, 2017), 32

¹⁷ Nila Rahmi, *Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar*, (Jurnal Universitas Gresik), 2

Rangkuti menjelaskan strategi ialah perencanaan induk yang komprehensif, yang mengungkapkan bagaimana perusahaan akan mencapai seluruh tujuan yang sudah ditetapkan sesuai misi yang sudah ditetapkan sebelumnya.¹⁸ Strategi merupakan aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak serta asal daya perusahaan dalam jumlah besar. Jadi strategi merupakan sebuah tindakan aksi atau aktivitas yang dilakukan sang seorang atau organisasi buat mencapai target atau tujuan yang telah ditetapkan.

Strategi terkadang sering disamakan dengan taktik padahal keduanya berbeda. Strategi lebih bersifat dinamis karena merupakan sebuah proses sehingga mengikuti perubahan yang terjadi. Taktik lebih bersifat tetap karena dilakukan pada suatu waktu saja. Selain itu strategi juga memiliki pilihan alternatif yang lebih banyak daripada taktik.¹⁹ Penulis dapat menyimpulkan strategik adalah suatu siasat dan taktik buat melaksanakan suatu pekerjaan agar tercapai tujuan secara efektif serta efisien, dengan memperhatikan waktu jangka panjang, tepat sarannya.

Perencanaa strategik merupakan proses sistematis yang berkesinambungan, melalui proses pembuatan keputusan dengan memanfaatkan sebanyak mungkin pengetahuan antisipatif, mengorganisasi secara sistematis berbagai kegiatan untuk melaksanakan keputusan tersebut, dan mengukur hasilnya melalui umpan balik yang sistematis pula. Jadi tidak berlebihan jika dikatakan bahwa Perencanaan strategik merupakan bagian terpenting dalam penyelenggaraan manajemen strategik.²⁰

Perencanaan strategis adalah suatu Perencanaan jangka panjang yang bersifat menyeluruh, memberikan rumusan kemana perusahaan akan diarahkan, dan bagaimana sumberdaya dialokasikan untuk mencapai tujuan selama jangka waktu tertentu dalam

¹⁸ Freddy rangkuti, *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2006), 2-3

¹⁹ Devi Yulianti. *Manajemen Strategi Sektor Publik*. (Bandarlampung: Pusaka Media, 2018), 3

²⁰ Anam Miftakhul Huda dan Diana Elvianita Martanti. *Pengantar Manajemen Strategik*. (Denpasar: Jayapangus Press, 2018), 8

berbagai kemungkinan keadaan lingkungan. Perencanaan Strategik (*Strategic Plans*) juga merupakan suatu proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan, program-program strategi yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut.²¹ Ada juga perencanaan yang dilakukan pada tingkatan bawah disebut perencanaan operasional (*operational planning*), yang memusatkan perhatiannya pada operasi-operasi sekarang dan terutama berkenaan dengan efisiensi, bukan efektivitas. Secara singkat, Perencanaan strategik adalah proses perencanaan jangka panjang yang formal untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi.

Winardi menegaskan bahwa ada empat komponen Perencanaan strategis yang dibuat melalui perencanaan strategis, yaitu: (1) misi, (2) tujuan, (3) strategi, dan (4) Perencanaan. Rumusan misi, tujuan, strategi dan Perencanaan perlu ditambah komponen lain seperti visi, tujuan dan kebijakan. Penting untuk dilakukan sehingga perencanaan strategis benar-benar mampu menganalisis kebutuhan anggota organisasi dan lingkungan dengan menganalisis menggunakan pendekatan SWOT *Strenght* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunity* (peluang) dan *Threat* (tantangan).²² Tujuan utama perencanaan strategi ialah agar suatu organisasi bisa melihat secara objektif syarat-syarat internal dan eksternal.²³ Terdapat tujuan dan manfaat strategis dalam melakukan perencanaannya, sebagai berikut:²⁴

a. Tujuan Perencanaan Strategis

- 1) Standar supervisi, yaitu mencocokkan pelaksanaan dengan perencanaan
- 2) Mengetahui kapan pelaksanaan serta sesudah suatu kegiatan
- 3) Mengetahui siapa saja yang terlibat (struktur organisasinya), baik kualifikasinya juga kuantitasnya

²¹ Sarinah dan Mardalena. *Pengantar Manajemen*. (Yogyakarta: Deepublish, 2017), 40

²² Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan*, (Medan: Perdana Publishing, 2015), 148

²³ Freddy rangkuti, *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006),3

²⁴ Husaini Usman. *Manajemen Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 47

- 4) Mendapatkan kegiatan yang sistematis termasuk biaya dan kualitas pekerjaan
- 5) Meminimalkan kegiatan-aktivitas yang tidak produktif serta berhemat biaya, energi serta saat
- 6) Memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai aktivitas pekerjaan
- 7) Menyerasikan dan memadukan beberapa sub aktivitas
- 8) Mendeteksi kendala, kesulitan yang bakal ditemui mengarahkan di pencapaian tujuan.

b. Manfaat Perencanaan Strategis

- 1) Pemilihan berbagai alternatif terbaik
- 2) Standar pelaksanaan dan pengawasan
- 3) Penyusunan skala prioritas baik sarana maupun kegiatan
- 4) Menghemat pemanfaatan sumberdaya organisasi
- 5) Membantu manajer menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan
- 6) Alat memudahkan dalam berkoordinasi dengan pihak terkait.

Dalam konteks organisasi dan lembaga pendidikan, untuk mengembangkan Perencanaan kegiatan lembaga pendidikan, dibutuhkan banyak data, pertimbangan dan pemikiran oleh sejumlah orang terkait dengan hal-hal yang berkaitan dengan pendidikan bePerencanaan. Oleh karena itu, kegiatan perencanaan harus melibatkan setiap elemen sekolah, baik guru dan karyawan serta orang tua siswa serta tokoh masyarakat yang tertarik dan peduli terhadap peningkatan mutu pendidikan.²⁵

Perencanaan yang strategis menaruh dan menyediakan relasi yang produktif dan hubungan dengan agen-agen dan kelompok masyarakat, atau pihak eksternal yang bertanggung jawab langsung untuk pendidikan. Termasuk keputusan kebijaksanaan dan hal baru atau tujuan yang telah direvisi.

²⁵ Syafaruddin. *Manajemen Organisasi Pendidikan*, (Medan: Perdana Publishing, 2015), 148

Konsep ini seharusnya menjadi hal yang menarik untuk pimpinan-pimpinan pendidikan, yang memiliki tanggung jawab besar terhadap perkembangan dan penerapan Perencanaan, karena ini akan membantu untuk menjamin komitmen dan dukungan yang penting dalam memfasilitasi kebutuhan perubahan.²⁶

3. Perumusan Aspek Perencanaan Strategik

a. Visi

Visi adalah apa yang diinginkan perusahaan di masa depan. Selain memberikan pedoman atau ciri khas ketika mengembangkan strategi perusahaan, visi dapat memberikan ambisi dan motivasi. Pernyataan visi yang efektif adalah gambaran yang jelas tentang perusahaan yang ingin Anda kembangkan. Visi digunakan sebagai pedoman untuk mengubah hal-hal yang berkaitan dengan perusahaan. Visi memberi tahu anggota perusahaan ke mana kita akan pergi.²⁷

Pernyataan visi perlu diutarakan dengan baik supaya bisa menjadi tema yang mempersatukan seluruh unit pada organisasi, menjadi media komunikasi serta motivasi seluruh pihak, serta sumber kreativitas dan inovasi organisasi.

Kriteria-kriteria pembuatan visi meliputi antara lain:²⁸

- 1) Visi dapat memberikan arahan mendorong anggota organisasi untuk menunjukkan kinerja yang baik.
- 2) Visi bukanlah fakta, tetapi gambaran pandangan ideal masa depan yang ingin diwujudkan.
- 3) Menjembatani masa kini dan masa mendatang.
- 4) Gambaran yang realistic dan kredibel dengan masa depan yang menarik.

²⁶ Ibid, 150

²⁷ Anam Miftakhul Huda dan Diana Elvianita Martanti. *Pengantar Manajemen Strategik*. (Denpasar: Jayapangus Press, 2018), 12-13.

²⁸ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. (Cet.VI; Jakarta: Alfabeta, 2013), 134

5) Dapat menimbulkan inspirasi dan siap menghadapi tantangan.

6) Sifatnya tidak untuk selamanya

Suatu visi supaya menjadi nyata, dapat dianggap meyakinkan, dan mengandung daya tarik maka pada proses pembuatannya perlu melibatkan seluruh stakeholders. Selain keterlibatan berbagai pihak, visi perlu secara intensif di komunikasikan kepada seluruh anggota organisasi.

b. Misi

Misi adalah untuk menyempurnakan visi dalam bentuk tugas, komitmen dan Perencanaan tindakan kearah pencapaian visi. Dalam arti lain, misi adalah menjelaskan apa yang harus dilakukan lembaga untuk mencapai visinya. Juga misi adalah tujuan spesifik dan juga dapat memberikan gambaran umum bagaimana mencapai visi tersebut. Misi adalah kegiatan yang harus dilakukan oleh orang-orang sekolah atau yang harus menjalankan fungsi untuk mewujudkan visi tersebut. Juga harus ditekankan bahwa misi perlu ditranformasikan ke dalam langkah-langkah kunci untuk raih peluang dalam organisasi yang selaras dengan visi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu misi harus jelas menyatakan kepedulian organisasi terhadap kepentingan pelanggan.²⁹

Singkatnya, misi merupakan aktivitas yang berisi instruksi atau langkah-langkah yang perlu dilakukan buat mencapai visi. Bila dikaitkan dengan kewajiban suatu lembaga, dapat dipahami sebagai pernyataan yang memuat kegiatan atau langkah langkah yang wajib dilakukan buat mencapai visi lembaga tadi.

c. Tujuan

Tujuan adalah deskripsi dari pernyataan misi, tujuan adalah sesuatu akan dicapai atau diproduksi dalam waktu satu tahun 5 tahun kedepan. Penetapan tujuan

²⁹ Anam Miftakhul Huda dan Diana Elvianita Martanti. *Pengantar Manajemen Strategik*. (Denpasar: Jayapangus Press, 2018), 16

sering kali didasarkan pada faktor-faktor kunci sukses setelah mendefinisikan visi dan misi. Tujuannya tidak harus dinyatakan sebagai kuantitas, tetapi harus dapat menampilkan kondisinya untuk diwujudkan di masa depan. Tujuan akan memandu perumusan tujuan, kebijakan, program dan kegiatan untuk mencapai misi, oleh karena itu, tujuan harus mampu memberikan landasan yang kokoh tetapkan indikator kinerja.³⁰

4. Kinerja Guru

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut *performance*, yang juga memiliki arti prestasi. Maka jika dilihat secara harfiah arti dari kinerja adalah hasil/prestasi kerja/usaha seseorang. Dalam organisasi, kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi. Organisasi atau perusahaan, kinerjanya lebih tergantung pada kinerja individu tenaga kerja.³¹

Pengertian kinerja yaitu merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti persetasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja unjuk kerja atau penampilan kerja. Keberhasilan suatu organisasi sangat erat kaitannya dengan kualitas kinerja para anggotanya, sehingga organisasi dituntut untuk selalu mengembangkan dan meningkatkan kinerja dari para karyawannya.³²

Sebuah penelitian telah menunjukkan bahwa lingkungan pekerjaan yang menyenangkan sangat penting untuk mendorong tingkat kinerja karyawan paling produktif. Dalam interaksi sehari-hari, antar atasan dan bawahan, asumsi dan harapan lain muncul. Ketika bos dan bawahan membentuk seperangkat asumsi dan harapan mereka sendiri yang seringkali sangat berbeda, perbedaan inilah yang pada akhirnya mempengaruhi tingkat kinerja. Kinerja adalah hasil kerja seseorang secara keseluruhan

³⁰ Akdon, *Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan* (Bandung : CV. Pustaka Setia, 2014), 280.

³¹ Denok Sunarsi. *Panduan Meningkatkan Kinerja Dan Kepuasan Guru*. (Banten: Desanta Muliavisitama, 2020), 11

³² Ibid, 11-12

selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas, seperti standar kerja, target atau target atau kriteria yang telah ditentukan. sebelumnya dan telah disepakati bersama.³³

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang ialah.³⁴

- a. Faktor kemampuan, secara umum kemampuan ini dibagi menjadi 2 yaitu kemampuan potensial (IQ) dan kemampuan realita (pengetahuan) serta (keterampilan). Misalnya seorang dosen harus memiliki kedua kemampuan tersebut agar dapat menyelesaikan jenjang pendidikan formal minimal S2 dan memiliki kemampuan mengajar di bidang pendidikan. perguruan tinggi yang baik.
- b. Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi bagi dosen sangat penting untuk mencapai visi dan misi lembaga pendidikan. Menjadi dosen harus menjadi motivasi yang dibentuk sejak awal (*by plan*), bukan karena paksaan atau kebetulan (secara kebetulan).

Guru atau tenaga pendidik menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Sistem Pendidikan Nasional Pasal 39, ayat 2 tentang Tenaga Kependidikan dinyatakan bahwa “pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil belajar, melakukan bimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat”. Selanjutnya, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dinyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.³⁵

³³ Dedi Rianto Rahadi. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. (Malang: Tunggal Mandiri Publishing, 2010), 3

³⁴ Ibid, 5

³⁵ Ahmad Suriansyah. *Profesi Kependidikan “Perspektif Guru Profesional”*. (Jakarta: PT. Raja Garfindo Persada, 2015), 2

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utamanya mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi siswa pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, dan pendidikan menengah (Undang-undang RI Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 1).³⁶

Kinerja guru adalah kemampuan guru dalam mencapai tujuan pembelajaran, yang dilihat dari penampilannya dalam melakukan proses belajar mengajar. menilai kinerja guru adalah suatu proses menentukan tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pokok mengajar dengan menggunakan patokan-patokan tertentu.³⁷

Mangkunegara memberi pengertian bahwa, kinerja guru merupakan hasil kerja secara kualitas serta kuantitas yang hendak dicapai sang pengajar dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya selaku guru, dengan kata lain guru haruslah semaksimal mungkin mengerjakan tugasnya tanpa mengenal istilah menyerah dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja pula diartikan sebagai prestasi yang nampak menjadi keberhasilan kerja dari seseorang, tetapi prestasi yang dimaksud bukanlah prestasi yang berkaitan dengan banyaknya kejuaraan yang diperoleh pengajar tersebut melainkan keberhasilan yang salah satunya tampak berasal suatu proses belajar mengajar. Keberhasilan kinerja guru jua dipengaruhi dengan pekerjaan dan kemampuan seseorang dalam bidang tersebut. Keberhasilan kerja pula berkaitan dengan kepuasan kerja seorang.³⁸

Kinerja guru yang baik adalah implementasi dari planning yang sudah ditetapkan, implementasi kinerja yang dilakukan oleh pengajar yang mempunyai kecakapan,

³⁶ Didi Pianda. *Kinerja guru: kompetensi guru, motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah*. (Sukabumi: CV Jejak, 2018), 13

³⁷ Ibid, 16

³⁸ Anwar Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya manusia*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 67

pengalaman, kesungguhan, kompetensi, motivasi, tanggung jawab dan kepentingan dalam mencapai tujuan.

