

STRATEGI KEPALA SEKOLAH SMAIT IBNU ABBAS KLATEN DALAM MENINGKATKAN MUTU DAN KETERSERAPAN LULUSAN DI PERGURUAN TINGGI

KUSYAENI, HELDY RAMADHAN PUTRA PEMBANGUNAN, KELIK WARDIYONO
Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam UIN Raden Mas Said Surakarta
Email: kusykusyaeni@gmail.com, heldyramadhan09@gmail.com,
klik.wouw@gmail.com

(Article History)

Received April 07, 2023; Revised May 04, 2023; Accepted May 12, 2023

Abstract: The Strategy of the Head of SMAIT Ibnu Abbas Klaten School in Increasing the Quality and Absolute of Graduates at State Higher Education

The purpose of this study was to analyze the strategy of the SMAIT Ibnu Abbas Klaten principal in improving the quality and absorption of graduates at state universities. This study uses a qualitative approach. Data collection techniques in the form of observation, interviews and documentation. The data analysis technique used in this research is interactive qualitative from Miles and Huberman which consists of data reduction, data presentation and drawing conclusions. The results of this study indicate that the head of SMAIT Ibnu Abbas Klaten has strategies including: (1) Set two targets, namely that graduates can enter the top 10 state universities based on the Times Higher Education World University Ranking (THE WUR) with an average score of 600 and based on the Computer-Based Written Examination by the Institute for Higher Education Entrance Tests (LTMPT); (2) Create and implement programs for the realization of goals, namely forming a success team for further studies, tutoring by internal teachers, involving professional staff, try outs, spiritual programs, mabit programs with parents, study tours to state universities, collaboration with private universities, teacher upgrading through in house training, teacher deliberations subjects and other associations; (3) The school principal conducts tiered evaluations through supervision of the vice principal of curriculum, student affairs and counseling guidance.

Keywords: *Principal's Strategy, Quality, Graduate Absorption*

Abstrak: Strategi Kepala Sekolah SMAIT Ibnu Abbas Klaten dalam Meningkatkan Mutu dan Keterserapan Lulusan di Perguruan Tinggi Negeri

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi Kepala Sekolah SMAIT Ibnu Abbas Klaten dalam meningkatkan mutu dan keterserapan lulusan di perguruan tinggi negeri. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif interaktif dari Miles dan Huberman yang terdiri atas reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa Kepala Sekolah SMAIT Ibnu Abbas Klaten memiliki strategi di antaranya yaitu: (1) Menetapkan dua target yaitu lulusannya bisa masuk 10 besar perguruan tinggi negeri berdasarkan *Times Higher Education World*

University Ranking (THE WUR) dengan nilai rata-rata 600 dan berdasarkan Ujian Tertulis Berbasis Komputer oleh Lembaga Penyelenggara Tes Masuk Perguruan Tinggi (LTMP); (2) Membuat dan melaksanakan program realisasi tujuan yaitu membentuk tim sukses studi lanjut, bimbingan belajar oleh guru internal, melibatkan tenaga profesional, uji coba, program ruhiyah, program mabit bersama orang tua, karyawisata ke perguruan tinggi negeri, kerja sama dengan perguruan tinggi swasta, peningkatan guru melalui pelatihan di rumah, Muayarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan paguyuban lain; (3) Kepala sekolah melakukan evaluasi berjenjang melalui supervisi kepada wakil kepala sekolah kurikulum, kesiswaan dan bimbingan konseling.

Kata Kunci: Strategi Kepala Sekolah, Mutu, Keterserapan Lulusan

PENDAHULUAN

Lulusan yang berkualitas selalu menjadi nilai jual sebuah lembaga pendidikan. Lulusan yang banyak masuk di perguruan tinggi negeri atau swasta yang berkualitas menjadi harapan dan cita-cita tersendiri bagi orang tua. Institusi pendidikan selalu dituntut untuk terus menerus meningkatkan diri memaksimalkan potensi yang dimiliki untuk bersaing dengan institusi pendidikan lain. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari (Afidah *et al.*, 2022) yang menyatakan bahwa pengembangan standar mutu secara mandiri oleh madrasah dapat meningkatkan nilai jual sebuah madrasah.

Istilah strategi berasal dari kata Yunani yaitu *strategos* yang kata jamaknya adalah strategi. *Strategos* artinya jenderal, akan tetapi yang masyhur di Yunani kuno sering disebut dengan perwira negara yang memiliki kewenangan yang luas. Menurut Matlof sebagaimana dikutip Salusu, strategi adalah *the art of the general* (seni jenderal). Artinya bahwa seorang Jenderal Yunani Kuno harus memiliki tanggung jawab dalam suatu peperangan kalah atau menang. Sehingga ia harus menguasai urusan logistik dan sumber daya militer (Salusu, 2015). Oleh karena itu seorang kepala sekolah dalam menghadapi perkembangan zaman bertanggungjawab untuk menemukan taktik atau cara untuk memenangkan persaingan antar institusi pendidikan. Teknik dan taktik menjadi kata kunci dalam mewujudkan strategi sebagai kepala sekolah. Seorang kepala sekolah sebagai seorang jenderal dalam bidang pendidikan di institusi pendidikan yang diamanahkan kepadanya harus mampu merealisasikan visi, misi, tujuan dan target-target yang telah ditetapkan bersama.

