

**MANAJEMEN STRATEGIK DALAM UPAYA
MENINGKATKAN DAYA SAING DI KB PAUD INSAN
CENDEKIA**



IAIN PURWOKERTO

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Purwokerto
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Pendidikan (S.Pd)**

IAIN PURWOKERTO

**Oleh :
AYUDYA NUR LESTARI
NIM. 1617401004**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
2020**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ayudya Nur Lestari
NIM : 1617401004
Jenjang : S1
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Manajemen Strategik Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Di
KB PAUD Insan Cendekai

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi berjudul “**Manajemen Strategik Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Di KB PAUD Insan Cendekai**” ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya sendiri, bukan dibuatkan orang lain, bukan saduran, juga bukan terjemahan. Hal-hal yang bukan karya saya yang dikutip dalam skripsi ini, diberi tanda citasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar akademik yang telah saya peroleh.

IAIN PURWOKERTO

Purwokerto, 06 Januari 2021

Saya yang menyatakan



Ayudya Nur Lestari

NIM. 1617401004

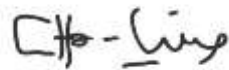
PENGESAHAN

Skripsi Berjudul :

MANAJEMEN STRATEGIK DALAM UPAYA MENINGKATKAN DAYA SAING DI KB PAUD INSAN CENDEKIA

Yang disusun oleh: Ayudya Nur Lestari, NIM: 1617401004, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, telah diujikan pada hari: Selasa, tanggal 19, bulan Januari tahun 2021 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.) pada sidang Dewan Penguji skripsi.

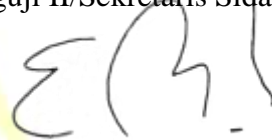
Penguji I/Ketua sidang/Pembimbing,



Muhammad Nurhalim, S.Pd.I., M.Pd.

NIP. 19811221 200901 1 008

Penguji II/Sekretaris Sidang,



Layla Mardiyah, M.Pd.

Penguji Utama,



Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag.

NIP. 19681008 199403 1 001

Mengetahui :

Dekan,



Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag.

NIP. 19681008 199403 1 001

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Pengajuan Naskah Skripsi
Sdr. Ayudya Nur Lestari

Purwokerto, 06 Januari 2021

Kepada:

Dekan FTIKIAIN Purwokerto
di Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, koreksi serta perbaikan-perbaikan seperlunya, maka saya sampaikan naskah skripsi saudara:

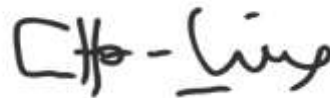
Nama : Ayudya Nur Lestari
NIM : 1617401004
Jenjang : S1
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : MPI
Judul Skripsi : Manajemen Strategik Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing di KB PAUD Insan Cendekia

Sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto untuk dimunaqosyahkan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd).

Demikian atas perhatiannya, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing



Muhammad Nurhalim, S.Pd.I., M.Pd.
NIP. 19811221 200901 1 008

MANAJEMEN STRATEGIK DALAM UPAYA MENINGKATKAN DAYA SAING DI KB PAUD INSAN CENDEKIA

Ayudya Nur Lestari
1617401004

ABSTRAK

Manajemen strategik merupakan suatu cara untuk mengendalikan organisasi atau lembaga secara tepat guna agar tujuan yang telah ditetapkan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Tercapainya sasaran tersebut harus ada pelaku-pelaku yang memiliki hak atau kewenangan penuh dalam mengatur dan mengelola organisasi atau lembaga tersebut. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis bagaimana manajemen strategik dalam upaya meningkatkan daya saing di KB PAUD Insan Cendekia.

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian lapangan yang bersifat deskriptif kualitatif. Lokasi penelitian adalah di KB PAUD Insan Cendekia. Dengan subjek penelitian adalah kepala sekolah dan penanggung jawab lembaga. Objek penelitian adalah manajemen strategik dalam upaya meningkatkan daya saing di KB PAUD Insan Cendekia. Dengan metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode observasi, wawancara, dan dokumentasi, sedangkan analisis data yang digunakan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan.