Dengan penjelasan tentang definisi kinerja dan guru, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru secara keseluruhan adalah kegiatan mengajar yang dilakukan dengan tujuan untuk mengarahkan, mendidik dan mengajar dan memberikan pengetahuan kepada siswa dengan keterampilan memiliki profesionalisme dan hasil yang dicapai atau tingkat keberhasilannya guru dalam bidang pekerjaannya menurut kriteria tertentu dan dinilai oleh pimpinan lembaga pendidikan khususnya kepala sekolah.

B. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu

Pelaksanaan penelitian diperkuat dengan adanya kajian penelitian terdahulu yang relevan guna memperkokoh orisinalitas penelitian ini. Ada sejumlah hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian penulis ini. Di antaranya yaitu: **Pertama**, penelitian yang ditulis oleh Kasman dengan judul *Analisis Pelaksanaan Perencanaan Strategik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sman 1 Langgudu Kab. Bima*.³⁹ Penelitian tersebut dilakukan pada tahun 2018 menggunakan data kualitatif dengan fokus pembahasan terkait Perencanaan Strategik. Dalam karya tulis ini peneliti membahas deskripsi dan analisis mengenai Analisis Pelaksanaan Perencanaan Strategik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMAN 1 Langgudu Kab. Bima. Hasil penelitian tersebut diantaranya menyimpulkan, bahwa:

1. Perencanaan Strategik sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 1 Langgudu Kab. Bima meliputi pembuatan visi, misi, kebijakan, tujuan dan sasaran dalam meningkatkannya. Selain itu juga dengan memberikan pelatihan dan seminar agar meningkatkan kemampuan serta pengetahuan guru di dalam bidang diajarkan, mengarahkan dan melakukan pengawasan secara berkala.

³⁹ Kasman. *Analisis Pelaksanaan Perencanaan Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sman 1 Langgudu Kab. Bima*. (Skripsi, Uin Alaudin Makasar, 2018).

2. Kinerja guru SMAN 1 Langgudu Kab.Bima sudah sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, hal ini bisa dilihat sebelum guru melaksanakan proses kinerja guru yaitu kedisiplinan, kemampuan menyusun RPP,dll. Adanya kinerja guru yang maksimal memberikan pengaruh yang besar terhadap kemajuan sekolah.
3. Relevansi pelaksanaan Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja guru yaitu kepala sekolah sebagai supervisor melaksanakan peranannya seperti memberikan bantuan, melakukan bimbingan, pengawasan dan penilaian terhadap masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Ahmadi, *Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Guru Di Sma Muhammadiyah 2 Bandar Lampung*.⁴⁰ Penelitian tersebut dilakukan pada tahun 2019 menggunakan data kualitatif dengan fokus pembahasan terkait Manajemen Srategik. Hasil penelitian tersebut diantaranya menyimpulkan, bahwa:

1. Kepala sekolah Di Sma Muhammadiyah 2 Bandar Lampung memformulasikan strategi bagi kinerja guru menyusun Perencanaan pembelajaran dengan menggunakan menyusun bahan ajar menggunakan sumber bervariasi, memberikan pengarahan, motivasi dan pelatihan.
2. Kepala sekolah juga melihat guru berdasarkan kualifikasi/pendidikan terakhir guru sesuai dengan kebutuhan sekolah dan melakukan evaluasi terhadap strategi bagi kinerja guru.
3. Kepala sekolah mengevaluasi strategi bagi kinerja guru, melihat hasil pembelajaran guru dengan melihat langsung sehingga dapat mengetahui bagaimana keadaan langsung pembelajaran guru, mengukur kinerja guru dengan melakukan supervisi kepala sekolah dengan mudah menilai dan meninjau ulang hasil pembelajaran, kepala

⁴⁰ Ahmadi. *Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Guru Di Sma Muhammadiyah 2 Bandar Lampung*. (Skripsi, UIN RADEN INTAN LAMPUNG, 2019).

sekolah juga dapat memberikan saran dan masukan kepada guru jika masih ada kekurangan.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Yusuf, *Perencanaan Strategik Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*.⁴¹ Penelitian tersebut dilakukan pada tahun 2017 menggunakan data kualitatif dengan fokus pembahasan terkait Perencanaan Srategik. Hasil penelitian menyimpulkan, bahwa:

1. Proses penyusunan visi dan misi SMP Negeri 1 Ketahun telah dirumuskan serta dikembangkan sendiri oleh sekolah bersama stakeholder. SMP Negeri 1 Ketahun membuat Perencanaan berupa Perencanaan kerja sekolah (RKS) melalui beberapa tahapan yang diketahui kepala Dinas Pendidikan dan kebudayaan Kabupaten. Perencanaan disusun melalui RKS dengan implementasi Perencanaan kerja jangka menengah (RKJM).
2. Program peningkatan kinerja guru SMP Negeri 1 Ketahun telah sesuai dengan langkah-langkah strateginya. Juga Program peningkatan kinerja guru SMP Negeri 1 Ketahun selalu ditinjau setiap setahun sekali. Tujuannya agar dapat mengetahui kinerja guru telah sesuai dengan yang diharapkan.
3. Dalam mengatasi faktor penghambat perencanaan strategik sekolah. SMP Negeri 1 Ketahun melakukan evaluasi sebelum melakukan perencanaan untuk menentukan langkah-langkah dimasa mendatang. Dengan mengintensifkan program peningkatan sumber daya guru yang bermutu melalui pelatihan-pelatihan, mengikutsertakan guru dalam MGMP, workshop dan peningkatan guru berprestasi dan sertifikasi.

⁴¹ Muhammad Yusuf. *Perencanaan Strategik Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Vol.11 No.2 (maret 2017), 118-119

Tabel 2.1. Persamaan Dan Perbedaan peneliti terdahulu dengan peneliti penulis

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, Asala Lembaga	Persamaan	Perbedaan
1	Kasman, 2018, "Analisis Pelaksanaan Perencanaan Strategik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sman 1 Langgudu Kab. Bima", Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.	<ul style="list-style-type: none"> • Metode penelitian yang digunakan sama yaitu menggunakan metode penelitian kualitatif • Kedua penelitian membahas terkait analisis Perencanaan strategik 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian terdahulu lebih ke melaksanakan dan mendeskripsikan strateginya terhadap kinerja guru sedangkan penelitian penulis ini lebih kepada bagaimana penerapan atau pengimplementasian Perencanaan strategik sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru • Objek Penelitian terdahulu di SMA 1 langgudu Bima, sedangkan penelitian ini di SMK N 2 Ponorogo
2	Ahmadi, 2019, "Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Guru Di Sma Muhammadiyah 2 Bandar Lampung", UIN raden intan Lampung.	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian terdahulu dengan peneliti penulis ini sama-sama terkait strategik dalam meningkatkan kinerja guru • Metode penelitian dahulu menggunakan metode kualitatif yang sama dengan penulis 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian terdahulu lebih terhadap pembahasan manejemen strategik yang menyeluruh sedangkan penelitian penulis ini lebih pada Perencanaan strategik yang dimana merupakan bagian dari manajemen strategik • Objek penelitian terdahulu di SMA Muhammadiyah 2 Bandar Lampung sedangkan penelitian ini di SMK N 2 Ponorogo
3	Muhammad Yusuf, 2017, "Perencanaan Strategik Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru", UNIB.	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian terdahulu dengan peneliti penulis sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif • Penelitian terdahulu dengan penelitian ini sama-sama terkait dalam meningkatkan kinerja guru 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian terdahulu lebih ke mendeskripsikan Perencanaan strategik sekolah sedangkan penelitian ini lebih ke penerapan Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja guru disekolah • Objek penelitian terdahulu dengan penelitian ini berbeda

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengungkap keunikan seluruh masyarakat, terperinci, dapat dijelaskan secara ilmiah. Penelitian kualitatif mencoba untuk pahami, jelajahi, dan pecahkan ke gejala yang sangat dalam Kemudian menafsirkan dan meringkas gejala itu sesuai dengan konteksnya. Untuk mencapai kesimpulan yang objektif dan wajar sesuai dengan gejala dalam konteks yang bersifat subjektif.⁴² Jenis penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kualitatif dimana penelitian ini berupaya menggambarkan fenomena yang ada seperti contohnya dapat berupa penelitian tentang kehidupan, riwayat, perilaku seseorang, organisasi, pergerakan sosial, atau hubungan timbal balik.⁴³

Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologis (*phenomenology approach*) yang bertujuan untuk menggambarkan keadaan atau fenomena yang terjadi. Bogdan dan Biklen menegaskan bahwa “*A research with phenomenological approach efforts to understand the meanings of interrelated phenomenon with people in certain situation.*”⁴⁴ Dengan melakukan pemahaman respon atas keberadaan individu dalam masyarakat, serta pengalaman yang dipahami dalam menjalankan interaksi dengan sesamanya.⁴⁵ Pendekatan ini merupakan cara yang tepat untuk mengungkapkan dan memaknai berbagai kegiatan yang saling berkaitan dalam analisis penerapan Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja Guru di SMK N 2 Ponorogo, yang berkaitan erat dengan upaya mengetahui dan menganalisis;

⁴² Nursapia Harahap, Penelitian Kualitatif (Medan : Wal ashri Publishing, 2020), 10.

⁴³ Anslem Strauss dan Juliet Corbin, Dasar- Dasar Penelitian Kualitatif (Yogyakarta: pustaka pelajar, 2003),4.

⁴⁴ Bogdan, R.C. dan Biklen, S.K. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. (Boston: Aliyn dan Bacon, 1989), 25.

⁴⁵ Nursapia Harahap, Penelitian Kualitatif (Medan : Wal ashri Publishing, 2020), 42.

1. Tahapan penerapan Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja guru di SMKN 2 Ponorogo;
2. Pelaksanaan penerapan Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja guru di SMKN 2 Ponorogo;
3. Hasil penerapan Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja guru di SMKN 2 Ponorogo.

B. Kehadiran Peneliti

Seorang peneliti kualitatif harus memiliki teori atau pemahaman yang luas sehingga mampu menjadi "*human instrument*" yang bagus yang bisa menjadi alat pengumpul data. Untuk menjadi instrumen yang baik, peneliti harus memiliki wawasan yang baik, wawasan teoritis yang luas dan wawasan kontekstual tergantung pada sifat sosial dari penelitian.⁴⁶ Jika peneliti tidak memiliki wawasan yang baik maka peneliti akan kesulitan memahami kondisi yang terjadi dan tidak dapat melakukan analisis secara mendalam terhadap data yang diperoleh, sehingga membuat sulit untuk mengajukan pertanyaan sesuai dengan pertanyaan penelitian.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian dilakukan. Penetapan lokasi penelitian merupakan tahap yang sangat penting dalam penelitian kualitatif, karena dengan ditetapkannya lokasi penelitian berarti objek dan tujuan sudah ditetapkan sehingga mempermudah penulis dalam melakukan penelitian. Penelitian ini dilaksanakan di SMK Negeri 2 Ponorogo, SMKN 2 Ponorogo beralamat di Jln. Laks. Yos Sudarso No. 21 A Kelurahan Kepatihan, Kecamatan Ponorogo, Kabupaten Ponorogo, Provinsi Jawa Timur, Kode Pos 63416. Peneliti mengambil lokasi tersebut karena terdapat masalah penelitian

⁴⁶ Zuchri Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif* (Makassar: CV. Syakir Media Press, 2021), 115

yang menarik untuk di teliti, antara lain ingin yakni tentang analisis penerapan Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja Guru.

D. Data dan Sumber Data

Data penelitian diperoleh dari sumber data melalui;

1. Wawancara mendalam (*in-depth interview*). Wawancara akan peneliti lakukan terhadap Kepala dan Wakil kepala Sekolah di SMK N 2 Ponorogo, Guru, serta sejumlah Siswa untuk mengetahui gambaran tentang analisis penerapan Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja Guru di SMK N 2 Ponorogo.
2. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung kondisi sebenarnya dilapangan dan sejumlah hal penting seperti jalannya proses tahapan Perencanaan, pelaksanaan dan hasil Perencanaan strategi terhadap kinerja Guru dan lainnya dalam mempertahankan prestasi sekolah.
3. Dokumentasi digunakan untuk mendukung upaya pengumpulan data seperti data tentang mekanisme perencanaan, pelaksanaan dan hasil analisis penerapan Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja Guru di SMK N 2 Ponorogo, serta keterlibatan seluruh warga sekolah yang akan senantiasa memberikan karya maupun prestasi di segala kondisi.

Dengan demikian sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, sedangkan sumber sekunder adalah sumber yang tidak langsung diberikan kepada pengumpul data. Sumber primer terdiri dari kepala sekolah, guru, dan siswa di SMK N 2 Ponorogo yang dapat memberikan wawasan sesuai dengan yang diteliti. Sedangkan sumber sekundernya adalah data-data dari hasil penelitian, tulisan-tulisan yang telah ada berupa buku, jurnal, majalah dan lain sebagainya. Dengan sejumlah sumber tersebut, data yang diperoleh diupayakan lebih komprehensif sehingga

nantinya dapat menggambarkan hasil penelitian secara obyektif. Hal ini sekaligus merupakan karakteristik dasar dari penelitian kualitatif.