Manajemen strategi adalah proses sistematis memilih alternatif strategi yang terbaik bagi sebuah organisasi untuk mendukung gerak usaha organisasi dalam rangka merealisasikan target atau tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen strategik mempunyai tiga proses, yakni pembuatan strategi, penerapan strategi dan evaluasi strategi. Sehingga dapat dikatakan bahwa manajemen strategi merupakan rangkaian proses di mana masa lalu, saat ini dan ramalan masa depan yang

merupakan tahapan-tahapan yang saling berkaitan untuk mencapai suatu target yang telah ditetapkan (Hendro & Rahayu, 2021). Salah satu fungsi manajemen yang paling utama adalah perencanaan, karena dari fungsi itulah fungsi-fungsi yang lain disusun. Perencanaan adalah *blue print* untuk mencapai tujuan yang mengandung pengalokasian sumber daya yang dibutuhkan, jadwal, tugas-tugas dan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilaksanakan yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sembiring & Fatihudin, 2020).

Proses manajemen strategik memiliki 6 tahapan, yaitu: (1) Melakukan analisis lingkungan internal; (2) Melaksanakan analisis eksternal; (3) Mengembangkan visi dan misi yang jelas; (4) Menyusun sasaran dan tujuan; (5) Merumuskan alternatif pilihan strategi dan memilih yang paling tepat; dan (6) Menentukan pengendalian. Analisis internal mempunyai tujuan untuk mengidentifikasi sejumlah kekuatan dan kelemahan yang terdapat pada sumber daya manusia dan proses yang dipunyai. Sedangkan analisis eksternal bertujuan untuk mengidentifikasi sejumlah peluang dan ancaman yang berada di lingkungan eksternal institusi (Hendro & Rahayu, 2021). Sehingga dalam aplikasi di lapangan, setidaknya ada tiga tahapan yang harus dilakukan oleh seorang kepala sekolah yakni pembuatan strategi, penerapan strategi dan evaluasi/kontrol strategi (Machali, 2018). Dari beberapa pengertian di atas yang dimaksud dengan strategi kepala sekolah adalah teknik dan taktik kepala sekolah yang sistematis, saling terkait dan saling mempengaruhi dalam upaya mencapai tujuan lembaga pendidikan yang telah disepakati bersama.

Mutu pendidikan pada sebuah institusi pendidikan dapat diidentifikasi dari lulusan yang dihasilkan. Berkaitan dengan mutu lulusan, masyarakat memiliki cara pandang bahwa lulusan berkualitas dapat dicermati dari banyaknya siswa yang lulus dari sebuah institusi pendidikan tersebut. Hasil penelitian (Suriadi & Mursidin, 2022) menyatakan bahwa dalam meningkatkan mutu pendidikan kepala sekolah menjalankan strategi di antaranya yaitu merumuskan visi dan misi pendidikan, membentuk *team work* sebagai penggerak mutu, membagi wewenang dan tanggung jawab, melengkapi sarana dan prasarana sesuai kebutuhan, pemberdayaan seluruh komponen sekolah, mengontrol seluruh kegiatan sekolah dan evaluasi diri. Sehingga *outcome* dari strategi yang efektif dan efisien mendapatkan apresiasi dari masyarakat karena banyak alumninya yang diterima di universitas negeri.

Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan terdiri dari tiga tahapan: (1) Melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal, merumuskan program-program sekolah, berkoordinasi dengan wakil kepala sekolah dan menentukan strategi pengembangan kegiatan/program sekolah; (2) Melaksanakan strategi dengan membentuk koordinator/penanggungjawab untuk setiap program, melakukan sosialisasi sekolah kepada pihak-pihak terkait, mengembangkan program sekolah unggulan dimulai dari tahap PPDB dan peningkatan sumber daya

guru; (3) Melakukan evaluasi strategi yakni melalui pengawasan program/kegiatan sekolah, melalui laporan kegiatan dan evaluasi rutin pada proses pembelajaran (Zulfayana, 2022).

Penelitian serupa juga telah dilakukan oleh Hidayat dan Martina (2022) yang menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di antaranya: (1) Melalui tahap perencanaan dengan menganalisis lingkungan internal dan eksternal melalui strategi analisis kekuatan dan kelemahan; (2) Melakukan implementasi dengan membuat program dengan tujuan agar menghasilkan lulusan yang dapat bersaing; dan (3) Kepala sekolah melaksanakan evaluasi melalui laporan pelaksanaan program, evaluasi rutin pada proses pembelajaran, evaluasi melalui kuis, ulangan harian, UTS dan UAS. Sedangkan kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan adalah guru mengajar tidak sesuai dengan bidangnya serta terdapat guru yang tidak disiplin. Sedikit berbeda dengan hasil penelitian dari (Astuty *et al.*, 2021) yang menyatakan bahwa kepala sekolah mempunyai strategi program unggulan, strategi pengembangan program kerja wakil kepala sekolah masing-masing bidang (kurikulum, kesiswaan, humas dan sarana prasarana) dan strategi pengembangan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Rizky *et al.*, 2021) di era pandemi menyatakan bahwa dalam meningkatkan kualitas pendidikan strategi yang dilakukan adalah dengan meningkatkan profesionalitas guru dengan pembinaan ruhiyah, memperhatikan imunitas guru dan siswa serta dengan pembelajaran yang menyenangkan,

Dari beberapa hasil penelitian di atas, kepala sekolah sebagai *top leader* dalam institusi pendidikan perlu merancang strategi dalam meningkatkan lulusan. Analisis SWOT menjadi pilihan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan serta tantangan dan peluang yang dimiliki institusi pendidikan yang dipimpinnya. dalam Meningkatkan mutu lulusan diawali dengan komitmen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu, diikuti dengan peningkatan sumber daya guru dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana serta manajemen kepala sekolah. Sedangkan dalam implementasi strategi yang digunakan untuk meningkatkan mutu lulusan melalui keterlibatan seluruh elemen organisasi, mulai dari kepala sekolah, guru, karyawan/staf, siswa bahkan pihak-pihak eksternal seperti orang tua siswa, pemerintah, masyarakat, dan *stakeholder* (Ringgawati, 2016).