Hasil penelitian di KB PAUD Insan Cendekia yaitu : (1) dalam melakukan analisis pengamatan lingkungan dengan cara menganalisis kekurangan dan kelebihan, melakukan kegiatan monitoring, mengumpulkan informasi dari lingkungan eksternal untuk menentukan peluang dan ancaman, mengumpulkan informasi dari lingkungan internal untuk menentukan kekuatan dan kelemahan. (2) dalam melakukan analisis perumusan formulasi strategi dengan cara mengembangkan rencana jangka panjang untuk mengelola secara efektif peluang dan ancaman lingkungan eksternal dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan lembaga yang dituangkan dalam perumusan visi lembaga, misi lembaga, menetapkan tujuan dan sasaran yang akan dicapai, mengembangkan strategi dan membuat kebijakan. (3) dalam melakukan analisis implementasi strategi dengan cara mengembangkan strategi, pembuatan anggaran, dan pembuatan prosedur. (4) dalam melakukan analisis evaluasi kinerja dan pengendalian dengan cara kepala sekolah mencari informasi yang jelas dari para guru dan karyawan, evaluasi dilaksanakan mingguan, bulanan dan di akhir semester. Yang di evaluasi adalah kinerja guru, evaluasi proses pembelajaran, evaluasi terhadap capaian perkembangan. Dari seluruh kegiatan diatas dapat menunjang keberhasilan lembaga dalam keberhasilan dan juga persaiangan karena menjadikan lembaga yang berkualitas.

Kata Kunci : Manajemen, Manajemen strategik, Daya saing.

MOTTO

“Memulai dengan penuh keyakinan, menjalankan dengan penuh keikhlasan,
menyelesaikan dengan penuh kebahagiaan”



PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan rasa syukur *Alhamdulillahirobbil'alamin*, skripsi ini kupersembahkan untuk:

1. Allah SWT yang telah memberikan kesehatan, rahmat, hidayah, rezeki dan semua yang saya butuhkan.
2. Bapak dan Ibuku dan saudara-saudaraku terima kasih atas do'a, motivasi, semangat, cinta, kasih sayang , dan pengorbanan yang telah diberikan kepadaku.
3. Diriku sendiri Ayudya Nur Lestari, terus kejar cita-citamu , jangan pernah menyerah , semangat, tetap bahagia.



IAIN PURWOKERTO

KATA PENGANTAR

Assalaamu'alaikum wr. wb.

Alhamdulillah segala puji dan syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan skripsi sebagai salah satu tugas akhir untuk mendapatkan gelar sarjana pendidikan.

Peneliti menyadari bahwa dalam menyusun skripsi ini, banyak pihak yang telah dengan tulus memberikan bantuan, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan seoptimal mungkin. Dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini. Tanpa mengurangi rasa hormat kepada semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu-persatu. Dengan rasa hormat peneliti sampaikan terima kasih kepada:

1. Dr. H. Suwito, M. Ag selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negri (IAIN) Purwokerto.
2. Dr. Suparjo, MA., selaku Wakil Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negri (IAIN) Purwokerto.
3. Dr. Subur M. Ag., selaku Wakil Dekan II Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negri (IAIN) Purwokerto.
4. Dr. Sumiarti, M. Ag., Wakil Dekan III Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negri (IAIN) Purwokerto.
5. H. Rahman Afandi M.S.I. selaku Ketua Jurusan MPI.
6. Dr. M. Misbah, M.Ag. selaku Pembimbing Akademik MPI A.
7. Muhammad Nurhalim, S.Pd.I., M.Pd. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah dengan sabar dan memberikan sebuah pembelajaran yang sangat berharga selama proses penyusunan skripsi.
8. Dr. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I. selaku dosen pertama yang memberikan konsultasi dan inspirasi judul skripsi.
9. Segenap dosen dan segenap staff administrasi Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.