E. Prosedur Pengumpulan data

Sesuai dengan jenis penelitiannya, pada penelitian ini, peneliti menggunakan sejumlah prosedur pengumpulan data yang meliputi interview, observasi, serta dokumentasi. Karena penelitian ini bertujuan untuk memperoleh deskripsi dan juga berupaya mengadakan analisis kualitatif tentang analisis penerapan perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja Guru di SMK N 2 Ponorogo, karenanya peneliti memerlukan prosedur pengumpulan data tersebut untuk memperoleh data yang diperlukan. Prosedur pengumpulan data juga disebut dengan istilah instrumen penelitian yang dimana instrumen penelitian adalah merupakan “Alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan data.”⁴⁷

Secara rinci penjelasan mengenai beberapa prosedur pengumpulan data pada penelitian ini dapat dipaparkan sebagai berikut :

1. Wawancara

Wawancara adalah salah satu cara untuk mengumpulkan data dilakukan melalui kegiatan komunikasi lisan dalam terstruktur, semi terstruktur, dan tidak terstruktur. Wawancara terstruktur adalah salah satu bentuk wawancara yang telah diarahkan oleh sejumlah pertanyaan secara langsung ketat. Wawancara semi terstruktur, meskipun wawancara sudah selesai diarahkan oleh sejumlah daftar pertanyaan terbuka kemungkinan mengajukan pertanyaan baru yang idenya muncul secara spontan sesuai dengan konteks percakapan apa yang dia lakukan. Wawancara tidak terstruktur (terbuka) adalah wawancara di mana peneliti hanya fokus pada pusat masalah tampaknya terikat format tertentu secara ketat.⁴⁸

⁴⁷. Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 1998), 137.

⁴⁸. Nursapia Harahap, *Penelitian Kualitatif* (Medan : Wal ashri Publishing, 2020), 66

Wawancara (*interview*) awal dilakukan secara terstruktur dengan tujuan memperoleh keterangan atau informasi secara detail dan mendalam mengenai pandangan responden tentang Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja guru SMK N 2 Ponorogo. Wawancara juga digunakan untuk memperoleh data yang berkaitan dengan beberapa faktor penghambat dalam penerapan Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja guru SMK N 2 Ponorogo.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode wawancara terstruktur yang akan melibatkan wawancara dengan orang-orang yang bersangkutan seperti :

- a. Kepala Sekolah SMK N 2 Ponorogo
 - b. Tim Pengembang Mutu Sekolah SMK N 2 Ponorogo
 - c. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMK N 2 Ponorogo
 - d. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan SMK N 2 Ponorogo
 - e. Peserta Didik
2. Observasi

Observasi atau pengamatan adalah teknik untuk mengetahui data dari sumber yang berupa tempat, aktivitas, benda ataupun rekaman gambar. Melalui pengamatan dapat dilihat dan dapat diuji kebenaran terjadinya suatu peristiwa atau aktivitas.⁴⁹ Perlunya pengamatan adalah karena peneliti dapat menganalisis dan melakukan pencatatan secara sistematis mengenai tingkah laku seseorang atau kelompok secara langsung, sehingga dapat memperoleh gambaran yang baik tentang masalah yang diteliti. Juga peneliti dapat melihat secara visual objek yang dikaji sehingga validitas datanya lebih mudah dipenuhi.⁵⁰ Mengenai observasi, Edwards dan Talbott mencatat: *all good practitioner research studies start with observations*. Pengamatan demikian bisa dihubungkan dengan usaha: membandingkan masalah, merumuskan masalah

⁴⁹ Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa* (Surakarta, farida nugrahani, 2014), 135

⁵⁰ Ibid, 132

(yang dirumuskan dengan kenyataan di lapangan), pemahaman secara detail permasalahan (guna menemukan pertanyaan) yang akan dimasukkan dalam pertanyaan, atau untuk menemukan perencanaan pengambilan data dan sebagai bentuk perolehan pemahaman yang dianggap tepat.⁵¹ Selama dalam proses observasi ini peneliti membuat *field notes* selama dan sesudah proses observasi berkenaan dengan peristiwa atau fenomena penting yang ada dalam konteks penelitian dan subjek penelitian.⁵²

Observasi atau pengamatan langsung dilakukan untuk mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan penelitian, dan faktor-faktor yang berpengaruh tentang analisis Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja Guru SMK N 2 Ponorogo.

3. Dokumentasi

Tahapan dokumentasi yaitu mencari data terkait hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, agenda, prasasti, notulen rapat, lengger, dan sebagainya. Dibandingkan metode lain, maka metode ini tidak begitu sulit, dalam arti apabila ada kesalahan sumber datanya masih aman, tidak berubah.⁵³ Terdapat macam-macam jenis dokumen seperti dokumen pribadi, dokumen resmi, dan foto.⁵⁴ Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan memahami catatan mengenai data pribadi responden, seperti yang dilakukan oleh ahli psikolog dalam meneliti perkembangan seorang klien melalui catatan pribadinya.⁵⁵

Tentunya dalam hal ini adalah catatan tertulis yang sering digunakan untuk memperoleh data dokumen tentang analisis penerapan Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja Guru SMK N 2 Ponorogo, seperti halnya dokumen mengenai bagaimana penyusunan Perencanaan strategik, pelaksanaan Perencanaan strategik,

⁵¹ Nursapia Harahap, *Penelitian Kualitatif* (Medan : Wal ashri Publishing, 2020), 64.

⁵² Galang Surya Gumilang, "Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bimbingan dan Konseling," *Jurnal Fokus Konseling*, Vol 2 No. 2 (Agustus, 2016), 155.

⁵³ Sandu Siyoto, *Dasar Metodologi Penelitian* (Yogyakarta : Literasi Media Publishing, 2015), 70.

⁵⁴ Salim & Syahrur, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Citapustaka Media, 2012), 126.

⁵⁵ Abdurrahmat fathoni. *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2006). 112.

hasil terkait Perencanaan strategik sekolah SMK N 2 ponorogo. Selain itu, dokumen berupa foto atau gambar dapat diperoleh dengan mengambil gambar saat pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dan lain sebagainya.

F. Teknik Analisa Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Analisis data dilakukan dari tahap wawancara, bila jawaban wawancara dirasa belum memuaskan, maka pertanyaan wawancara akan di perbaiki lagi hingga diperoleh data yang dianggap kredibel. Milles Matthew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data condention, data display, dan conclusion drawing/verification*.

1. *Data Condensation* (kondensasi data)⁵⁶

Dimana data yang terkait mengacu pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, dan transformasi data yang dikumpulkan melalui penulisan catatan lapangan, transkrip atau hasil data wawancara, dokumen-dokumen dan hal yang amati lainnya. Melalui proses kondensasi diharapkan data lebih akurat. Dimana pada proses kondensasi data diperoleh berdasarkan penelitian yang dilakukan secara berkelanjutan atau terus menerus. Dari berbagai data yang diperoleh, dikumpulkan, di analisis dan dipadatkan untuk menajamkan, memilah, memfokuskan, membuang dan menata data sehingga dapat diverifikasi menjadi kesimpulan akhir. Dalam penelitian kualitatif, data dapat ditransformasikan dalam banyak cara melalui pemilihan, ringkasan dan parafrase. Dalam hal ini data-data yang peneliti peroleh dari observasi, wawancara dan

⁵⁶ Milles Matthew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebooks Edition 3* (SAGE Publications: Singapore, 2014), 12.

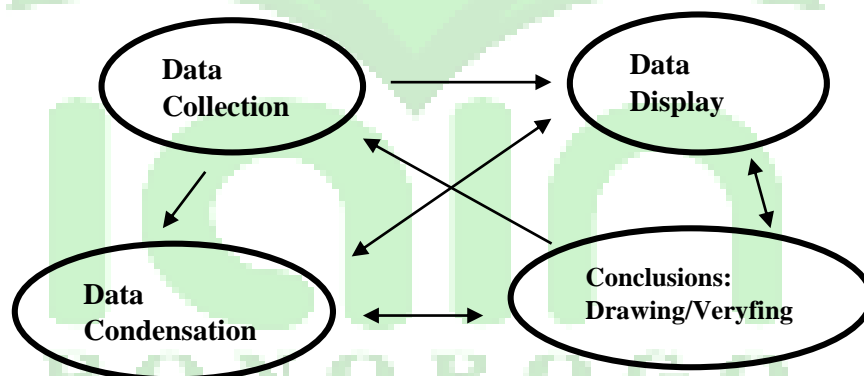
dokumentasi masih sangat umum atau kompleks yaitu mengenai Perencanaan strategik sekolah.

2. *Data Display* (penyajian data)

Setelah kondensasi data, tahap selanjutnya adalah penyajian data, dipenyajian data penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan uraian singkat, bagan, hubungan antara kategori dan sejenisnya. Umumnya penyajian data yang digunakan yaitu teks naratif. Tujuannya agar lebih mudah memahami apa yang terjadi dan lanjutkan dengan pekerjaan lebih lanjut berdasarkan informasi yang diberikan memahami. Dalam penelitian ini, penyajian data akan dilakukan dengan teks naratif.

3. *Conclusion Drawing/ Verification* (kesimpulan)

Langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan apa yang dikatakan di awal masih bersifat sementara, dan akan berubah setelahnya ada bukti yang diperoleh selama pengumpulan data. Namun, jika bukti diperoleh adalah sah dan terbukti benar dan sesuai dengan kesimpulan pada awalnya, kesimpulan yang diajukan konsisten dan kredibel. Kesimpulan dalam penelitian ini adalah temuan. Penemuan bisa berupa deskripsi gambaran objek yang sebelumnya masih remangremang kemudian setelah diteliti akan jelas yang dapat berupa hubungan kasual, interaktif, hipotesis atau teori.⁵⁷



Gambar 3.1. Komponen-komponen Analisis Data: Model Interaktif

⁵⁷ Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2015), 249

G. Pengecekan Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbaharui dari konsep keandalan (reliabilitas) dan kesahihan (validitas). Pada bagian ini peneliti harus memperjelas teknik apa saja yang digunakan dalam mengadakan pengecekan keabsahan data yang ditemukan. Beberapa teknik yang pengecekan keabsahan data dalam proses penelitian adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan ketekunan

Peningkatan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan agar dapat mendeskripsikan data secara lebih akurat dan sistematis terkait penelitian yang dilakukan.⁵⁸ Peneliti membaca bermacam referensi buku dan menggunakan dokumentasi yang terkait untuk memperluas dan mempertajam penelitian, sehingga dapat digunakan untuk melihat data yang ditemukan secara benar dan terpercaya.

2. Triangulasi

Peneliti menggunakan pendekatan triangulasi yaitu melakukan *crosscheck* secara mendalam berbagai data yang telah dikumpulkan, baik data wawancara antar responden, hasil wawancara dengan observasi, serta hasil wawancara dengan kajian teori atau pandangan tokoh-tokoh ahli di bidang penelitian ini.⁵⁹ Dalam penelitian ini triangulasi yang dilakukan yakni triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Dapat dibuktikan dengan menggunakannya berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang berbeda untuk mendapatkan informasi yang akurat dan valid. Hal ini bertujuan dalam meningkatkan pemahaman peneliti pada data yang diperoleh. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dengan cara dan berbagai waktu.

⁵⁸ Sugiyono. *Metode Penelitian, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan RD* (Bandung: Alfabeta, 2015), 272.

⁵⁹ Ibid. 253.

Beberapa penjelasan triangulasi adalah sebagai berikut :

a) Triangulasi sumber

Triangulasi sumber dilakukan untuk menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber ataupun informan.

b) Triangulasi teknik

Triangulasi teknik pengumpulan data yakni dengan menggabungkan antara teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Ketiga teknik tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda maka dilakukan diskursi lebih lanjut terhadap sumber data yang bersangkutan atau dengan yang lainnya. Untuk memastikan data yang mana yang akan dianggap valid.

c) Triangulasi waktu

Waktu mempengaruhi kredibilitas data. Untuk melakukan kredibilitas data yaitu dengan teknik pengecekan wawancara, observasi, dan teknik lain dalam waktu atau situasi berbeda. Jika menemukan data yang berbeda maka akan dilakukan secara berulang-ulang sampai ditemukan kepastian datanya relevan dengan persoalan isu yang sedang dicari. Triangulasi dapat juga dilakukan dengan cara mengecek hasil penelitian dari peneliti lain yang diberi tugas melakukan pengumpulan data.

Peneliti menggunakan triangulasi gabungan antara ketiganya, dimana peneliti akan melakukan pengecekan menggunakan sumber, teknik, dan waktu.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Latar Penelitian

1. Sejarah berdirinya SMK N 2 Ponorogo

Berbicara mengenai sejarah, SMK Negeri 2 Ponorogo awal mulanya diupayakan oleh ibu-ibu Dharma Wanita Unit Kantor Depdikbud Kabupaten Ponorogo dengan mendirikan SMK Dharma Wanita di Ponorogo tanggal 2 Februari 1978 dengan jurusan Boga. Dengan semakin banyak peminat dan sambutan masyarakat sekitar yang begitu besar maka status sekolah dirubah menjadi sekolah negeri dari pemerintah pada tanggal 25 Juli 1981 dengan nama SMK Negeri melalui SK Menteri Pendidikan dengan Nomor: 0236/C/1981, tentang Penegerian, dengan jurusan Tata Busana dan Jasa Boga.

Sejak berdiri tahun 1978 SMK Negeri 2 Ponorogo telah mengalami pergantian kepemimpinan sebagai berikut:⁶⁰

- a. Ny. S. Hendro Sugito tahun 1980-1980
- b. Dra. Hartini tahun 1990-1993
- c. Dra. Prasetyaningsih tahun 1993-1998
- d. Drs. Dwikorahadi Meinanda, MM. tahun 1998-2007
- e. Drs. Udi Tyas Arinto, MM. tahun 2007-2013
- f. Drs. H. Heny Aprianto, M.Pd. tahun 2013- 2019
- g. Sujono, M.Pd. 2019-2020
- h. Farida Hanim Handayani, S.Pd, M.Pd. tahun 2020.

⁶⁰ Lihat transkrip dokumentasi kode: 03/D/17/03/2022

SMK Negeri 2 Ponorogo bertujuan untuk mempersiapkan siswa menjadi tenaga pelaksana tingkat menengah yang terlatih, terampil sesuai dengan program keahlian serta bisa menerapkan kemampuannya untuk berwiraswasta/bekerja mandiri.