Hasil penelitian (Ismaya *et al.*, 2023) menyimpulkan bahwa kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di antaranya melaksanakan fungsi edukator, manajer, administrator, supervisor, inovator dan motivator. Kegiatan yang dilakukan antara lain: (1) Membangun mental warga sekolah; (2) Menanamkan nilai-nilai moral yang positif baik secara budaya maupun agama; (3) Menerapkan hidup sehat; (4) Memberikan pengawasan dan pengarahan kepada staf yang dipercaya untuk menyelesaikan masalah administrasi; dan (5) Melibatkan guru dalam berbagai pelatihan untuk meningkatkan proses pembelajaran, menjalin

kerjasama dan komunikasi yang baik dengan seluruh warga sekolah, mengidentifikasi masalah yang dihadapi dan berusaha memberikan alternatif penyelesaian masalah tersebut.

Berdasarkan hasil beberapa penelitian di atas menunjukkan bahwa semua kepala sekolah di setiap daerah telah menjalankan strategi dalam meningkatkan mutu lulusan di sekolah yang dipimpinnya. Merencanakan, mengimplementasikan serta mengevaluasi program-program unggulan dalam meningkatkan mutu lulusan. Dari observasi awal yang peneliti lakukan di SMAIT Ibnu Abbas Klaten, SMAIT tersebut pada tahun 2023 merupakan sekolah menengah atas terbaik di Kabupaten Klaten. SMAIT Ibnu Abbas Klaten juga masuk dalam 100 SMA terbaik nasional di posisi 76 pada tahun 2022 berdasarkan UTBK dari data yang dirilis LTMPPT tingkat menengah atas baik sekolah negeri atau swasta (<https://top-1000-sekolah.ltmpt.ac.id>). Lebih istimewa lagi dan menarik untuk diteliti adalah lulusan SMAIT Ibnu Abbas Klaten wajib memiliki capaian hafalan Al-Quran 15 juz sebagai syarat kelulusannya. Dari data awal tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti lebih mendalam tentang strategi Kepala Sekolah SMAIT Ibnu Abbas Klaten dalam meningkatkan mutu dan keterserapan lulusan di Perguruan Tinggi Negeri.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif (Jhon W. Cresswell, 2021). Penelitian dilakukan di SMAIT Ibnu Abbas Klaten. Subjek dan informan dalam penelitian ini adalah Kepala SMAIT Ibnu Abbas Klaten sebagai perencana, pengambil keputusan dan kebijakan dalam manajemen sekolah. Dasar penentuan informan lain menggunakan teknik *purposive sampling* yang terdiri dari wakil kepala sekolah bidang kurikulum, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan dan bimbingan konseling dengan pertimbangan karena mereka menguasai dan memahami berbagai informasi yang dibutuhkan oleh peneliti terkait tema yang diteliti. Metode pengumpulan data menggunakan observasi, dokumentasi dan wawancara. Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pengamatan tentang bagaimana kepala sekolah mensosialisasikan perencanaan strategi, pelaksanaan dan evaluasinya. Wawancara pada penelitian ini adalah wawancara mendalam (*in depth interview*) kepada kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi, pengambil keputusan dan kebijakan. Dokumentasi yang digunakan untuk mendukung data penelitian ini adalah dokumen perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu dan keterserapan lulusan di perguruan tinggi negeri. Uji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber digunakan untuk mengecek apakah data dari informan valid atau tidak, misal hasil wawancara tentang pelaksanaan program yang dilakukan kepala sekolah dengan menanyakan lagi kepada wakil kepala bidang kurikulum, kesiswaan dan bimbingan konseling. Sedangkan triangulasi metode dilakukan untuk mengecek validitas data tentang perencanaan

strategi kepala sekolah dengan diujikan adanya bukti tertulis atau arsip mengenai perencanaan tersebut. Analisis data dengan model interaktif Miles dan Huberman dimulai dengan pengumpulan data, penyajian data dan penarikan kesimpulan (Miles *et al.*, 2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil SMAIT Ibnu Abbas Klaten

SMAIT Ibnu Abbas Klaten merupakan sekolah Islam yang diselenggarakan dengan mengintegrasikan nilai dan ajaran Islam dalam bangunan kurikulum menggunakan pendekatan pembelajaran yang efektif dan pelibatan kooperatif antara guru dan orang tua serta masyarakat untuk membina karakter dan kompetensi peserta didik. SMAIT Ibnu Abbas beralamat di kantor pusat sekaligus merupakan kompleks pondok putri PPTQ Ibnu Abbas Klaten di Jalan Raya Klaten-Solo Km. 04, Belangwetan, Klaten Utara, Kabupaten Klaten, Provinsi Jawa Tengah. Sedangkan kompleks SMAIT putra beralamat di kampus 2 di Dukuh Troso, Desa Barepan, Kecamatan Karanganom, Kabupaten Klaten, Jawa Tengah. Siswa SMAIT Ibnu Abbas Klaten adalah santri di Pondok Pesantren Tahfidzul Quran (PPTQ) Ibnu Abbas Klaten pada jenjang SMA.