10. Lilis Fitria Rakhmawati, S.Pd.AUD. selaku kepala KB PAUD Insan Cendekia yang telah mengarahkan dan memberikan informasi yang dibutuhkan untuk bahan penyusunan skripsi.
11. Rusmanto, S.Pd.I. selaku penyelenggara lembaga KB PAUD Insan Cendekia yang telah mengarahkan dan memberikan informasi yang dibutuhkan untuk bahan penyusunan skripsi.
12. Segenap guru dan karyawan di KB PAUD Insan Cendekia yang telah membantu selama proses penelitian.
13. Kedua orang tua peneliti yaitu Ibu Subaryanti dan Alm. Bapak Sutopo yang selalu mendoakan dan menyemangati peneliti.
14. Teman teman MPI angkatan 2016, khususnya teman-teman MPI A peneliti ucapkan terimakasih telah melukiskan banyak warna dan kenangan selama perjalanan kuliah.
15. Semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang berkenan memberikan doa dan bantuannya sehingga terselesaikanya skripsi ini.

Tidak ada kata lain yang peneliti sampaikan untuk mengungkapkan rasa syukur dan terima kasih, semoga amal baiknya diridhoi oleh Allah SWT. Peneliti menyadari dalam skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, karena kesempurnaan hanyalah milik Allah semata. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi peneliti dan juga bagi para pembaca. Aamiin Ya Rabbal 'Alamiin.

Purwokerto, 06 Januari 2021

Peneliti



Ayudya Nur Lestari
1617401004

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PENGESAHAN	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Definisi Operasional.....	3
C. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
E. Kajian Pustaka.....	7
F. Sistematika Pembahasan	11
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Manajemen Strategik	13
1. Pengertian Manajemen Strategik	13
2. Konsep Manajemen strategik	14
3. Tahapan Manajemen Strategik.....	17
4. Aspek Manajemen Strategik	19
5. Manfaat Manajemen Strategik	25
6. Analisis SWOT	26
7. Fungsi dan Peran Pimpinan Dalam Manajemen Strategik.....	28
B. Daya Saing	31
1. Pengertian daya saing	31

2. Konsep keunggulan bersaing.....	32
------------------------------------	----

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	34
B. Lokasi Penelitian.....	35
C. Sumber Data.....	35
D. Objek Penelitian.....	36
E. Subjek Penelitian.....	36
F. Teknik Pengumpulan Data.....	36
G. Teknik Analisis Data.....	40

BAB IV MANAJEMEN STRATEGIK DALAM UPAYA

MENINGKATKAN DAYA SAING DI KB PAUD INSAN CENDEKIA

A. Gambaran Umum.....	42
1. Sejarah KB PAUD Insan Cendekia.....	42
2. Visi dan Misi.....	43
3. Kurikulum KB PAUD Insan Cendekia.....	44
4. Keadaan Pendidik dan Peserta Didik.....	44
5. Sarana dan Prasarana.....	46
6. Program kegiatan KB PAUD Insan Cendekia.....	46
7. Hasil Daya Saing.....	47
B. Manajemen Strategik KB PAUD Insan Cendekia Dalam Melakukan Analisis Pengamatan Lingkungan Untuk Meningkatkan Daya Saing.....	47
C. Manajemen Strategik KB PAUD Insan Cendekia Dalam Melakukan Analisis Perumusan Formulasi Strategi Untuk Meningkatkan Daya Saing.....	54
1. Visi.....	54
2. Misi.....	57
3. Tujuan dan sasaran.....	59
4. Strategi.....	62
5. Kebijakan.....	64

D. Manajemen Strategik KB PAUD Insan Cendekia Dalam Melakukan Analisis Implementasi Strategi Untuk Meningkatkan Daya Saing.....	66
E. Manajemen Strategik KB PAUD Insan Cendekia Dalam Melakukan Analisis Evaluasi Kinerja Dan Pengendalian Untuk Meningkatkan Daya Saing.....	68