2. Profil SMK N 2 Ponorogo

Berikut merupakan profil singkat dari SMK Negeri 2 Ponorogo :⁶¹

Nama Sekolah	: SMK Negeri 2 Ponorogo
Nama Kepala Madrasah	: Farida Hanim Handayani, S.Pd, M.Pd
Tahun Pendirian	: 1978
Alamat sekolah	: Jl. Laks. Yos Sudarso No.21A kelurahan Kepatihan kecamatan Ponorogo kabupaten Ponorogo provinsi Jawa Timur
Jenjang Akreditasi	: A
Nomer Statistik	: 33.1.05.110.100.1
NPSN	: 20510098
Status Sekolah	: Negeri
Jumlah Siswa	: 1347
Jumlah Rombel	: 5
Jumlah Guru	: 82
Jumlah Tenaga Kependidikan	: 34
Alamat Sekolah	: Jln. Laks. Yos Sudarso No. 21 A Ponorogo
No. Telp	: 0352 481922
No. Fax	: 0352 488271
E-mail	: smkn2po@yahoo.com
Website	: www.smkn2ponorogo.sch.id

⁶¹ Lihat transkrip dokumentasi kode: 02/D/15/03/2022

3. Geografis SMK N 2 Ponorogo

Kabupaten Ponorogo merupakan kabupaten yang berada dari Provinsi Jawa Timur, Indonesia. Kabupaten Ponorogo berada di sebelah barat kota Provinsi Jawa Timur dan berbatasan dengan Provinsi Jawa Tengah. Kota yang berada di sebelah utara adalah kota Madiun, sebelah timur adalah kota Trenggalek, sebelah selatan adalah kota Pacitan, dan sebelah barat adalah kota Wonogiri (Jawa tengah). Kabupaten Ponorogo terletak di koordinat 111 17' - 111 52'' Bujur Timur 7 49'' - 8 20' Lintang Selatan dengan ketinggian antara 92 sampai dengan 2.563 m di atas permukaan laut dan memiliki luas wilayah 1.371,78 km. SMK Negeri 2 Ponorogo berada pada wilayah kota Ponorogo tepatnya di Jl. Laks. Yos Sudarso No.21A kelurahan Kepatihan Ponorogo koordinat Lintang -7 dan Bujur 111. Letak SMK Negeri 2 Ponorogo berada di sebelah utara RSUD Dr. Harjono Ponorogo, sebelah barat Rumah Sakit Umum Muslimat Ponorogo, dan berdekatan dengan sekolah lainnya seperti SMA Negeri 3 Ponorogo, SMK Negeri 1 Ponorogo, SMK PGRI 1 Ponorogo.⁶²

4. Jenis kejuruan SMK N 2 Ponorogo

SMK 2 Negeri Ponorogo merupakan sekolah menengah kejuruan yang bertujuan untuk mempersiapkan peserta didik menjadi tenaga pelaksana tingkat menengah yang terampil, terlatih sesuai dengan program keahlian yang dipilihnya serta dapat menerapkan kemampuannya untuk berwiraswasta/bekerja mandiri, berikut merupakan jenis kejuruan yang ada di SMK Negeri 2 Ponorogo :⁶³

- a. Program Keahlian Kuliner
- b. Program Keahlian Tata Busana
- c. Program Keahlian Tata Kecantikan

⁶² Lihat transkrip observasi kode: 02/O/25/04/2022

⁶³ Lihat transkrip dokumentasi kode: 02/D/15/03/2022

- d. Program Keahlian Teknik Komputer dan Informatika
- e. Program Keahlian Perhotelan dan Jasa Pariwisata.

5. Visi, Misi dan Tujuan SMK N 2 Ponorogo

Visi merupakan gambaran kondisi yang akan diwujudkan oleh lembaga pendidikan di masa mendatang.⁶⁴ Misi adalah cita-cita Kepala sekolah, Waka sekolah, guru, pendidik, dan tenaga kependidikan sekolah lainnya digunakan sebagai: Unsur esensial pelaksanaan program sekolah, dengan alasan yang jelas dan sesuai dengan nilai-nilai sekolah. Sedangkan, tujuannya adalah untuk memberi tentukan arah dengan menggambarkan kondisi masa depan yang dihasilkan kesepakatan umum.⁶⁵

Visi dan misi sekolah SMK Negeri 2 Ponorogo sebagai berikut:⁶⁶

a. Visi SMK Negeri 2 Ponorogo

Menjadi SMK Pariwisata dan Teknologi yang unggul, berlandaskan IMTAQ, berwawasan IPTEK, peduli dan berbudaya lingkungan.

b. Misi SMK Negeri 2 Ponorogo

Misi sekolah SMK Negeri 2 Ponorogo sebagai berikut:

- 1) Mengembangkan kultur pendidikan untuk memberdayakan peserta didik menjadi insan yang berakhlak mulia, berkarakter, kreatif dan kompetitif.
- 2) Meningkatkan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) dan menjalin kerjasama dengan berbagai pihak untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu.

⁶⁴ Anam Miftakhul Huda dan Diana Elvianita Martanti. *Pengantar Manajemen Strategik*. (Denpasar: Jayapangus Press, 2018), 13

⁶⁵ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2013), 137

⁶⁶ Lihat transkrip dokumentasi kode: 01/D/15/03/2022

- 3) Meningkatkan sarana prasarana pendidikan untuk mendukung proses pembelajaran optimal yang berbasis pada implementasi ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 4) Menanamkan kemandirian peserta didik melalui kegiatan pembiasaan, kewirausahaan dan pengembangan diri yang tePerencanaan.
- 5) Menanamkan sikap kepekaan sosial, ramah lingkungan dan menjunjung tinggi kearifan dalam keberagaman. Tujuan SMK Negeri 2 Ponorogo.

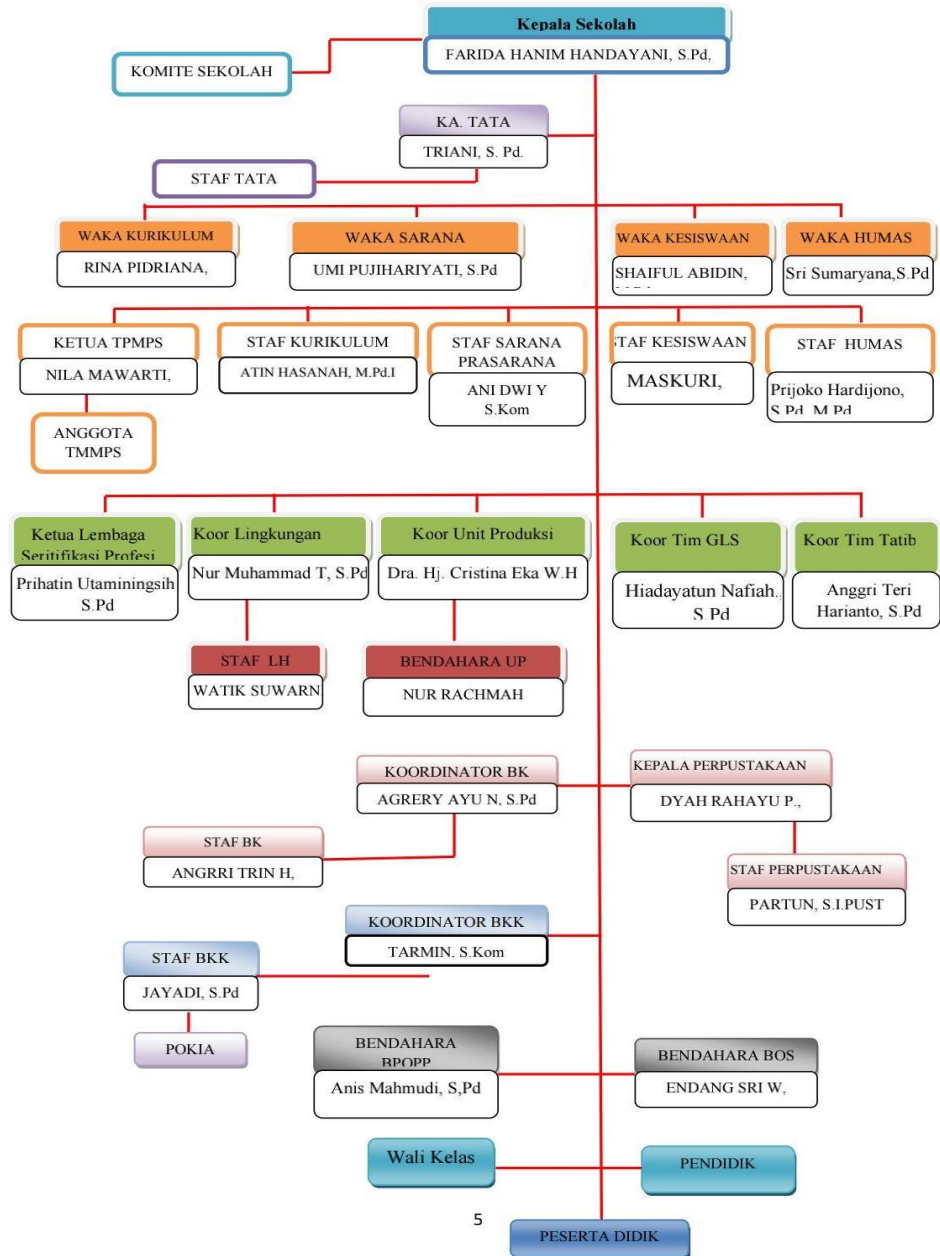
c. Tujuan SMK Negeri 2 Ponorogo :

- 1) Menghasilkan tamatan yang berdaya saing, professional, kreatif, inovatif, dan tangguh, jujur, disiplin, mandiri dan tanggung jawab.
- 2) Meningkatkan SDM (pendidik, kependidikan, peserta didik) sebagai sumber daya professional sesuai dengan tujuan kebutuhan pasar kerja dunia usaha dan dunia industri.
- 3) Terjalannya kemitraan dengan masyarakat dunia usaha dan dunia industri.
- 4) Menyempurnakan fasilitas sarana dan prasarana sekolah sesuai dengan standar industri.
- 5) Terwujudnya suasana belajar di sekolah dengan menggunakan teknologi informasi yang mengacu pada kemandirian.
- 6) Terwujudnya sekolah sebagai pusat layanan informasi bidang pariwisata dan teknologi.
- 7) Terwujudnya bussines center dan pengebangan produk jasa melalui teaching factory dan unit produksi.
- 8) Terbentuknya tamatan yang peduli dan berbudaya lingkungan.

P O N O R O G O

6. Struktur Organisasi SMK N 2 Ponorogo

SMK Negeri 2 Ponorogo adalah salah satu sekolah SMK favorit di Ponorogo, penyusunan organisasi di SMK Negeri 2 Ponorogo memberikan kemudahan pekerjaan sekolah sesuai dengan job desk nya masing-masing. Berikut struktur organisasi sederhana SMK Negeri 2 Ponorogo :



Gambar 4.1 Struktur Organisasi di SMK Negeri 2 Ponorogo

7. Tenaga Pendidik, Kependidikan dan Siswa SMK N 2 Ponorogo

Sumber daya manusia adalah faktor terpenting pada sebuah organisasi. Karena sumber daya manusia inilah yang dapat mengelola sebuah organisasi. Di lembaga pendidikan, sumber daya manusia ialah semua warga madrasah yang terdapat dalam lembaga madrasah seperti kepala madrasah, guru, siswa, tenaga kependidikan, dan lain-lain termasuk di SMK N 2 Ponorogo. Berikut rekapitulasi jumlah guru berdasarkan mata pelajaran :

Tabel 4.1 jumlah Guru SMK N 2 Ponorogo

Jumlah Guru	PNS			Non PNS			Tambah Jam			Total		
	L	P	Jml	L	P	Jml	L	P	Jml	L	P	Jml
Mapel A dan B, Mulok	10	7	17	3	10	13	2	1	3	15	18	33
KWU		2	2		1	1					3	3
IPA/Fisika/Kimia		2	2		1	1					3	3
Jumlah	10	11	21	3	12	15	2	1	3	15	24	39
BK		3	3	1	1	2				1	4	5
Produktif TKJ	3		3	2	2	4				5	2	7
Produktif Perhotelan		2	2	1	2	3				1	5	6
Produktif Tata Boga		6	6		2	2					8	8
Produktif Tata Kecantikan		4	4		4	4					8	8
Produktif Tata Busana		9	9								9	9
Jumlah	3	21	24	3	10	13				6	31	38
Total	13	35	48	7	23	30	2	1	3	22	60	82

Berikut merupakan tenaga kependidikan SMK Negeri Ponorogo :

Tabel 4.2 tenaga kependidikan SMK N 2 Ponorogo

NO	NAMA	JENIS KELAMIN	PENDIDIKAN TERAKHIR	JABATAN TUGAS
1	MUHAMMAD FUAD AL 'AAMIN	L	SMA	Satpam

2	KAMILAH	P	SMK	Toolman Tata Busana
3	TRI NUR UMI HANDAYANI, S.Pd	P	S-1	Persuratan dan Staf Sarpras
4	MUHAMMAD FUAD AL 'YAASIN	L	SMA/Paket C	Satpam
5	THOMAS ROSA RUSDIYANA, A.Md	L	D-3	OPS Sekolah dan MR
6	DINA RIKHA RIYANAWATI, S.Pd	P	S-1	Operator BPOPP
7	EDY IRAWAN	L	SMK	Satpam
8	HARIANTO	L	SMK	Petugas Kebersihan
9	NURGIANTO	L	SMK	Satpam
10	EDI SUGIARTO	L	SMK	Petugas Kebersihan
11	ZENI HARISWAR, S.Kom	L	S-1	OPS Simbada
12	PARTUN, S.I.Pust	P	S-1	Pustakawan
13	UPIK PUSPITA DEWI, S.Pd	P	S-1	Operator BOS
14	FITRIAH	P	SMK	Toolman APH
15	DWI ABDUL RAHMA SAPUTRA	L	SMK	Toolman TJKT
16	AJI WIRANANTA	L	SMK	Satpam
17	JOKO SUSIANTO	L	SMK	Petugas Kebersihan
18	ODETA LAVIN KIRANA	L	SMK	Satpam
19	MAHFUD SUYUTI	L	SMK	Petugas Kebersihan
20	DESI MA'ULAMA	P	SMK	Toolman Tata Boga
21	KHOTIMATUS SA'ADAH	P	SMK	Toolman Tata Busana
22	HANIFATUZ ZAHIRAH EFENDI	P	S-1	Staf Adm. BPOPP dan SPMP
23	KATENI	L	SD	Petugas Kebersihan
24	MAYA PUSPITASARI	P	SMK	Toolman ULP
25	DIAN WAHYU PERMATASARI	P	SMK	Toolman TJKT
26	FIRDAUS ALDHI FIRMANSYAH	L	SMK	Petugas Koperasi
27	WANDA DESINTA FANISARI	P	SMK	Toolman Tata Boga
28	MARTINA NOVITA SUHARINI	P	SLTA	Pengelola Laboratorium
29	NUR ROCHMAH	P	SLTA	Pengadministrasi Keuangan
30	RAHMAT HARI WALUYO	L	SLTA	Pengadministrasi Umum
31	SOEWITO	L	SLTA	Pengadministrasi Umum
32	TRIANI	P	S1	Pengadministrasi Kepegawaian
33	WAHYU WIDATI	P	SLTA	Pengelola Laboratorium
34	WATIK SUWARNI	P	SLTA	Pengelola Laboratorium
35	WIYONO	L	SLTA	Pengadministrasi Sarana dan Prasarana
36	HERNI MAULIDYA FAUZIANA	P	S1	STAF TU

Tabel diatas merupakan data guru baik pendidik maupun kependidikan di SMK

Negeri 2 Ponorogo.