SMAIT Ibnu Abbas Klaten memiliki tiga pilar pendidikan yaitu pilar akademik, pilar tahfidz Al-Quran dan pilar akhlak. Pilar akademik adalah penguasaan siswa terhadap semua mata pelajaran baik seluruh mata pelajaran dalam struktur kurikulum Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Nasional dan mata pelajaran khusus yang dikembangkan PPTQ Ibnu Abbas Klaten. Pilar tahfidz adalah penguasaan dan keterampilan siswa untuk menguasai hafalan Al-Quran minimal 15 juz selama proses pendidikan di SMAIT Ibnu Abbas Klaten. Sedangkan pilar akhlak adalah sikap, budi pekerti dan perilaku siswa yang baik dalam kehidupan sehari-hari baik di lingkungan sekolah maupun pesantren.

Strategi Kepala SMAIT dalam Meningkatkan Mutu Lulusan

Perencanaan Strategi

Salah satu fungsi manajemen yang paling utama adalah perencanaan, karena dari fungsi itulah fungsi-fungsi yang lain disusun. Perencanaan adalah *blue print* untuk mencapai tujuan yang mengandung pengalokasian sumber daya yang dibutuhkan, jadwal, tugas-tugas dan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilaksanakan yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selaras dengan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mewujudkan lulusan yang berkualitas melaksanakan beberapa strategi di antaranya melalui kualitas input dari santri yang masuk di SMAIT Ibnu Abbas Klaten (Sembiring & Fatihudin, 2020). Kepala Sekolah SMAIT Ibnu Abbas Klaten menyatakan bahwa:

“Berkaitan dengan strategi yang kami laksanakan di lembaga ini dalam mewujudkan lulusan yang berkualitas di antaranya dengan menghitung

masalah kualitas input. Siswa didapatkan dari para pendaftar yang kemudian dilakukan tes seleksi sehingga diharapkan kualitas input dapat terukur dan didefinisikan kemampuannya. Kemudian melalui perbaikan proses, bisa dilihat proses di tiga tahun terakhir mulai tahun 2020 hingga tahun 2022. Di saat sekolah yang lain pembelajaran *online* dengan ala kadarnya, saya mewajibkan semua guru untuk tatap layar melalui *zoom*, *google meet* dan media lainnya yang memungkinkan memantau santri mengikuti proses pembelajaran dengan baik”. (Kepala Sekolah, 2023).

Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum dalam hasil wawancara sebagai berikut:

“SMAIT Ibnu Abbas Klaten dalam proses penerimaan santri baru sangat selektif. Ada tes akademik yang meliputi menguji kemampuan bahasa Inggris, matematika, IPA, IPS dan bahasa arabnya. Selain itu juga ada uji tilawah (membaca Al-Quran) dan kemampuan menghafal calon santri”. (Wakasek Kurikulum, 2023).

Dari dua pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategi yang dilakukan Kepala Sekolah SMAIT Ibnu Abbas adalah melalui penjangkaran siswa saat penerimaan santri baru. Sehingga dari seleksi yang sangat ketat melalui tes akademik, tilawah dan tahfidz ke depan menjadi lulusan yang berkualitas. Selain melalui proses input dan perbaikan proses di awal pendaftaran, kepala sekolah juga mempunyai beberapa strategi sebagai berikut:

“LTMP dengan UTBKnya pada saat itu merupakan salah satu parameter penilaian atas hasil pendidikan, sehingga kami harus mengusahakan sungguh-sungguh agar hasil tes siswa kami baik. Hal yang kami lakukan adalah dengan memasukkan soal-soal UTBK pada pembelajaran di kelas-kelas sebagai bentuk latihan kepada anak. Strategi berikutnya, kami melibatkan tenaga profesional untuk memperkuat pemahaman santri atas soal-soal UTBK. Strategi lainnya melalui sinergi dengan orang tua santri pasca bimbingan belajar yang dikelola sekolah yaitu tentang pemilihan jurusan di perguruan tinggi untuk kelanjutan studi, di mana pilihan siswa harus sesuai dan dengan persetujuan orang tua. Tidak kalah penting juga, guru-guru kami libatkan dalam upgrading guru melalui MGMP serta paguyuban lain yang meningkatkan kualitas guru” (Kepala Sekolah, 2023).

Pernyataan tentang *upgrading* guru di atas wakil kepala bidang kurikulum menguatkan apa yang disampaikan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

“Untuk meningkatkan kompetensi guru-guru SMAIT Ibnu Abbas Klaten, kepala sekolah mengadakan workshop yang berkaitan dengan penilaian rapor. Bagaimana sistem penerimaan siswa melalui jalur rapor, karena sudah ada patokannya. Kami juga ada MGMP, Alhamdulillah tahun ini kita membagi kelas sesuai dengan tingkatan anak (talent mapping)” (Kepala Sekolah, 2023).

Berkaitan dengan perencanaan penetapan strategi yang ditempuh oleh kepala sekolah, Kepala Sekolah SMAIT Ibnu Abbas Klaten melakukan analisis bersama seluruh *stakeholder* yang ada. Sehingga dari *based line* evaluasi tersebut,

kepala sekolah menetapkan visinya di awal tahun pelajaran. Berikut ini hasil wawancara dengan kepala sekolah yang menyatakan:

“Target kami adalah masuk 100 besar SMA terbaik di Indonesia. Berbasis evaluasi dua tahun sebelumnya, kami mendapatkan hasilnya pada tahun 2020 yaitu kita masuk pada rangking 181. Pada tahun berikutnya tahun 2021 meningkat menjadi 123. Alhamdulillah pada tahun 2022 kami masuk rangking ke 76 dengan nilai rata-rata UTBK sebesar 585, 656. Artinya suatu target berdasarkan evaluasi termasuk kebijakan-kebijakan yang diambil di antaranya melibatkan tenaga profesional yang sebelumnya kita menggunakan guru-guru internal. Sehingga aumsi dasarnya, target para lulusan adalah masuk ke 10 Universitas Indonesia dengan target rata-rata nilainya 600 (Kepala Sekolah, 2023).