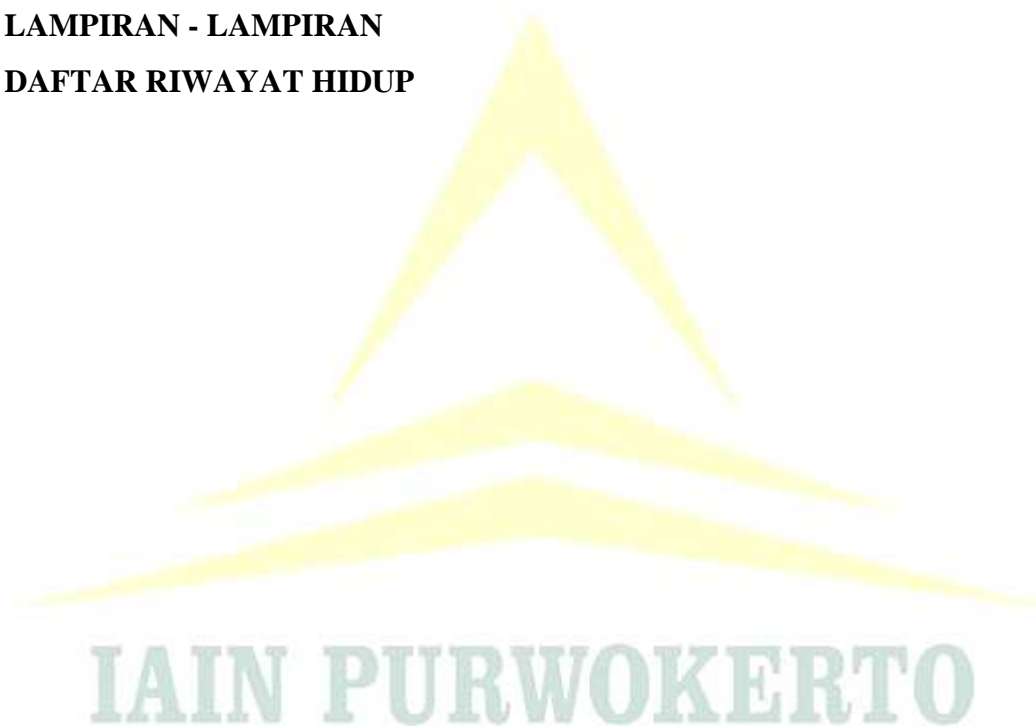
BAB V PENUTUP

A. KESIMPULAN	74
B. SARAN-SARAN	76

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN - LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



DAFTAR TABEL

Tabel 1. Data pendidik dan tenaga kependidikan KB PAUD Insan Cendekia	45
Tabel 2. Keadaan sarana dan prasarana KB PAUD Insan Cendekia	46
Tabel 3. Perbandingan teori dan keadaan asli KB PAUD Insan Cendekia.....	53
Tabel 4. Perbandingan teori dan keadaan asli KB PAUD Insan Cendekia.....	65
Tabel 5. Perbandingan teori dan keadaan asli KB PAUD Insan Cendekia.....	67
Tabel 6. Perbandingan teori dan keadaan asli KB PAUD Insan Cendekia.....	70



DAFTAR LAMPIRAN

Instrumen penelitian
Pedoman pencarian data penelitian
Hasil dokumentasi
Hasil wawancara
Surat izin riset
Surat keterangan seminar proposal
Sertifikat bahasa Inggris
Sertifikat bahasa Arab
Sertifikat BTA PPI
Sertifikat ujian aplikom
Daftar riwayat hidup



IAIN PURWOKERTO

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Saat ini, dunia pendidikan khususnya pendidikan Islam semakin dihadapkan kepada berbagai tantangan yang cukup berat karena umat Islam hidup di era modern yang penuh dengan tantangan dan sekaligus peluang. Di era modern seperti ini umat manusia ditantang agar memiliki bekal pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang unggul, sehingga mampu bersaing dan merebut berbagai peluang yang ada di hadapannya. Umat manusia saat ini ditantang agar memiliki sikap yang kreatif, inovatif, dinamis, terbuka, demokratis, memiliki etos kerja yang tinggi, serta memiliki keandalan spiritual sebagai alat untuk menangkis berbagai pengaruh negatif.

Tetapi pada kenyataannya, masih terdapat banyak lembaga pendidikan Islam yang belum mampu menjawab tantangan tersebut. Salah satunya adalah lembaga PAUD. Hal tersebut dapat dilihat dari lembaga pendidikan Islam khususnya PAUD masih mengalami kendala dalam meningkatkan mutu pendidikannya. Hal tersebut bisa dilihat dari berbagai aspek mulai dari tujuan kurikulum, tenaga pendidikan, metodologi pembelajaran, sarana prasarana, dan evaluasi, secara keseluruhan masih mengandung permasalahan yang hingga kini belum dapat dipecahkan secara tuntas. Untuk itu dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di PAUD diperlukan leadership yang kuat dari kepala sekolah.