Faktor terpenting selain pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah adalah pelajar. Tanpa siswa di sekolah, belajar dan semua aktivitas di sekolah tidak akan berjalan. Dengan berbagai upaya yang dilakukan pihak sekolah untuk meningkatkan kompetensi siswa, setiap tahun SMK Negeri 2 Ponorogo menghasilkan lulusan yang baik dan kompeten. Dan juga lulusan SMK Negeri 2 Ponorogo juga siap memasuki dunia bisnis dan industri. Karena siswa dari Anak usia dini dibina dan dididik dengan disiplin dalam segala kegiatan di sekolah. Peserta didik di SMK Negeri 2 Ponorogo terdiri dari :

Tabel 4.3 jumlah peserta didik / Siswa SMK N 2 Ponorogo

Tahun Ajaran	Kelas X	Kelas XI	Kelas XII	Total
2018/2019	421	374	298	1093
2019/2020	508	397	362	1267
2020/2021	482	475	388	1345
2021/2022	494	468	466	1428

Jumlah siswa SMK Negeri 2 Ponorogo seluruhnya pada tahun ajaran 2021/2022 ada 1428 siswa dengan rincian sesuai jenjang kelas yaitu:

- a. Kelas X dengan jumlah 494 siswa, terdiri dari 34 siswa laki-laki dan 460 siswa perempuan.
- b. Kelas XI dengan jumlah 468 siswa, terdiri dari 23 siswa laki-laki dan 445 siswa perempuan.
- c. Kelas XII dengan jumlah 466 siswa, terdiri dari 36 siswa laki-laki dan 430 siswa perempuan.⁶⁷

⁶⁷ Lihat transkrip dokumentasi kode: 05/D/17/03/2022

8. Sarana dan Prasarana SMK N 2 Ponorogo

Sarana dan prasarana pendidikan memegang peranan penting dalam mendukung pelaksanaan kegiatan pendidikan di sekolah. Sarana dan prasarana pendidikan adalah semua fasilitas di sekolah yang secara langsung maupun tidak langsung mendukung kegiatan di sekolah. SMK Negeri 2 Ponorogo memiliki fasilitas mendukung kegiatan pendidikan, antara lain: 1 ruang kepala sekolah, 1 ruang normada, 1 tata usaha, 1 ruang perpustakaan, 1 Masjid, 2 ruang BK, 1 ruang OSIS, 1 aula, 3 towel air, UKS 1, meja piket 1, cafetarian, 1 gardu satpam, 53 ruangan kelas, 1 Ruang Sanggar Busana/ Guru Busana, 4 Laboraturium, 1 ruang LSP, bengkel, gudang, 1 Ruang Sanggar Kecantikan/ Guru Kecantikan.⁶⁸

B. Paparan Data

1. Tahapan Perencanaan Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 2 Ponorogo

Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang perlu dikelola dengan tepat serta perencanaan supaya dapat mewujudkan tujuan yang telah dirumuskan dengan baik. Pengelolaan suatu lembaga pendidikan pastinya terdapat perencanaan dan aspek dalam proses perencanaan ini meliputi visi, misi, dan tujuan lembaga pendidikan dan juga ada dua elemen yang penting selalu ada yaitu tujuan dan Perencanaan. Perencanaan strategik atau disebut juga perencanaan strategik ini merupakan titik awal terhadap pemahaman dan penilaian kegiatan-kegiatan disekolah.

SMK Negeri 2 Ponorogo pastinya juga demikian, terdapat perencanaan strategik yang sudah matang dimana terdapat tim khusus dalam menangani Perencanaan strategik tersebut. Perencanaan strategek ini penting untuk dilakukan supaya kegiatan

⁶⁸ Lihat transkrip dokumentasi kode: 06/D/17/03/2022

dalam meningkatkan kinerja guru di SMK N Ponorogo menjadi lebih kreatif dan bisa diandalkan. Hal ini seperti yang dijelaskan Ibu Farida Hanim Handayani, selaku Kepala Sekolah, yaitu:

Perencanaan strategi di SMK Negeri 2 Ponorogo sangat penting dilakukan untuk dijadikan acuan dalam mencapai sasaran dan tujuan pendidikan serta sumber daya apa saja nantinya yang dibutuhkan untuk melaksanakan Perencanaan yang sudah ditentukan. Dalam melaksanakannya kami membentuk Tim Pengembangan Mutu Sekolah (TPMS) yang akan mengatur dan merumuskan Perencanaan strategik sekolah. Tim Pengembangan Mutu Sekolah ini yang menyusun visi, misi dan tujuan sekolah yang menjadi arah dan mimpi kedepan dalam melaksanakan program kegiatan pendidikan disekolah.⁶⁹

Perencanaan yang strategik tentunya mempunyai beberapa tahapan dalam melaksanakannya supaya dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Sehingga dapat memberi kejelasan terkait bagaimana pelaksanaannya. Tahapan-tahapan Perencanaan strategik tersebut dilakukan dengan kesepatan dan masukan bersama oleh warga sekolah baik itu dari internal maupun eksternal. Seperti yang dipaparkan oleh Ibu Rina selaku bagian dari Tim Pengembangan Mutu Sekolah:

Mengenai tahapan dari penerapan Perencanaan strategik sekolah kami Tim Pengembangan Mutu Sekolah dengan jajaran, guru atau orang-orang tertentu disekolah bersama dalam menyusun draf visi, misi dan tujuan sekolah yang menjadi arah, mimpi dan cita-cita sekolah dalam melakukan kegiatan pendidikan di SMK N 2 Ponorogo. Dirumuskan berdasarkan masukan dari warga sekolah dan para pemangku kepentingan pendidikan, selanjut kami memutuskan rumusan visi dan misi melalui rapat dewan pendidik yang dipilih oleh kepala sekolah dengan memperhatikan masukan dari komite sekolah.⁷⁰

Dalam perumusan perencanaan strategik banyak tahapan-tahapan yang dilakukan mulai dari penyusunan yang dilakukan berdasarkan kesepakatan bersama dan menerima masukan dari tiap warga sekolah. Setelah penetapan visi, misi dan tujuan sekolah akan melakukan sosialisasi hasil penyusunan visi, misi dan tujuan sekolah kepada seluruh warga sekolah SMK N 2 Ponorogo. Seperti yang dijelaskan oleh Ibu Atin selaku Waka Kurikulum, berikut:

⁶⁹ Lihat transkrip wawancara kode: 02/W/24/03/2022

⁷⁰ Lihat transkrip wawancara kode: 03/W/28/03/2022

Kami bersama dengan Kepala Sekolah dan jajaran melakukan sosialisai visi dan misi serta tujuan sekolah keseluruh warga sekolah. Biasanya kegiatan sosialisasi dilakukan sebelum memasuki masa pengenalan lingkungan sekolah, kami melakukan pertemuan dan sosialisasi dengan orang tua peserta didik baru. Para wali wajib mengantar dan mengikuti kegiatan sosialisasi supaya dapat mengetahui lebih dalam tentang sekolah SMK N 2 Ponorogo sehingga peserta dapat menyelesaikan proses belajar dan dapat naik ke jenjang berikutnya. Begitu terhadap peserta didik dan juga dilingkungan sekolah kami melakukan upaya pengenalan visi, misi, dan tujuan sekolah menggunakan banyak sekali cara, diantaranya kita bacakan di ketika masa orientasi siswa baru, upacara, dipasang pada daerah-kawasan strategis. Contoh saja, di depan pintu masuk dipasang baliho bertuliskan visi, misi, dan tujuan sekolah, menggunakan tujuan supaya orang yang masuk SMK ini bisa membacanya dengan mudah.⁷¹

Mensosialisasikan visi, misi dan tujuan sekolah merupakan salah satu tugas sekolah untuk memperkenalkan bagaimana lembaga pendidikannya dalam melakukan proses belajar mengajar. Dalam beberapa tahapan Perencanaan strategi sekolah, sekolah melakukan metode analisis yaitu SWOT *Strength* (kekuatan), *weakneses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), serta *Threats* (ancaman), sebagai metode yang cocok untuk digunakan dalam perencanaan strategik yang dimana metode ini disebut metode efektif dan efisien. Hal ini sesuai dengan yang dijelaskan Ibu Rina selaku ketua dari Tim Pengembangan Mutu Sekolah, berikut:

Dari berbagai pelaksanaan program kami selalu menggunakan analisis SWOT buat senantiasa tahu kondisi serta perkembangan pada lapangan. Analisis SWOT sebagai metode yang paling efektif untuk ini, terlebih pada mengambil keputusan serta menghasilkan kebijakan. Kami wajib tahu apa kekuatan, serta kelemahan sekolah karena setiap sekolah mempunyai kekuatan serta kelemahan nya masing-masing. Setelahnya kami melihat peluang apa yang akan diambil dan memahami ancaman yang akan terjadi. Terkadang dalam metode analisis SWOT ini juga biasa menjadi kendala dikarenakan setiap penentuan program sekolah yang mengacu dalam visi, misi sekolah dan tidak memprioritaskan masalah yang ada sehingga memungkinkan akan banyak hal yang tertunda dan terabaikan. Juga kendala dalam perencanaan strategik yaitu adanya program baru yang harus dilakukan oleh sekolah SMK sesuai intruksi dirjen PSMK.⁷²

Analisis SWOT memberi kemudahan bagi tahapan perencanaan strategik untuk memahami kekuatan, kelemahan dan peluang serta ancaman yang ada dalam menentukan sasaran dan program guna mencapai visi, misi dan tujuan sekolah seperti

⁷¹ Lihat transkrip wawancara kode: 01/W/22/03/2022

⁷² Lihat transkrip wawancara kode: 03/W/28/03/2022

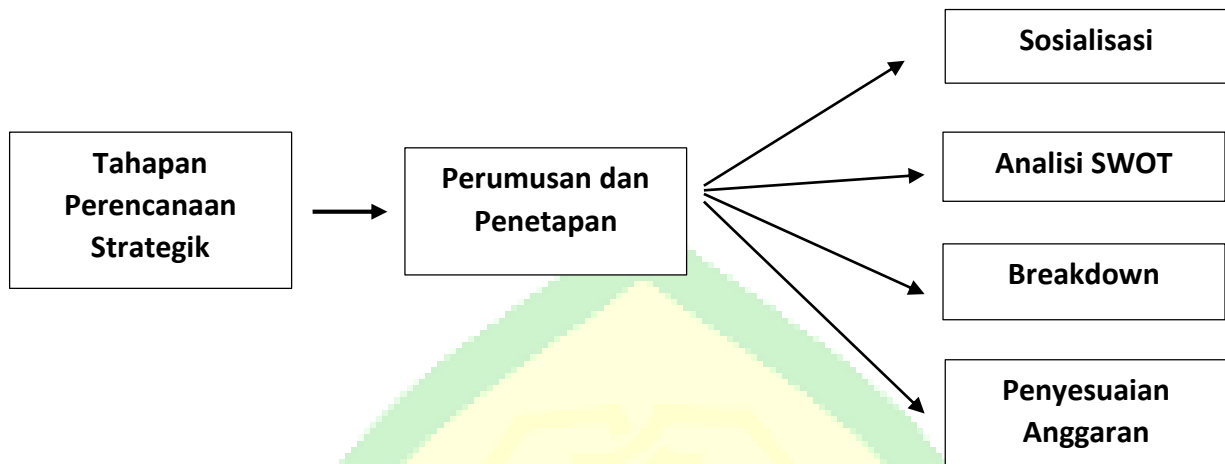
hal nya program dalam peningkatan kinerja guru disekolah SMK N 2 Ponorogo. Metode analisis SWOT meski terbilang efektif juga ternyata biasa menjadi kendala dalam pembuatan tahapan Perencanaan strategik. Setelah penyusunan atau perumusan sekolah biasanya melakukan evaluasi dengan memperhatikan atau mempertimbangkan indikator kegiatan yang ada serta pengeluaran yang terjadi dalam pelaksanaannya. Seperti yang ungkapkan Ibu Farida Hanim Handayani, selaku Kepala Sekolah, berikut:

Program sekolah yang tersusun akan di breakdown per tahun sesuai skala prioritas. Program yang dijalankan akan menghasilkan sekumpulan tindakan pengerahan sumberdaya, baik yang berupa personil (SDM), barang modal termasuk peralatan dan teknologi, dana, atau kombinasi dari beberapa atau kesemua jenis sumberdaya yang telah digunakan. Sehingga akan ada penyesuaian anggaran sekolah yang terjadi.⁷³

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti, dalam menjalankan program yang telah dirumuskan, Kepala Sekolah selalu melakukan upaya melibatkan perwakilan seperti Waka sekolah dan Guru lain dalam membuat keputusan dan mengambil kebijakan. Hal ini menunjukkan perlunya berdiskusi dan bermusyawarah bersama sebagai langkah menangani sebuah permasalahan yang ada di sekolah terkait program yang dilaksanakan ataupun yang lain.