Pernyataan kepala sekolah tersebut dikuatkan juga oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum yang menyatakan sebagai berikut:

“Saya yang diamanahi di bidang kurikulum adalah fokus pada tujuan mengantarkan anak melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi. Oleh karena itu perlu disiapkan beberapa program di antaranya yaitu program bimbingan belajar internal, melibatkan bimbingan profesional, try out, pengenalan kampus dari luar ke Ibnu Abbas atau alumni, sosialisasi kampus oleh mahasiswa bukan alumni, juga memaksimalkan materi soal soal dalam pembelajaran mengacu pada persiapan UTBK”(Wakasek Kurikulum, 2023).

Selain menyampaikan pernyataan di atas, Kepala Sekolah SMAIT Ibnu Abbas Klaten juga menempuh beberapa cara. Berikut ini hasil analisis yang dilakukan oleh kepala sekolah:

“Potensi yang kami miliki adalah pertama, kami mempunyai quality assurance yakni lulusan yang hafal Al-Quran 15 juz, nilai akademik yang memenuhi tuntutan kurikulum dinas pendidikan 100%, kurikulum JSIT dan kekhasan Ibnu Abbas serta memiliki akhlak yang mulia. Kedua, memiliki guru-guru yang mempunyai komitmen mengajar dan keinginan untuk mengembangkan diri. Ketiga, sistem kami adalah boarding, sehingga pemantauan anak-anak lebih bisa kita lakukan. Keempat, anak-anak kami sudah terseleksi dan sudah punya mindset bahwa di SMAIT Ibnu Abbas Klaten adalah untuk belajar. Sedangkan kelemahan yang kami miliki adalah belum memiliki *center of excellence*”(Kepala Sekolah, 2023).

Selain perencanaan strategi-strategi di atas, lebih lanjut kepala sekolah menjelaskan jenis-jenis strategi yang dilaksanakan di SMAIT Ibnu Abbas Klaten sebagai berikut:

“Selain program-program teknis di atas, kami juga punya program penguatan ruhiyah dan mabit bersama orang tua. Melalui arahan untuk memperbanyak ibadah-ibadah sunnah. Orang tua kita minta untuk ridho dan mendoakan putra putri agar dimudahkan lolos seleksi perguruan tinggi. Kami juga ada program memperkenalkan SMAIT ke perguruan tinggi negeri dengan mengirimkan delegasi atau study tour. Sedangkan dengan beberapa universitas tertentu ada kerjasama atau MOU dengan

perguruan tinggi swasta karena kekhasan jalur tahfiz” (Kepala Sekolah, 2023).

Hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa dalam menentukan perencanaan strategi mengantarkan santri-santri masuk ke 10 besar universitas negeri terbaik di Indonesia adalah dengan melakukan kerja sama dengan tenaga profesional, pengembangan guru, *study tour* dan pemaksimalan materi soal-soal UTBK ke dalam pembelajaran di kelas, penguatan ruhiyah dan mabit orang tua, memperbanyak ibadah sunnah, doa dan ridho orang tua, kerja sama dengan perguruan tinggi negeri dan swasta. Adapun data lulusan tiga tahun terakhir dan keterserapannya di 13 perguruan tinggi negeri dapat dilihat pada Tabel 13 dan Gambar 1

Tabel1. Lulusan Tiga Tahun Terakhir di 13 Perguruan Tinggi Negeri (D-18-3-2023)

	2020	2021	2022
IPB	3	1	5
ITS	3		7
ITB	1	1	2
UNIBRAW	4	2	13
UGM	10	4	14
UNAIR	3	3	5
UNDIP	4	3	9
UNNES	3	4	7
UNPAD	1		5
UNS	15	16	15
UNSOED	3	3	1
UNY	3	4	8
UPN	3	2	5
JUMLAH	56	43	96



Gambar 1. Grafik Peningkatan Keterserapan Lulusan di 13 Perguruan Tinggi Negeri (D-18-3-2023)

Ada banyak pendapat tentang bagaimana tahapan-tahapan bagaimana seorang kepala sekolah menjalankan strateginya. (Sudiantini, 2022) Mengemukakan bahwa dalam berfikir strategik memerlukan beberapa tahapan yaitu identifikasi masalah, pengelompokan masalah dan proses abstraksi. Pelibatan semua *stakeholders* di SMAIT Ibnu Abbas sejalan dengan hasil penelitian Dian yang menyatakan bahwa peningkatan mutu madrasah harus didukung oleh semua pihak agar apa yang menjadi program dapat dengan mudah dicapai oleh semua unit dan organisasi (Dian *et al.*, 2022). Dalam melaksanakan perencanaan strategi memungkinkan untuk mengeksplorasi peluang inovasi yang mendukung pada program yang telah ditetapkan melalui strategi inovasi mendasar, inovasi radikal, inovasi adaptik dan inovasi oportunistik (Lynch, 2019).