Sehubungan dengan itu pendidikan dilihat bermutu, jika mampu menghasilkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu, maka pendidikan bermutu bukan sekedar mempersiapkan peserta didik menjadi manusia besar, bermakna dan bermanfaat pada zamannya, tetapi juga membekali peserta didik menghadap Allah SWT. Oleh sebab itu, mutu pendidikan bagi suatu sekolah menjadi

masalah pokok yang akan menjamin perkembangan lembaga pendidikan di tengah-tengah persaingan antar lembaga pendidikan yang semakin ketat.

Selain itu faktor penting yang besar pengaruhnya terhadap mutu pendidikan adalah kepala sekolah, kepala sekolah sebagai pimpinan pendidikan. Kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kepala sekolah sangat perlu untuk mempelajari secara cermat dan teliti, baik kebijakan dan prioritas pemerintah maupun prioritas sekolah itu sendiri. Dia juga harus pandai menganalisis situasi dan mengevaluasi terhadap kekuatan dan kelemahan internal sistem pendidikan serta peluang dan ancaman yang berasal dari luar sistem pendidikan. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena kepala sekolah sebagai pemimpin dilembaganya, maka dia harus mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, kepala sekolah juga harus menjadi seorang visioner yang mampu melihat adanya perubahan serta mampu meramal masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik agar faktor yang menjadi penghalang dan hambatan suatu lembaga sekolah yang dipimpinnya bisa ditanggulangi.

Oleh karenanya, manajemen strategik perlu diterapkan dalam sebuah organisasi guna untuk memperkuat sistem internal dan eksternal organisasi dikarenakan manajemen strategik merupakan suatu proses yang dinamik yang berlangsung terus menerus dalam suatu organisasi karena sekolah dihadapi oleh dinamika lingkungan internal dan eksternal.

Salah satu lembaga pendidikan Islam tingkat PAUD yang telah menerapkan berbagai manajemen strategik sehingga mampu menampilkan daya saing yang cukup bagus adalah PAUD Insan Cendikia, hal ini sebagaimana hasil dari pendahuluan peneliti yang menemukan bahwa dibandingkan dengan KB lain, KB PAUD Insan Cendikia ini memiliki banyak keunggulan. Contoh dari KB yang terdekat yaitu KB Miftahussalam,

perbedaan yang dapat terlihat salah satunya siswa KB PAUD Insan Cendekia lebih banyak di bandingkan dengan KB Miftahussalam, siswa yang mendaftar di KB PAUD Insan Cendekia juga sampai melebihi kuota pendaftaran, sehingga sampai menolak beberapa pendaftar karena kelas sudah penuh, pendaftar bukan hanya dari dalam desa saja, tetapi dari berbagai desa disekitarnya. Selanjutnya perbedaan yang terlihat yaitu dari jumlah guru, dan kurikulumnya berbeda, KB PAUD Insan Cendekia menggunakan kurikulum PHBK (pendidikan holistik berbasis karakter). Selain itu, KB PAUD Insan Cendekia ini menerapkan 3 kurikulum, yaitu kurikulum Islam, kurikulum pendidikan Islam, dan kurikulum karakter. Ketiga kurikulum ini dipadukan menjadi satu. Selain itu, KB PAUD Insan Cendekia adalah KB pertama yang menerapkan PHBK di Kabupaten Banjarnegara, menggunakan kurikulum ini sejak 2015, KB PAUD Insan Cendekia ini lebih mengedepankan pendidikan karakter agar anak memiliki Akhlakul Karimah. Berdasarkan beberapa latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti implementasi manajemen strategik dalam upaya meningkatkan daya saing dengan judul “manajemen strategik dalam upaya meningkatkan daya saing di KB PAUD Insan Cendekia.