Berdasarkan paparan diatas bahwasanya tahapan pelaksanaan Perencanaan strategik dalam peningkatan kinerja Guru di sekolah SMK N 2 Ponorogo ini dilakukan melalui berbagai tahapan mulai dari penyusunan visi, misi dan tujuan sekolah yang disepakati bersama warga sekolah, penetapan dan mensosialisaikan visi, misi dan tujuan, serta penggunaan metode analisis SWOT untuk mempermudah dalam pelaksanaannya, tidak lupa juga dengan memilah program yang telah disusun sesuai skala prioritas dan mengatur anggaran sekolah.

⁷³ Lihat transkrip wawancara kode: 02/W/24/03/2022



Gambar 4.2 Tahapan Perencanaan Strategik

2. Pelaksanaan Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja Guru di SMK Negeri 2 Ponorogo

Pelaksanaan atau implementasi merupakan tindakan lanjut dari perencanaan suatu kegiatan sekolah. Dalam implementasi perlu adanya pertimbangan-pertimbangan yang harus diperhitungkan dan diperhatikan, begitu juga halnya dalam pelaksanaan Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja Guru di SMK Negeri 2 Ponorogo.

Pelaksanaan perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja guru sekolah SMK N 2 Ponorogo ini diperlukan sesuatu yang bersifat strategi pula yakni disesuaikan dengan visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Sehingga sekolah harus melakukan keputusan strategik yaitu tentang bagaimana sekolah memproposisikan sumber daya yang ada seperti memanfaatkan sumber daya baru, mengatur tenaga pendidik/guru atau merealokasikan guru dan apa saja yang dibutuhkan dalam pelaksanaannya. Seperti yang dikemukakan oleh Ibu Farida Hanim Handayani, selaku Kepala Sekolah, berikut:

Dalam implementasi Perencanaan stratetik dan juga program yang terkait dibutuhkan adanya komitmen SDM yakni keinginan yang kuat para guru untuk ikut membantu dalam pelaksanaannya untuk mencapai tujuan sekolah. Selanjutnya sarana prasana yang baik untuk meningkatkan pembelajaran disekolah dan Sumber dana yang mendukung untuk pelaksanaan program terkait peningkatan kompetensi guru melalui program OJT (On The Job Training).⁷⁴

⁷⁴ Lihat transkrip wawancara kode: 02/W/24/03/2022

Hal yang sama dengan apa yang dikemukakan oleh kepala sekolah juga dijelaskan oleh Ibu Atin selaku Waka Kurikulum, yaitu:

Perlunya sumber dana yang mendukung dalam melaksanakan program yang ada dengan melalui program OJT atau disebut juga pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan guru terkait program yang akan dijalankan. Biasanya seringkali ada program baru diperlukan pula pendanaan yang sesuai dengan program yang akan dijalankan, biasanya kami memilah mana program yang perlu untuk dilakukan terlebih dulu.⁷⁵

Untuk program peningkatan kinerja Guru di SMK N 2 Ponorogo ini guru menjadi objek juga sebagai subjek dalam melaksanakan tugasnya dengan baik dan juga ikut serta membantu dalam pelaksanaan. Kinerja guru bisa dilihat dari kepuasan dalam melaksanakan tugasnya dan memiliki komitmen baik juga terhadap sekolah, diharapkan guru di SMK N 2 Ponorogo mampu ikut untuk menjalankannya dengan baik dalam peningkatan pengetahuan dan demi tercapainya tujuan sekolah. Seperti yang dipaparkan oleh Kepala Sekolah, berikut:

Di sekolah SMK Negeri 2 Ponorogo semua guru diharapkan dapat memberikan sumbangan untuk menjalankan tugasnya dalam memberikan ilmu dan mendidik siswa dengan sabar dan maksimal terhadap siswa, selalu terikat dengan organisasi dan selalu berusaha untuk tetap terlibat dalam segala hal yang berkaitan dengan sekolah dengan tujuan agar tujuan sekolah dapat tercapai dengan baik dan lancar. Biasanya dalam program ini acara buat menaikkan kualitas pengajar disini kami selalu mengikutkan pengajar-guru buat diklat, workshop, dan seminar.⁷⁶

Setelah kebutuhan yang diperlukan sudah terpenuhi terkait bagaimana pelaksanaan Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja Guru SMK N 2 Ponorogo. Selanjutnya terhadap proses pelaksanaannya, implementasi Perencanaan strategik terlebih dulu diatur dan ditetapkan, mengenai pelaksanaan dimulai dari proses awal Perencanaan hingga akhirnya pengevaluasian. Seperti bagaimana dijelaskan oleh Ibu Rina selaku ketua dari Tim Pengembangan Mutu Sekolah (TPMS), berikut:

Untuk pelaksanaan Perencanaan strategik dilakukan sepanjang waktu di SMK Negeri 2 Ponorogo, karena merupakan serangkaian proses dimulai dari Perencanaan pada awal tahun pembelajaran, penerapan pada saat proses

⁷⁵ Lihat transkrip wawancara kode: 01/W/22/03/2022

⁷⁶ Lihat transkrip wawancara kode: 02/W/24/03/2022

pembelajaran dan evaluasi setiap akhir tahun pembelajaran. Perencanaan strategis ini biasanya dilakukan untuk jangka waktu minimal tiga tahun.⁷⁷

Dalam kegiatan atau program yang akan dilaksanakan tentunya terdapat suatu masalah atau kendala baik itu masalah kecil, sedang maupun besar. Begitu juga pelaksanaan Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja guru di SMK N 2 Ponorogo ini ada beberapa kendala yaitu mengenai sumber daya, adanya perubahan dalam pelaksanaan, biaya program dan lain-lain. Hal ini juga dijelaskan oleh Ibu Rina, yaitu:

Terdapat kendala yang biasa terjadi dalam pelaksanaan perencanaan strategik ini seperti halnya Ketersediaan Sumber dana dalam melaksanakan Perencanaan kegiatan, Perubahan regulasi terkait juknis pelaksanaan program, Ada warga sekolah yang tidak sepenuhnya memahami visi dan misi sekolah, Inkonsistensi komitmen warga sekolah untuk mewujudkan visi sekolah, Adanya program yang harus dilaksanakan tetapi belum teranggarkan.⁷⁸

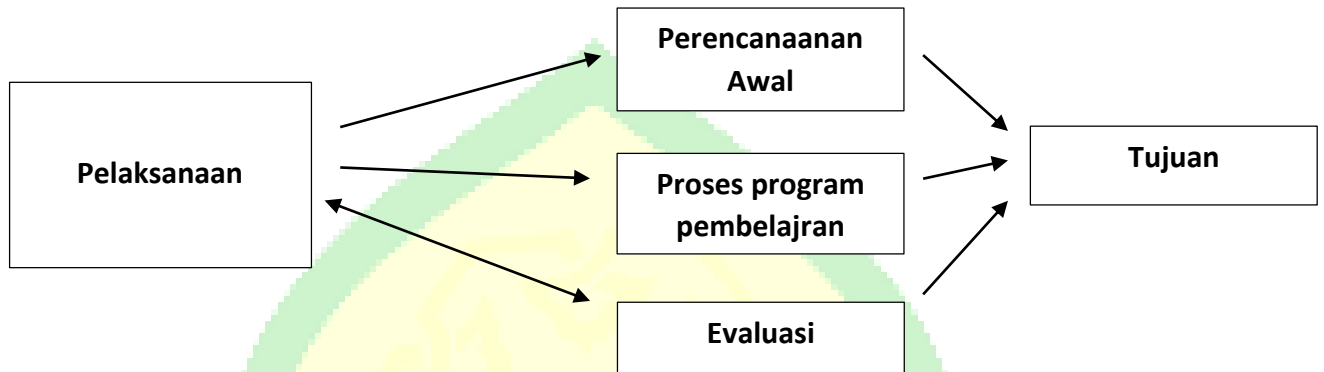
Melihat begitu banyak upaya-upaya yang dilakukan oleh SMK N 2 Ponorogo didalam implementasi atau pelaksanaan perencanaan strategik, sehingga dapat dilihat jika memang didalam proses pelaksanaan kepala sekolah dan jajaran guru SMK N 2 Ponorogo memberikan yang terbaik dengan adanya komunikasi dan koordinasi pula terkait bagaimana mestinya pelaksanaan dijalankan, meskipun terdapat beberapa masalah atau kendala yang ada diharapkan kepala sekolah dan guru-guru dapat bisa menangani guna bisa mencapai tujuan sekolah.

Berdasarkan paparan diatas dapat dipahami bahwa dalam pelaksanaan Perencanaan strategik terdapat beberapa proses pengimplementasian terkait program peningkatan kinerja guru. Adapun dalam pelaksanaannya dilakukan mulai awal perencanaan awal pembelajaran, penerapan saat proses pembelajaran hingga evaluasi yang dilakukan diakhir tahun pembelajaran. juga dibutuhkan berbagai hal didalamnya seperti komitmen para guru, pendanaan dan sumber daya yang sesuai, serta

⁷⁷ Lihat transkrip wawancara kode: 03/W/28/03/2022

⁷⁸ Lihat transkrip wawancara kode: 03/W/28/03/2022

terdapat kendala yang biasa menjadi penghambat dalam berjalannya pelaksanaan Perencanaan strategik.



Gambar 4.3 Pelaksanaan Perencanaan Strategik

3. Hasil penerapan Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja Guru di SMK Negeri 2 Ponorogo

Pelaksanaan suatu program pasti akan ada hasil yang akan dicapai. Hasil adalah isi dari Perencanaan strategik itu dibentuk, dimana dalam Perencanaan strategik tersebut membutuhkan hasil dari proses atau kegiatan yang telah dilakukan. Tujuan dapat dikatakan sebagai hasil atau target tertentu yang telah diusahakan sekolah dalam pelaksanaan kegiatannya.

Dalam hasil penerapan Perencanaan strategik ini, SMK Negeri 2 Ponorogo telah melakukan banyak upaya-upaya untuk proses Perencanaan strategik demi tercapai tujuan dari kegiatan dan juga tujuan sekolah. Begitu juga dalam penerapan Perencanaan strategik dalam peningkatan kinerja guru di SMK N 2 Ponorogo. Hasil penerapan Perencanaan strategik mempunyai proses tahapan mulai dari perumusan tujuan dan strategik dalam mencapai tujuannya. Jadi terdapat mekanisme dari hasil penerapan Perencanaan strategik dalam menjalankan program atau kegiatan. Seperti yang dijelaskan oleh Ibu Rina selaku ketua dari Tim Pengembangan Mutu Sekolah, berikut:

SMK Negeri 2 Ponorogo mempunyai 15 Unit kerja, setiap unit kerja dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya terlebih dahulu merumuskan sasaran mutu,

strategi pencapaian sasaran mutu serta program kerja yang dibreakdown dari visi misi dan tujuan sekolah. Selanjutnya dari ke 15 unit kerja tersebut saling bersinergi dan bekerjasama melaksanakan tugas serta fungsinya dalam melaksanakan visi misi dan tujuan kegiatan pendidikan di SMK Negeri 2 Ponorogo.⁷⁹

Dari mekanisme hasil penerapan Perencanaan strategik yang telah dilakukan berbagai proses yang telah diupayakan saling membantu dan bekerjasama dari berbagai unit kerja sekolah dalam mencapai hasil dan tujuan pelaksanaan program kerja. Tentunya dari kegiatan ini sekolah membutuhkan hasil yang maksimal pula, hasil yang dibutuhkan terkait penerapan Perencanaan strategik dalam program meningkatkan kinerja guru SMK N 2 Ponorogo seperti adanya mutu pendidikan yang baik dan terstruktur. Hal ini dikemukakan oleh Kepala sekolah, Ibu Farida Hanim Handayani :

Terdapat beberapa hasil yang dibutuhkan dari proses penerapan Perencanaan strategik sekolah ini yaitu Pemetaan mutu sekolah, Perencanaan mutu sekolah atau program kerja, Pelaksanaan Perencanaan Mutu dan evaluasi mengenai program kerja. Program kerja disini sama seperti program yang terkait yaitu peningkatan kinerja guru SMK Negeri 2 Ponorogo.⁸⁰

Hasil yang dibutuhkan dari penerapan Perencanaan strategik ini tentu penting untuk sekolah dan dapat memberi pemahaman mengenai program kerja yang dilakukan disekolah. Namun perlu diketahui terdapat kendala didalam pelaksanaan, dimana hal tersebut mengenai anggaran dalam menjalankan kegiatan, perubahan pelaksanaan program dan adanya ketidakpahaman warga sekolah. Hal sesuai dengan yang dijelaskan oleh Ibu Rina selaku mantan Waka kurikulum SMK N 2 Ponorogo yaitu:

Didalam pelaksanaan terdapat kendala yang biasanya terjadi mulai dari Ketersediaan Sumber dana dalam melaksanakan Perencanaan kegiatan, Perubahan regulasi terkait juknis pelaksanaan program dan Ada sebagian warga sekolah yang tidak sepenuhnya memahami visi dan misi sekolah. Dimana hal tersebut dapat memberi hambatan didalam pelaksanaan, dalam mengatasinya kami bersama dengan kepala sekolah melakukan koordinasi dan kerjasama serta dengan menanamkan komitmen yang kuat dalam menjalankannya.⁸¹

⁷⁹ Lihat transkrip wawancara kode: 03/W/28/03/2022

⁸⁰ Lihat transkrip wawancara kode: 02/W/24/03/2022

⁸¹ Lihat transkrip wawancara kode: 03/W/28/03/2022

Pada hasil penerapan Perencanaan strategik ini yang mana telah diupayakan oleh sekolah terdapat banyak hal yang dilakukan didalam pelaksanaannya mulai dari adanya kerjasama para guru atau unit kerja dan komitmen yang kuat juga serta membahas terkait bagaimana jalanya proses kegiatan sehingga dapat memberikan pemahaman dalam pelaksanaa seperti yang telah ditetapkan dan diPerencanaankan.

Dari paparan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat mekanisme dalam hasil penerapan Perencanaan strategik seperti terdapatnya unit kerja yang dimana setiap unit kerja merumuskan sasaran mutu, strategi pencapaian sasaran mutu dan program kerja yang dibreakdown dari visi misi, tujuan sekolah. Setelahnya tiap unit kerja saling berhubungan dan bekerja sama dalam mencapai tujuan serta visi misi sekolah SMK N 2 Ponorogo. Pemetaan mutu sekolah, Perencanaan mutu sekolah /Program Kerja, Pelaksanaan Perencanaan Mutu, serta Evaluasi Program Kerja merupakan hasil yang dibutuhkan. Juga terdapat beberapa kendala didalam menjalankan kegiatan hasil penerapan Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja guru SMK N 2 Ponorogo.