Hal ini selaras dengan tahapan yang dilaksanakan oleh Kepala Sekolah SMAIT Ibnu Abbas Klaten yang mengawali perencanaan strateginya dengan mengidentifikasi masalah-masalah dengan cara melihat gejala-gejala yang ada. Pada sisi ini Kepala SMAIT Ibnu Abbas Klaten bersama timnya telah melakukan tahap ini dengan baik, di antaranya: (1) Mengadakan rapat kerja akhir tahun yaitu mengidentifikasi permasalahan-permasalahan yang muncul di tahun pelajaran sebelumnya; (2) Pengelompokan masalah, pada tahap ini dipakai untuk mengelompokkan masalah sesuai dengan sifatnya agar memudahkan pemecahannya. Dalam hal ini kepala sekolah melakukan supervisi kepada wakil kepala bidang kurikulum, wakil kepala bidang sarana dan prasarana, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan dan bidang konseling dalam rangka memetakan permasalahan sesuai dengan bidangnya masing masing; (3) Proses abstraksi, pada tahap ini dipastikan mampu menganalisis masalah-masalah dengan mencari faktor-faktor penyebabnya. Oleh karena itu dituntut untuk lebih teliti dalam menyusun metode pemecahannya. Dalam hal ini, Kepala Sekolah SMAIT Ibnu Abbas telah melaksanakan proses abstraksi dengan baik. Kepala sekolah melaksanakan supervisi setiap saat mulai dalam perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi; (4) Menentukan metode, pada tahap ini diharapkan mampu menentukan metode yang paling tepat dalam menyelesaikan masalah. Pada rapat kerja akhir tahun kepala sekolah bersama jajarannya menentukan metode atau *treatment* yang harus dilakukan dalam proses bimbingan belajar, di antaranya adalah dengan mengarahkan semua guru pembimbing untuk mengajar dengan *fun* (menyenangkan) serta diberikan selingan dengan *ice breaking* yang tidak membuat anak bosan; (5) Merencanakan untuk implementasi, tahap ini memastikan untuk bisa merealisasikan metode yang telah ditetapkan.

Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan tahap tindakan dalam manajemen strategis. Menerapkan strategi artinya memobilisasi semua karyawan dan manajer untuk mewujudkan strategi yang telah dirumuskan menjadi tindakan direncanakan

(Grant & Baden-Fuller, 2018). Implementasi dari strategi Kepala Sekolah SMAIT Ibnu Abbas Klaten adalah dengan menggerakkan seluruh tim yang sudah dibentuk untuk bekerja secara efektif dan efisien mengantarkan santri sampai ke tujuan yang telah ditetapkan bersama. Hal tersebut sesuai pernyataan kepala sekolah yaitu sebagai berikut:

“Dalam pelaksanaan strategi yang telah ditetapkan di akhir tahun pelajaran, maka di tahun ajaran baru saya menggerakkan seluruh tim SMAIT melalui wakil kepala sekolah bidang kurikulum, kesiswaan, sarpras untuk mencapai cita-cita yang telah ditetapkan yaitu mengantarkan siswa masuk ke 10 perguruan tinggi negeri terbaik di Indonesia” (Kepala Sekolah, 2023).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Kesiswaan SMAIT Ibnu Abbas Klaten menyatakan bahwa dalam melaksanakan tugas kesiswaan lebih banyak pada pengembangan minat dan bakat para santri. Berikut ini pernyataan dari wakil kepala sekolah bidang kesiswaan:

“Pada bidang kesiswaan, saya lebih banyak mengembangkan minat dan bakat dari santri-santri di antaranya yaitu bimbingan ekstrakurikuler, pengiriman kontingen lomba (sains, popda, seni dan debat karya ilmiah), lomba diniyah (tahfiz dan tilawah), MTQ, debat PAI, OSN (Olimpiade Sains Nasional) dan juga tentang kedisiplinan santri melalui pembinaan di kelas. Tugas saya berikutnya adalah memilih santri-santri terbaik dan berprestasi untuk kita upgrade mengikuti lomba-lomba sehingga ketika menang akan mendapatkan sertifikat. Sertifikat itu nantinya bisa membantu ketika masuk ke perguruan tinggi. Sebagaimana juara 3 OSN kemarin diterima di tiga kampus terbaik di dunia” (Wakasek Kesiswaan, 2023).

Dari dua pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah SMAIT Ibnu Abbas Klaten bersama tim telah menjalankan program yang telah ditetapkan. Hal ini bisa terlihat dari pernyataan wakil kepala kesiswaan yang menggerakkan santri dari sisi non akademik untuk menunjang santri masuk ke perguruan tinggi terbaik 10 besar di Indonesia.

(Machali, 2018) Menyatakan bahwa pelaksanaan adalah lanjutan dari fungsi perencanaan dalam sebuah sistem manajemen dengan menggerakkan atau mengarahkan tenaga kerja serta mendayagunakan fasilitas yang ada untuk melaksanakan pekerjaan secara bersama untuk mencapai tujuan organisasi. Selaras dengan SMAIT Ibnu Abbas Klaten dalam melaksanakan program berdasarkan hasil perencanaan dengan mengerahkan dan menggerakkan sumber daya yang dimiliki sebagai pelaksana dan pendukung sehingga tujuan tercapai dengan efektif dan efisien. Kegiatan kepala sekolah dalam melaksanakan strateginya didapatkan dari perencanaan dan menetapkan tujuan atau *goal setting*. Kepala Sekolah SMAIT Ibnu Abbas Klaten bersama tim sukses kelulusannya menetapkan program-programnya seperti membuat panitia khusus, mengadakan program bimbingan belajar oleh guru internal SMAIT Ibnu Abbas Klaten,

menggandeng kerja sama dengan tenaga profesional, mengadakan *try out*, mengadakan program penguatan *ruhiyah* siswa, mengadakan mabit bersama orang tua, mengadakan program *study tour* ke perguruan tinggi favorit, mengadakan kerja sama dengan perguruan tinggi swasta yang bisa menerima santri melalui jalur khusus tahfidz. Selain program untuk santri, kepala sekolah juga memberikan program penguatan kompetensi kepada para guru di SMAIT Ibnu Abbas Klaten yaitu melalui *In House Training* (IHT) yang berkaitan dengan cara-cara sukses lolos SNBP (Seleksi Nasional Berbasis Prestasi) ataupun SNBT (Seleksi Nasional berbasis Tes), melalui MGMP, serta paguyuban lainnya yang bisa memberikan wawasan keilmuan meluluskan santri di perguruan tinggi terbaik di negeri ini.

Evaluasi Strategi

Dalam manajemen strategik, untuk menentukan apakah pelaksanaan strategi yang telah direncanakan berhasil atau tidak, maka dibutuhkan fungsi pengawasan, membuat penilaian dan *feed back* (umpan balik) sebagai *based line* perencanaan strategi pada tahun berikutnya. Evaluasi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SMAIT Ibnu Abbas Klaten tidak terlepas dari perencanaannya dalam menghasilkan lulusan yang bermutu dan terserap di perguruan tinggi negeri. Evaluasi ini fokus pada program-program yang telah dijalankan dalam mempersiapkan lulusan melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Berikut ini hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

“Evaluasi yang saya lakukan di antaranya adalah ketika program sudah dilaksanakan, masalah teknis, keberlangsungan dan dana-dana yang terkait. Kedua, evaluasi dilakukan di akhir semester dan evaluasi akhir tahun (raker) untuk *based line* atau penentuan program selanjutnya di tahun yang akan datang. Ketiga, membuat laporan pertanggungjawaban ke yayasan” (Kepala Sekolah, 2023).

Selaras dengan yang disampaikan oleh Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMAIT Ibnu Abbas Klaten yang memaparkan bahwa dalam proses evaluasi dilakukan pada setiap akhir tahun, saat raker untuk menentukan program kerja tahun pelajaran selanjutnya.

Bentuk evaluasi yang dilakukan kepala sekolah adalah dengan memberikan apresiasi. Adapun bentuk apresiasi dari institusi kepada santri yang berhasil masuk ke perguruan tinggi negeri adalah melalui beberapa hal sebagaimana yang disampaikan oleh kepala sekolah SMAIT Ibnu Abbas Klaten sebagai berikut:

“Kami memberikan reward kepada guru dan santri. Kami memberikan apresiasi kepada guru melalui honor bagi yang memberikan bimbingan pembelajaran kepada santri. Sedangkan untuk santri yang berhasil diterima di perguruan tinggi negeri kami baru bisa mengapresiasi ucapan selamat melalui baliho dan flyer” (Kepala Sekolah, 2023).

Tiga aktifitas evaluasi strategi yaitu: (1) Meninjau faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi saat ini; (2) Mengukur kinerja; dan (3) Mengambil

tindakan korektif. Evaluasi strategi sangat dibutuhkan karena kesuksesan hari ini bukan jaminan kesuksesan hari esok. Tujuan dari evaluasi kinerja adalah untuk mengetahui hasil pencapaian, kemajuan dan kendala yang didapatkan ketika melaksanakan program/kegiatan untuk selanjutnya dipelajari sebagai perbaikan pelaksanaan program yang akan datang. Sehingga bisa dikatakan bahwa fungsi evaluasi adalah untuk mengetahui tingkat keberhasilan dan kegagalan suatu kegiatan/program sebagai *based line* untuk perbaikan perencanaan, strategi, kebijakan dan pengambilan keputusan pada masa yang akan datang kepala sekolah melaksanakan evaluasi (Akdon, 2016; David, 2016).

Berdasarkan fakta temuan tersebut, Kepala Sekolah SMAIT Ibnu Abbas telah menjalankan fungsi evaluasi ini. Terbukti dalam wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan dan wakil kepala sekolah bidang sarpras menyatakan bahwa Kepala Sekolah SMAIT Ibnu Abbas selalu melaksanakan evaluasi mulai pada saat pelaksanaan program berlangsung maupun setelah program telah selesai dilaksanakan di akhir tahun melalui rapat kerja tahunan. Selain itu juga, kepala sekolah secara periodik melaksanakan evaluasi struktural kepada wakil kepala sekolah bidang kurikulum, kesiswaan dan kesiswaan, sehingga dapat dikatakan kepala sekolah melaksanakan tugas evaluasi terhadap program yang telah ditetapkan dan dijalankan. Evaluasi dilaksanakan terdiri dari dua tahapan, yaitu tahap ketika program-program sedang dilaksanakan dan evaluasi ketika semua program telah selesai dilaksanakan dengan membuat laporan pertanggungjawaban ke yayasan. Selain itu kepala sekolah juga memberikan apresiasi kepada santri dengan *flyer* dan baliho serta apresiasi kepada guru melalui honor bagi yang memberikan bimbingan kepada santri.