Gambar 4.4 Hasil Perencanaan Strategik

C. Pembahasan

1. Tahapan Perencanaan Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMK Negeri 2 Ponorogo

Perencanaan merupakan tindakan awal dalam memulai suatu kegiatan atau program baru yang akan dilaksanakan. Tanpa perencanaan atau *planning*, pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan bahkan kegagalan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Proses Perencanaan strategi merupakan kerangka kerja dalam mengembangkan anggaran tahunan. Tentunya terdapat tahapan-tahapan dalam proses Perencanaan strategik baik itu seperti penetapan visi dan misi dan tujuan organisasi serta bagaimana pelaksanaannya.

Perencanaan strategis adalah proses pemilihan tujuan organisasi, penentuan kebijaksanaan serta program yang dibutuhkan untuk mencapai target tertentu pada rangka mencapai tujuan, serta penetapan metode yang diperlukan guna menjamin supaya kebijaksanaan serta program strategis itu dapat dilaksanakan.⁸²

Penelitian yang telah dilakukan untuk pelaksanaan Perencanaan strategik dalam menjalankan program peningkatan kinerja guru disekolah. Terdapat beberapa tahapan terkait penerapan Perencanaan strategik di SMK N 2 Ponorogo ini dalam tahapannya, berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Rina selaku Ketua Tim Pengembangan Mutu Sekolah (TPMS), mulai dari penyusunan serta perumusan visi, misi dan tujuan sekolah, mensosialisasikan, selanjutnya melakukan analsis SWOT dan melakukan breakdown per tahun terhadap program sekolah yang tersusun dan menyesuaikan anggaran.

Winardi menerangkan bahwa terdapat empat komponen Perencanaan strategis yang dibuat melalui Perencanaan strategis, yaitu: (1) misi, 2) tujuan, (3) strategi, dan (4) Perencanaan. Rumusan misi, tujuan, strategi dan Perencanaan perlu ditambah

⁸² Sarinah dan Mardalena. *Pengantar Manajemen*. (Yogyakarta: Deepublish, 2017), 40-41

komponen lain seperti visi, tujuan dan kebijakan.⁸³ Dalam lembaga pendidikan menyusun Perencanaan strategik diperlukan pertimbangan-pertimbangan dan pemikiran oleh beberapa orang ahli dengan apa yang diPerencanaankan, baik melibatkan guru dan warga sekolah lainnya.

a. Penyusunan dan Perumusan Visi, Misi serta Tujuan

Suatu organisasi ataupun lembaga pendidikan tentunya mempunya visi, misi dan tujuan. Begitu juga dengan SMK N 2 Ponorogo sebelum terbentuknya visi, misi dan tujuan, sekolah melakukan penyusunan terlebih dulu. Dalam penyusunan visi, misi dan tujuan ini sekolah membentuk Tim Pengembangan Mutu Sekolah (TPMS). penyusunan ini dilakukan oleh TPMS bersama kepala sekolah dengan jajarannya, dan guru atau orang tertentu di SMK N 2 Ponorogo, penyusunan draf visi misi dan tujuan sekolah menjadi arah serta cita-cita sekolah dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar disekolah. Setelahnya sekolah melakukan perumusan terkait visi misi yang telah disusun, dilakukan melalui rapat dewan pendidik yang dipilih kepala sekolah dengan memperhatikan masukan dari komite sekolah.

Adapun visi misi dari SMK Negeri 2 Ponorogo yaitu berikut mengenai visi sekolah "Menjadi SMK Pariwisata dan Teknologi yang unggul, berlandaskan IMTAQ, berwawasan IPTEK, berkarakter industri, peduli dan berbudaya lingkungan." Dan salah satu misi sekolah yaitu Meningkatkan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) dan menjalin kerjasama dengan berbagai pihak untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu. Melalui misi tersebut sekolah menerapkan Perencanaan strategik dalam progrsm meningkatkan kinerja guru. Supaya bisa memberi komitmen yang kuat serta meningkatkan pengetahuan guru dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan sekolah.

⁸³ Syafaruddin. *Manajemen Organisasi Pendidikan*. (Medan: Perdana Publishing, 2015), 148-149

Penting dilakukannya penyusunan visi misi dan tujuan sekolah dan merumuskannya, karena dengan adanya proses ini akan menghasilkan suatu ketetapan, peraturan dan tujuan yang akan diusahakan untuk mencapainya. Memudahkan warga sekolah, entah itu guru atau siswa dalam menjalankan tugas belajar dan mengajar serta memahami dengan jelas apa yang menjadi tujuan sekolah, meningkatkan semangat warga sekolah dalam menjalankan kegiatan belajar mengajar di SMK N 2 Ponorogo.

b. Sosialisasi

Setelah adanya penyusunan dan perumusan visi, misi dan tujuan sekolah. Kepala sekolah dan jajaran melakukan sosialisasi visi, misi dan tujuan terhadap seluruh warga sekolah. kegiatan sosialisasi ini dilakukan sebelum memasuki masa pengenalan lingkungan sekolah, sosialisasi juga dilakukan kepada orang tua peserta didik baru, para wali diwajibkan untuk mengikuti kegiatan sosialisasi, agar siswa dapat menyelesaikan proses belajar dan naik kejenjang berikutnya. upaya lain yang dilakukan dengan membacakan langsung ketika masa orientasi siswa, upacara dan dipasang baliho didepan pintu masuk yang bertulis visi, misi dan tujuan sekolah, juga sosialisasi melalui media cetak berupa banner di beberapa ruang, mencantumkan visi, misi dan tujuan di website sekolah sehingga dapat memudahkan untuk mengetahuinya.

Mensosialisasikan visi, misi dan tujuan sekolah untuk memperkenalkan bagaimana lembaga pendidikannya dalam melakukan proses belajar mengajar dan ini sudah menjadi tugas wajib bagi sekolah dan sebagai cara penyampaian rumusnya. Sehingga dapat memudahkan warga sekolah, entah itu guru atau siswa dalam memahami dengan jelas apa yang menjadi tujuan sekolah, serta meningkatkan semangat warga sekolah dalam menjalankan kegiatan belajar mengajar di SMK N 2 Ponorogo.

c. Analisis SWOT

Sekolah melakukan metode analisis SWOT agar dapat memahami Perencanaan startegik yang dijalankan, didalam pelaksanaan program selalu menggunakan pendekatan analisis SWOT untuk senantiasa tahu kondisi serta perkembangan pada lapangan. Analisis SWOT sebagai metode yang efektif dan efisien didalam penerapan Perencanaan strategik sekolah, terlebih pada mengambil keputusan serta menghasilkan kebijakan. Melalui metode ini dapat diketahui apa kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman sekolah yang mana setiap sekolah mempunyai kekuatan serta kelemahan masing-masing. Setelah melihat peluang apa yang akan diambil dan juga dapat memahami ancaman yang akan terjadi kedepannya. Terkadang dalam metode analisis SWOT juga biasa menjadi kendala dikarenakan setiap penentuan program disekolah yang mengacu dalam visi, misi sekolah dan tidak memprioritaskan masalah yang ada sehingga memungkinkan akan banyak hal yang tertunda dan terabaikan.

Metode pendekatan ini penting untuk dilakukan sehingga Perencanaan strategis benar-benar mampu menganalisis kebutuhan anggota organisasi dan lingkungan.⁸⁴ Metode yang digunakan sekolah yakni analisis SWOT analisis SWOT *Strength* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman), yang dirasa sebagai metode paling efektif dan efisien. Memudahkan madrasah untuk memahami kekuatan dan kelemahan sekolah dalam menghadapi segala ancaman dan masalah yang terjadi, dan dapat mengembangkan kembali rumusan strategi yang lebih baik. Seperti yang dijelaskan diharapkan bisa untuk menangani kendala atau masalah yang terjadi di dalam penerapan Perencanaan strategik dalam meningkat kinerja guru SMK N 2 Ponorogo.

d. Penyusunan Anggaran

⁸⁴ Ibid, 149

Pada Tahapan terakhir setelah penyusunan atau perumusan visi misi sekolah dan program yang dijalankan, biasanya dilakukan pengevaluasian dengan memperhatikan atau mempertimbangkan indikator kegiatan yang ada serta pengeluaran yang terjadi dalam pelaksanaannya. Program yang dijalankan akan menghasilkan sekumpulan tindakan pengerahan sumberdaya, baik yang berupa personil (SDM), barang modal termasuk peralatan dan teknologi, pendanaan, atau kombinasi dari beberapa atau kesemua jenis sumberdaya yang telah digunakan. Sehingga akan ada penyesuaian anggaran sekolah yang terjadi. Pendanaan juga merupakan kendala yang biasa terjadi dalam pelaksanaan Perencanaan strategik atau dalam menjalankan suatu program sehingga dapat menghambat program lain.

Dengan penyusunan anggaran, upaya sekolah akan lebih banyak berhasil bila ditunjang oleh kebijakan yang terarah serta dibantu dengan Perencanaan yang matang. Penyesuaian anggaran dapat dirinci dan dapat melihat dengan baik pengeluaran yang terjadi dalam penerapan program terkait atau program lain, sehingga pemanfaatan dana bisa lebih efektif dan efisien.

2. Pelaksanaan Perencanaan Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMK Negeri 2 Ponorogo

Pelaksanaan atau implementasi biasanya dilakukan setelah Perencanaan, implementasi adalah suatu pelaksanaan atau tindakan dari Perencanaan yang sudah disusun dengan matang dan penuh pertimbangan. Dalam Implementasi Perencanaan strategis sekolah melibatkan berbagai upaya yang bertujuan merubah tujuan strategis kedalam suatu kegiatan yaitu penyelenggaraan program sekolah.⁸⁵ Karena meski dengan hebatnya suatu strategi, apabila tidak diimplementasikan tentu saja strategi itu tidak bermakna bagi perencanaan yang telah ditetapkan suatu sekolah.

⁸⁵ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009),139

Pelaksanaan Perencanaan strategik dalam peningkatan kinerja guru di SMK N 2 Ponorogo dilakukan dengan banyak upaya dan juga sistematis. Berdasarkan wawancara, pelaksanaan Perencanaan strategik dilakukan sepanjang waktu di SMK N 2 Ponorogo dengan melalui serangkaian proses mulai Perencanaan awal tahun pembelajaran, penerapan pada saat proses pembelajaran dan dilakukan evaluasi setiap akhir tahun pembelajaran. Pada awal tahun ajaran baru kepala sekolah bersama guru SMK N 2 Ponorogo akan melakukan rapat dengan agenda persiapan awal tahun pembelajaran, kepala sekolah memberi pengarahan terkait persiapan yang akan dilakukan guru sebelum pembelaran yakni merumuskan RPP yang berpedoman pada kurikulum. Selanjutnya penerapan proses pemebelajaran, pada saat pembelajaran RPP yang telah dirumuskan dijadikan sebagai landasan dan juga pegangan bagi guru dalam mengajar. Melakukan evaluasi dari hasil pembelajaran, kepala sekolah bersama guru akan melakukan evaluasi yang datanya diperoleh dari proses penilaian pembelajaran dimana proses penilaian berorientasi pada ketercapaian pembelajaran.

Perencanaan pembelajaran sangat penting sebab menjadi alat pemandu bagi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, oleh karena itu Perencanaan haruslah lengkap, sistematis simpel diaplikasikan tetapi fleksibel serta akuntabel. Guru adalah unsur dominan pada pembelajaran, dimana pembelajaran tak akan berkualitas tanpa kiprah guru, sebagai akibatnya kemampuan yang wajib dimiliki dan dikembangkan guru tidak sebatas memberikan materi melainkan berbagi kompetensi lainnya.⁸⁶ Dalam proses pelaksanaan pembelajaran berjalan dengan baik dan tersruktur karena dengan adanya komunikasi yang baik akan memberi kejelasan terkait kegiatan yang akan direalisasikan dan juga adanya koordinasi dari kepala sekolah kepada guru sehingga meminimalisir terjadinya kendala didalam prosesnya.

⁸⁶ Putu widyanto dan Endah tri wahyuni, *Implementasi Perencanaan Pembelajaran*, Vol. 04 No. 02 (2020),8

Implementasi strategi atau pun pelaksanaan tergantung pada sumber daya yang dimiliki oleh organisasi. Pengetahuan, teknologi serta kompetensi sumber daya organisasi yang akan menentukan proses pelaksanaan strategi tersebut bisa berjalan dengan baik atau tidak. Pelaksanaan strategi akan berhasil bila sumber dayanya mendukung.⁸⁷

Implementasi Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja guru di SMK 2 Ponorogo terdapat kebutuhan yang perlu dipenuhi untuk melaksanakan program kegiatan yang terkait. Beberapa kebutuhan tersebut mengenai sumber daya pendidikan disekolah dalam hal komitmen SDM, sarana prasana yang mumpuni dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan sumber dana yang mendukung untuk pelaksanaan program peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan. *Pertama*, komitmen SDM. Sumber daya manusia sebagai faktor penting dalam berlangsungnya suatu kegiatan disekolah, maka diperlukan komitmen pada tiap sumber daya manusianya yakni keinginan kuat para guru untuk ikut membantu dalam pelaksanaan untuk mencapai tujuan sekolah. Dengan memberikan motivasi serta penghargaan akan terlihat kepuasan kerja yang ada pada guru dan membangkitkan komitmen guru disekolah. *Kedua*, sarana prasarana. Perlunya sarana prasarana yang baik dan sesuai untuk meningkatkan pembelajaran disekolah serta kegiatan belajar mengajar guru ataupun warga sekolah lainnya menjadi lebih nyaman. Sarana prasarana di SMK N 2 Ponorogo untuk saat ini masih mumpuni tetapi apabila program baru maka akan ada tambahan sarana atau prasarananya. *Ketiga*, sumber dana. Pendanaan atau anggaran perlu dilakukan untuk menghemat karena sumber pembiayaan sekolah biasanya terbatas. Setiap ada program baru pastinya diperlukan anggaran yang mendukung untuk pelaksanaannya, program terkait peningkatan kompetensi guru dilakukan melalui program OJT. Sekolah melakukan program OJT (*On The Job Training*) atau

⁸⁷ Devi Yulianti, *Manajemen Strategi Sektor Publik*, (Bandarlampung: Pusaka Media, 2018), 16

bisa disebut juga pelatihan untuk meningkat pengetahuan serta kompetensi guru dalam program yang dijalankan.

Berbagai upaya yang dilakukan terhadap pelaksanaan Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja guru di SMK N 2 Ponorogo terdapat masalah atau kendala yang perlu diperhatikan dan biasa terjadi seperti ketersediaan sumber dana dalam pelaksanaan Perencanaan program kegiatan, pendaan ini menjadi kendala yang sering terjadi karena banyaknya program yang dijalankan dan tentunya sekolah memilah program mana yang harus dilakukan lebih dulu. Tidak hanya dalam sumber dana kendala yang ada, kendala terkait perubahan regulasi terkait juknis pelaksanaan program dan kendala individu yang ada pada SDM seperti halnya inkonsistensi komitmen warga sekolah untuk mewujudkan visi sekolah, serta adanya warga sekolah yang tidak sepenuhnya memahami visi dan misi sekolah. Banyak kendala yang biasa terjadi dalam proses pelaksanaan Perencanaan strategik terkait program yang akan dilaksanakan. Sehingga menjadi tantangan bagi sekolah dimana harus lebih mempertimbangkan hal-hal yang dapat menghambat berjalannya kegiatan, untuk mengantisipasi kendala terjadi dengan mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan. Sekolah melakukan komunikasi yang baik, karena dari komuikasi dapat membantu seseorang dalam memahami suatu informasi atau pesan yang diterima. Komunikasi yang efektif diperlukan dalam sebuah organisasi atau lembaga pendidikan untuk meminimalisir terjadinya permasalahan.



SMK N 2
PONOROGO

3. Hasil Perencanaan Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMK Negeri 2 Ponorogo

Penerapan Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja guru SMK N 2 Ponorogo banyak upaya-upaya yang telah dilakukan demi mencapai tujuan. Tujuan merupakan hasil akhir kegiatan Perencanaan. Tujuan merumuskan apa yang akan diselesaikan dan kapan akan diselesaikan, dan sebaiknya diukur bila memungkinkan. Pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil dari penyelesaian misi.⁸⁸

Terdapat hasil yang dibutuhkan dalam penerapan Perencanaan strategik program meningkatkan kinerja guru berikut Pemetaan mutu sekolah, Perencanaan mutu sekolah /Program Kerja, Pelaksanaan Perencanaan Mutu, Evaluasi Program Kerja. *Pertama*, pemetaan mutu yakni proses terkait kegiatan pengumpulan, pengolahan, analisis data dan informasi tentang capaian pemenuhan standar nasional pendidikan (SNP) di sekolah. Sekolah melakukan kegiatan pemetaan mutu melalui Evaluasi Diri Sekolah (EDS). Dengan memberikan gambaran kepada pemangku kepentingan tentang capaian pemenuhan standar nasional pendidikan. *Kedua*, program kerja ialah susunan planning kegiatan kerja yang telah dibuat dan sudah disepakati bersama untuk dilaksanakan pada jangka waktu tertentu, program kerja disusun bersama kepala sekolah dengan pemangku kepentingan dan warga sekolah tertentu. Program kerja di SMK N 2 Ponorogo dirancang secara terarah, karena akan menjadi pegangan sekolah dalam mencapai tujuan sekolah. *Ketiga*, pelaksanaan Perencanaan mutu atau program kerja yang telah disusun dilakukan mengikuti arahan dari kepala sekolah mengenai bagaimana pelaksanaannya. *Keempat*, evaluasi program kerja dimana proses ini akhir dari kegiatan sebelumnya yaitu suatu rangkaian kegiatan yang dilakukan dengan

⁸⁸ Rahman rahim dan Enny radjab, *Manajemen Strategi*, (Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar, 2017), 13

sengaja untuk melihat tingkat keberhasilan program kerja sekolah dan untuk mengetahui apakah tujuan pendidikan telah direalisasikan.

Dalam hasil penerapan Perencanaan strategik di sekolah terdapat tahapan mekanisme pelaksanaan yang dilakukan SMK Negeri 2 Ponorogo. Sekolah mempunyai 15 Unit kerja, setiap unit kerja dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya terlebih dahulu merumuskan sasaran mutu, strategi pencapaian sasaran mutu serta program kerja yang dibreakdown dari visi misi dan tujuan sekolah SMK N 2 Ponorogo. Dari ke 15 unit kerja sekolah saling bersinergi dan bekerjasama melaksanakan tugas serta fungsinya dalam melaksanakan visi misi dan tujuan kegiatan pendidikan di SMK Negeri 2 Ponorogo. Akan tetapi dalam pelaksanaan terdapat kendala yang biasanya terjadi mulai dari Ketersediaan Sumber dana dalam melaksanakan Perencanaan kegiatan, sekolah m Perubahan regulasi terkait juknis pelaksanaan program dan Ada sebagian warga sekolah yang tidak sepenuhnya memahami visi dan misi sekolah. Dimana hal tersebut dapat memberi hambatan didalam pelaksanaan, dalam mengatasinya kami bersama dengan kepala sekolah melakukan koordinasi dan kerjasama serta dengan menanamkan komitmen yang kuat dalam menjalankannya, melakukan koordianasi dan komunikasi yang baik dapat mengurai terjadinya masalah didalam pelaksanaan demi mencapai tujuan sekolah.

Berbagai proses yang dilakukan saling membantu dan bekerjasama dari berbagai unit kerja sekolah dalam mencapai hasil dan tujuan pelaksanaan program kerja. Sekolah harus berupaya meraih beberapa tujuan dan tidak memfokuskan pada satu tujuan. Dari hal diatas sesuai dengan tujuan strategis mendeteksi kendala, kesulitan yang bakal ditemui mengarahkan di pencapaian tujuan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Tahapan Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja guru SMK Negeri 2 ponorogo terdapat tahapan-tahapan terkait perencanaan strategik dalam peningkatan di SMK Negeri 2 Ponorogo ini yakni tahapan mengenai penyusunan dan perumusan visi, misi serta tujuan, sosialisasi, analisis swot, penyusunan anggaran: *Pertama*, penyusunan dan perumusan visi, misi dan tujuan SMKN 2 Ponorogo. *Kedua*, mensosialisasikan visi, misi dan tujuan sekolah kepada seluruh warga sekolah, dalam memperkenalkan bagaimana lembaga pendidikannya dan dalam melakukan proses belajar mengajar disekolah. *Ketiga*, menggunakan analisis SWOT dalam memahami kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman sekolah didalam menjalankan Perencanaan strategik. *Keempat*, penyesuaian anggaran untuk memperhatikan pengeluaran yang terjadi dalam pelaksanaannya agar pemanfaatan sumber dana efektif dan efisien.
2. Pelaksanaan Perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja guru SMK Negeri 2 Ponorogo ini dilakukan sepanjang waktu di SMK Negeri 2 Ponorogo, sebagai serangkaian proses dimulai dari Perencanaan pada awal tahun pembelajaran, penerapan pada saat proses pembelajaran dan evaluasi setiap akhir tahun pembelajaran. Terdapat beberapa kebutuhan dalam pelaksanaan Perencanaan strategik di SMKN 2 Ponorogo yaitu komitmen SDM yang kuat, sarana dan prasarana yang sesuai untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, serta sumber dana yang mendukung untuk pelaksanaan program terkait peningkatan kompetensi guru melalui program OJT (*On The Job Training*). Terdapat juga kendala dalam pelaksanaannya seperti ketersediaan sumber dana, adanya perubahan regulasi petunjuk teknis dalam pelaksanaan program, terdapat warga

sekolah yang tidak sepenuhnya memahami visi misi, kurangnya pendirian warga sekolah dalam mewujudkan visi sekolah dan adanya program lain yang harus dilaksanakan tetapi belum teranggarkan.

3. Hasil perencanaan strategik dalam meningkatkan kinerja guru SMK Negeri 2 Ponorogo terdapat hasil yang dibutuhkan sekolah dari penerapan Perencanaan strategik yaitu terkait Pemetaan mutu sekolah, Perencanaan mutu sekolah /Program Kerja, Pelaksanaan Perencanaan Mutu, Evaluasi Program Kerja. Upaya yang dilakukan sekolah dalam hasil penerapan perencanaan strategik di SMKN 2 Ponorogo, sekolah mempunyai 15 unit kerja setiap unit melakukan perumusan sasaran mutu, strategi dan program kerja yang sesuai visi misi dan tujuan sekolah. Setelahnya dari ke 15 unit kerja tersebut saling bersinergi dan bekerjasama melaksanakan tugas serta fungsinya dalam melaksanakan visi misi dan tujuan kegiatan pendidikan di SMK Negeri 2 Ponorogo.

B. Saran

1. SMK Negeri 2 Ponorogo

Dalam penerapan Perencanaan strategik di SMK N 2 Ponorogo sudah terlaksana dengan baik dan tersrtuktur mengenai pelaksanaannya. Berbagai upaya yang dilakukan terealisikannya visi misi dan tujuan sekolah, diharapkan sekolah mempertahankan kualitas manajemen sekolah pada hal perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian dan evaluasi agar tercapai tujuan yang diharapkan. Terkait kendala atau masalah di dalam pelaksanaan Perencanaan strategik sekolah diharapkan lebih memperhatikan koordinasi yang baik dari atasan kepada bawahannya, supaya tidak terjadi kesalahpahaman dalam pelaksanaan tugas yang terkait.

2. Untuk Guru

Guru SMK N 2 Ponorogo diharapkan lebih menguatkan lagi mengenai komitmen dalam menjalankan tugasnya disekolah. Sebagai bentuk kepedulian dan kepentingan

bersama terhadap lembaga pendidikan yang dinaungi, dan saling bersinergi dalam mewujudkan tujuan sekolah.

3. Untuk peneliti selanjutnya

Teruntuk peneliti selanjutnya diharapkan dengan adanya penelitian ini semoga bisa dijadikan menjadi rujukan atau referensi dalam pengembangan penelitian selanjutnya. Selain itu, buat peneliti selanjutnya untuk bisa lebih mempersiapkan diri dalam proses pengambilan data serta pengumpulan data. Sehingga dikemudian hari akan ada penelitian yang lebih mengagumkan dari penelitian ini yang dapat bermanfaat bagi banyak orang.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdi, Husbu. *Pengertian Analisis Menurut Para Ahli, Kenali Fungsi, Tujuan, dan Jenisnya*, <https://hot.liputan6.com/read/4569178/pengertian-analisis-menurut-para-ahli-kenali-fungsi-tujuan-dan-jenisnya/>, diakses pada tanggal 27 maret 2022 pukul 20:27. 2021.
- Abdussamad, Zuchri. *Metode Penelitian Kualitatif*. Makassar: CV. syakir Media Press, 2021.
- Ahmadi, Abu dan Uhbiyati, Nur. *Ilmu Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2003.
- Ahmadi. *Implementasi Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Guru Di Sma Muhammadiyah 2 Bandar Lampung*. Skripsi, UIN RADEN INTAN Lampung, 2019.
- Akdon. *Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan*. Bandung: CV. Pustaka Setia, 2014.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 1998.
- Bogdan, R.C. dan Biklen, S.K. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Boston: Aliyn dan Bacon, 1989.
- Fathoni, Abdurrahmat. *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Gumilang, Galang Surya. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bimbingan dan Konseling*. Jurnal Fokus Konseling, Vol 2 No. 2, 2016.
- Harahap, Nursapia. *Penelitian Kualitatif*. Medan: Wal ashri Publishing, 2020.
- Huda, Miftakhul, Anam dan Elvianita Martanti, Diana. *Pengantar Manajemen Strategik*. Denpasar: Jayapangus Press, 2018.
- Kasman. *Analisis Pelaksanaan Perencanaan Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sman 1 Langgudu Kab. Bima*. Skripsi, Uin Alaudin Makasar, 2018.

- Mangkunegara, Anwar. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Milles, Matthew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebooks Edition 3*. SAGE Publications: Singapore, 2014.
- Nugrahani, Farida. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Surakarta, farida nugrahani, 2014.
- Pianda, Didi. *Kinerja Guru: Kompetensi Guru, Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Sukabumi: CV Jejak, 2018.
- Rahadi, Dedi Rianto. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. Malang: Tunggal Mandiri Publishing, 2010.
- Rahim, Rahman dan Radjab, Enny. *Manajemen Strategi*. Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar, 2017.
- Rahmi, Nila. *Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar*. Jurnal Universitas Gresik.
- Rangkuti, Freddy. *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006.
- Sagala, Syaiful. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Cet.VI, Jakarta: Alfabeta, 2013.
- _____. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Salim & Syahrur. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Citapustaka Media, 2012.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management In Education*. Cet. VII, Jogjakarta; IRCISoD, 2008.
- Sarinah dan Mardalena. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Deepublish, 2017.
- Shulhan, Muwahid & Soim. *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Dasar Menuju Peningkatan Muru pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras, 2013.
- Siyoto, Sandu. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.

- Strauss, Anslem dan Corbin, Juliet. *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: pustaka pelajar, 2003.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Sunarsi, Denok. *Panduan Meningkatkan Kinerja dan Kepuasan Guru*. Banten: Desanta Muliavisitama, 2020.
- Suriansyah, Ahmad. *Profesi Kependidikan "Perspektif Guru Profesional*. Jakarta: PT. Raja Garfindo Persada, 2015.
- Syafaruddin. *Manajemen Organisasi Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing, 2015.
- Usman, Husaini. *Manajemen Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Usman, Nurdin. *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*. Bandung: CV Sinar Baru, 2002.
- Wahyudi, Imam. *Mengejar Profesionalisme Guru Strategi Praktis Mewujudkan Citra Guru Profesional*. Jakarta: Prestasi Jakarta, 2012.
- Website. SMK NEGERI 2 Ponorogo, <https://smkn2ponorogo.sch.id/>, diakses dari pada tanggal 20 maret 2022 pukul 09.17.
- Widyanto, Putu dan Tri Wahyuni, Endah. *Implementasi Perencanaan Pembelajaran*. Vol. 04 No. 02, 2020.
- Yulianti, Devi. *Manajemen Strategi Sektor Publik*. Bandar lampung: Pusaka Media, 2018.
- Yuniarsih, Tjuttu dan Suwatno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta, 2008.
- Yusuf, Muhammad. *Perencanaan Strategik Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Vol.11 No.2, 2017.