PENUTUP/SIMPULAN

Kepala Sekolah SMAIT Ibnu Abbas Klaten memiliki strategi di antaranya yaitu: (1) Menetapkan tujuan target (*big goal*) lulusannya masuk 10 besar perguruan tinggi negeri berdasarkan *Times Higher Education World University Ranking* (THE WUR) dan nilai rata-rata siswa yang mengikuti Ujian Tertulis Berbasis Komputer (UTBK) yang dilakukan oleh Lembaga Tes Masuk Perguruan Tinggi (LTMPT) sebesar 600; (2) Membuat dan melaksanakan program realisasi tujuan yang telah ditetapkan dengan cara membuat tim sukses lulus, bimbingan belajar guru internal, melibatkan tenaga profesional, *try out*, program ruhiyah, program mabit bersama orang tua, *study tour* ke perguruan tinggi negeri, kerja sama dengan perguruan tinggi swasta, *upgrading* guru melalui *In House Training (IHT)*, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan paguyuban lain; (3) Kepala sekolah melakukan evaluasi berjenjang melalui supervisi kepada wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, kurikulum dan bimbingan konseling. Sedangkan kendala-kendala yang dihadapi di SMAIT Ibnu Abbas Klaten adalah pada sisi antusiasme santri ketika mengikuti bimbingan belajar adalah sudah merasa capek, karena waktu yang padat

sehingga mempengaruhi efektivitas pembelajaran pada bimbingan belajar. Kendala kedua adalah berkaitan dengan biaya dari tenaga profesional yang sering lebih tinggi sehingga perlu pengalokasian sejak awal perencanaan. Solusi yang dihadirkan kepala sekolah adalah dengan memotivasi para guru yang memberikan bimbingan belajar agar dalam proses bimbingan lebih menyenangkan (*fun*) ada *ice breaking* sehingga membuat anak nyaman untuk belajar. Selain itu, secara manajemen kepala sekolah melakukan koordinasi dengan yayasan untuk mencadangkan kemungkinan-kemungkinan setiap kekurangan dana dalam implementasi bimbingan belajar yang melibatkan tenaga profesional.

DAFTAR PUSTAKA

- Afidah, J., Darain, S., & Amrullah, A. M. K. (2022). Developing the School Quality Standard at Private Madrasah Aliyah. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 137–151. <https://doi.org/https://doi.org/10.14421/manageria.2022.72-09>.
- Akdon. (2016). *Strategic Management for Educational Management*. Bandung: Alfabeta.
- Astuty, W., Hendriani, S., & Marsidin, S. (2021). Principal's Strategy in Improving the Quality of Graduates at SMA Negeri 1 Batusangkar. *Al-Fikrah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 32–44. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31958/jaf.v9i2.4089>.
- David, F. R., & David, F. R. (2016). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*. London: Pearson Education.
- Dian, Faizal, I., & Hasanah, N. D. (2022). Leadership and Capacity Building; The Construction of Madrasah Quality Improvement. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 79–90. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i1.3179>.
- Grant, R. M., & Baden-Fuller, C. (2018). How to Develop Strategic Management Competency: Reconsidering the Learning Goals and Knowledge Requirements of the Core Strategy Course. *Academy of Management Learning and Education*, 17(3), 322–338. <https://doi.org/https://doi.org/10.5465/amle.2017.0126>.
- Hendro, O., & Rahayu, S. (2021). *Manajemen Strategi: Konsep Dasar, Teori dan Implementasi*. Palembang: CV. Amanah.
- Hidayat, H., & Martina, N. (2022). Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan. *Jambura: Journal of Educational Management*, 3, 44–54. <https://doi.org/10.37411/jjem.v3i1.1272>.
- Ismaya, B., Darmawan, D., Jahroni, & Kholis, N. (2023). Strategy for Leadership: How Principals of Successful Schools Improve Education Quality. *Al-Tanzim*:

Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 07(01), 247–259.
<https://doi.org/https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v7i1.4686>.

Jhon W. Cresswell. (2021). *Research Design*. Pustaka Pelajar.

Lynch, R. (2019). Towards an Innovation Link between Dynamic Capabilities and Sustainability Strategy: Options for Emerging Market Companies. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 16(4), 1–12. <https://doi.org/10.1142/S0219877019400030>.

Machali, I. (2018). *The Handbook of Education Management*. Jakarta: Prenadamedia Group.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. California: SAGE Publications.

Ringgawati, V. M. (2016). Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan (Studi Multisitus di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan). *Theses.Uin-Malang.ac.id*, 244.

Rizky, B., Puput, R., & Afidah, I. (2021). Strategi Kepala Sekolah dalam Mempertahankan Mutu Pendidikan pada Masa Pandemi Covid-19 di SMA Ar-Rahmah Malang. *AL-MURABBI: Jurnal Studi Kependidikan dan Keislaman*, 8(1), 45–53. <https://doi.org/https://doi.org/10.53627/jam.v8i1.4349>.

Sahabuddin (2022). Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Negeri 21 Makassar. *Jurnal Al – Qiyam*, 3(1), 97–108. <https://doi.org/10.33648/alqiyam.v3i1.218>.

Salusu, J. (2015). *Pengambilan Keputusan Stratejik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*. Gramedia Widiasarana Indonesia.

Sembiring, M. J., & Fatihudin, D. (2020). *Manajemen Strategi dari Teori ke Praktek*. Pasuruan: CV. Penerbit Qiara Media.

Sudiantini, D. (2022). *Manajemen Strategi*. Purwokerto: CV. Pena Persada.

Zulfayana, N. H. (2022). Strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Lulusan di SMA Negeri 2 Pare. *Theses*. IAIN Kendari. <http://etheses.iainkendari.ac.id/5794/>.