B. Definisi Operasional

Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas dan menghindari kesalahpahaman dalam memahami istilah yang penulis gunakan dalam skripsi, maka penulis menganggap perlu memberikan definisi operasional yang digunakan dalam skripsi ini sehingga tidak menimbulkan salah penafsiran oleh pembaca, maka akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Manajemen Strategik

Manajemen strategik merupakan istilah yang sudah cukup lama dikenal dan dikembangkan di lingkungan bisnis sebagai upaya pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya. David menyatakan definisi dari manajemen strategik adalah seni dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan, dan

mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai tujuannya. Manajemen strategik merupakan suatu cara untuk mengendalikan organisasi atau lembaga secara tepat guna agar tujuan yang telah ditetapkan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Tercapainya sasaran tersebut harus ada pelaku-pelaku yang memiliki hak atau kewenangan penuh dalam mengatur dan mengelola organisasi atau lembaga tersebut. James Brian Quinn menyatakan strategi diartikan sebagai pola atau rencana yang mengintegrasikan tujuan pokok, kebijakan dan rangkaian tindakan sebuah organisasi ke dalam satu kesatuan yang kohesif. Sedangkan Steiner dan Miner menyatakan, bahwa strategi mengacu pada “formulasi misi, tujuan dan objektif dasar organisasi strategi-strategi program dan kebijakan untuk mencapainya dan metode yang diperlukan untuk memastikan bahwa strategi diimplementasikan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Strategi oleh Porter diartikan sebagai formula berbasis luas mengenai cara bisnis bersaing, tujuan apa yang ingin dicapai, dan kebijakan apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Hakikat perumusan strategi yang kompetitif adalah mengaitkan organisasi dengan lingkungannya.

Manajemen strategik pada dasarnya merupakan upaya organisasi untuk menyesuaikan dengan lingkungannya. Ini dapat dilihat dari definisi yang dibuat oleh Rowe, et. al. yang menyatakan bahwa manajemen strategik adalah proses untuk menyelaraskan kemampuan internal organisasi dengan peluang dan ancaman yang dihadapinya dalam lingkungannya.¹

Manajemen strategik merupakan serangkaian keputusan manajerial dan kegiatan yang menentukan keberhasilan lembaga dalam jangka panjang menurut Wheelen dan Hunger,² yang dihasilkan dari proses formulasi dan implementasi rencana oleh Pearce dan Robinson, dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetif. Bila definisi ini dikaitkan dengan

¹ Yosai Iriantara, *Manajemen Strategis Public Relations*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004), Hlm 12.

² Akdon, *Strategic Management For Educational Managent*, (Bandung: Alfabeta, 2011), Hlm 7.

terminologi “manajemen”, maka manajemen strategik dapat pula didefinisikan sebagai : proses perencanaan, pengarahan, pengorganisasian dan pengendalian berbagai kepurusan dan tindakan strategis dengan tujuan unuk mencapai keunggulan kompetitif,³

Yang dimaksud manajemen strategik dalam skripsi ini yaitu meliputi ke 4 aspek, sebagai berikut :⁴

- a. Pengamatan lingkungan
- b. Perumusan formulasi strategi
- c. Implementasi strategi
- d. Evaluasi kinerja dan pengendalian

2. Daya Saing

Daya saing adalah usaha seseorang untuk tumbuh dan berkembang dengan baik dalam suatu lingkungan yang sama. Daya saing itu bersifat relatif karena untuk menentukannya memerlukan pembandingan. Daya saing seorang bersifat relatif tergantung siapa para pesaingnya. Dengan adanya persaingan memunculkan daya saing yang bernilai positif bagi kemajuan. Demi meningkatkan daya saing membuat orang meningkatkan kualitas diri dari berbagai sisi dan mencoba mengatasi kelemahan yang ada.

Yang dimaksud daya saing dalam skripsi ini adalah banyaknya siswa yang terdapat dalam suatu lembaga dan kualitas siswa yang baik dari lulusan lembaga tersebut yang menunjang untuk bisa melanjutkan kejenjang berikutnya.

Berdasarkan dua definisi tersebut maka, yang dimaksud dengan manajemen strategik dalam meningkatkan daya saing di KB PAUD Insan Cendekia dalam skripsi ini adalah, serangkaian keputusan atau tingkah laku yang meliputi pengamatan lingkungan, perumusan formulasi strategi, implementasi strategi, evaluasi kinerja dan pengendalian, untuk meningkatkan banyaknya siswa dan meningkatkan kualitas siswa di KB PAUD Insan Cendekia.

³ Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Erlangga, 2012), Hlm. 64.

⁴ Rachmat, *Manajemen Strategik*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), Hlm 30-33.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis akan mengemukakan rumusan masalah sebagai berikut: “bagaimanakah manajemen strategik dalam upaya meningkatkan daya saing di KB PAUD Insan Cendekia?”. Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka dalam penelitian ini akan difokuskan ke dalam 4 manajemen strategik sebagaimana unsur-unsur strategik yang disampaikan oleh Wheelen dan Hunger, yaitu :⁵

1. Bagaimana manajemen strategik KB PAUD Insan Cendekia dalam melakukan analisis pengamatan lingkungan untuk meningkatkan daya saing?
2. Bagaimana manajemen strategik KB PAUD Insan Cendekia dalam melakukan analisis perumusan formulasi strategi untuk meningkatkan daya saing?
3. Bagaimana manajemen strategik KB PAUD Insan Cendekia dalam melakukan analisis implementasi strategi untuk meningkatkan daya saing?
4. Bagaimana manajemen strategik KB PAUD Insan Cendekia dalam melakukan analisis evaluasi kinerja dan pengendalian untuk meningkatkan daya saing?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan utama dari penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan apa saja bentuk dari manajemen strategik dalam upaya meningkatkan daya saing di KB PAUD Insan Cendekia. Sedangkan secara khusus tujuan penelitian ini adalah :

- a. Mendeskripsikan manajemen strategik KB PAUD Insan Cendekia dalam melakukan analisis pengamatan lingkungan untuk meningkatkan daya saing.

⁵ Rachmat, *Manajemen Strategik*, Hlm 30-33.

- b. Mendeskripsikan manajemen strategik KB PAUD Insan Cendekia dalam melakukan analisis perumusan formulasi strategi untuk meningkatkan daya saing.
- c. Mendeskripsikan manajemen strategik KB PAUD Insan Cendekia dalam melakukan analisis implementasi strategi untuk meningkatkan daya saing.
- d. Mendeskripsikan manajemen strategik KB PAUD Insan Cendekia dalam melakukan analisis evaluasi kinerja dan pengendalian untuk meningkatkan daya saing.

2. Manfaat penelitian

a. Manfaat Teoritis

- 1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu tambahan ilmu pengetahuan khususnya menyangkut tentang peningkatan daya saing sekolah.
- 2) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi peneliti lain yang berminat melakukan penelitian mengenai upaya meningkatkan daya saing sekolah.

b. Manfaat Praktis

- 1) Dapat menambah ilmu pengetahuan mengenai daya saing sekolah dalam pengembangan mutu pendidikan
- 2) Dapat memperkaya ilmu pengetahuan melalui penelitian dengan mengaplikasikan teori yang sudah diperoleh di perguruan tinggi.

E. Kajian Pustaka

Manajemen strategik adalah apa yang dilakukan manajer untuk mengembangkan strategi organisasi. Ini merupakan tugas penting yang melibatkan semua fungsi manajemen dasar, perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Strategi adalah rencana mengenai

bagaimana sebuah organisasi akan menang bersaing, dan bagaimana menarik serta memuaskan para pelanggannya agar dapat mencapai tujuannya.⁶

Penelitian ini bukanlah yang pertama kali dilakukan. Penulis juga melakukan kajian pustaka yang sekiranya relevan dengan judul yang sedang penulis kerjakan. Kajian atau telaah pustaka merupakan kegiatan mendalami, mencermati, menelaah dan mengidentifikasi.⁷ Adapun hasil penelitian yang ada relevansinya dengan judul yang penulis angkat yaitu:

Pertama, Jurnal ilmiah Abdul Hasan “ Analisis Manajemen Strategik Kepala Mts Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat Perspektif SWOT “. Jurnal ini membahas tentang manajemen strategik kepala sekolah berdasarkan prespektif SWOT. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan sebagai berikut; Kepala Madrasah Tsanawiyah Ishlahul Muslimin Senteluk menggunakan manajemen strategik dalam peningkatan mutu sekolah/madrasah dengan yang bersifat kepemimpinan demokratis partisipatif, artinya bawahan tidak dianggap sebagai bawahan, tetapi dianggap sebagai mitra kerja dengan selalu menjalin hubungan kooperatif. Bentuk kepemimpinan ini antara lain terwujud dalam langkah-langkah sebagai berikut; 1. Kepala madrasah dalam menyusun program kerja selalu bersama dengan guru dan komite, sehingga guru merasa dihargai dan ikut bertanggung jawab atas keberhasilan program madrasah, seperti dalam penyusunan kurikulum yang digunakan di Madrasah Tsanawiyah Ishlahul Muslimin Senteluk dan pelaksanaan program 3K (keamanan, ketertiban, dan keindahan). 2. Dalam mengadakan evaluasi dan supervisi guru, kepala madrasah dibantu oleh wakilnya. 3. Dalam menganalisis kebutuhan madrasah, seperti penambahan tenaga pengajar, kepala sekolah bekerjasama dengan komite dan yayasan. 4. Dalam mengembangkan madrasah, kepala madrasah selalu membuat analisis SWOT, sehingga dapat diketahui kekuatan yang dimiliki dan kelemahannya, seperti tenaga guru banyak yang muda, di satusisi mempunyai semangat yang tinggi, tetapi di sisi lain kurang berpengalaman.

⁶ Stephen P. Robbins, Mary Coulter, Manajemen, Terj. Bob Sabran, Devri Barnadi Putera, (Jakarta: Erlangga, 2010), Hlm. 213.

⁷ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm. 75.

Dalam rangka upaya meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah melakukan berbagai upaya antara lain sebagai berikut; 1. Mengembangkan profesionalitas guru dengan mengirimkan guru untuk mengikuti inhouse training (IHT) dan meneruskan studi belajar. 2. Rapat dengan guru setiap bulan sekali untuk evaluasi dan merencanakan kegiatan yang akan datang. 3. Kepala madrasah memberi tugas mengajar kepada guru, seperti penelitian tindakan kelas.⁸

Terdapat persamaan dengan penelitian yang penulis lakukan. Persamaannya keduanya memiliki objek penelitian (variabel) yang sama yaitu manajemen strategik dan subjek penelitian menggunakan kepala sekolah.

Kedua, Jurnal ilmiah A. Daiyuni Kartika Sari, Riswanti Rini, Supomo Kandar “Implementasi Manajemen Strategik Dalam Penyusunan Rencana Kerja Smp Tunas Mekar Indonesia Bandar Lampung” skripsi ini membahas tentang manajemen strategik dalam penyusunan rencana kerja. Hasil dari penelitian ini adalah Peneliti melihat Tim Pengembang Sekolah merupakan pelaku dalam implementasi manajemen strategi untuk merumuskan visi, misi, dan tujuan sekolah yang merupakan landasan untuk menyusun Rencana Kerja Sekolah. Proses perumusan visi, misi dan tujuan dilakukan secara terbuka dan melibatkan seluruh pemangku kepentingan sekolah sehingga benar-benar dapat menggambarkan cita-cita dari seluruh warga sekolah. Visi, misi, dan tujuan sekolah disosialisasikan dengan baik sehingga dipahami oleh seluruh warga sekolah. Penyusunan Rencana Kerja Sekolah di SMP TMI terdiri dari 5 tahap yaitu 1. mengumpulkan data dan menetapkan kondisi sekolah saat ini berdasarkan hasil evaluasi diri melalui analisis SWOT, 2. menetapkan kondisi yang diharapkan sekolah saat ini, 3. menyusun program dan kegiatan, 4. menyusun rencana anggaran program dan kegiatan, 5. menyusun RKT dan RKAS.⁹

⁸ Abdul Hanan, “Analisis Manajemen Strategik Kepala Mts Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat Perspektif Swot”, *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Volume 3, Nomor 1, Mei, 2018, Hlm. 169-170.

⁹ A. Daiyuni Kartika Sari, Riswanti Rini, Supomo Kandar, “Implementasi Manajemen Strategik Dalam Penyusunan Rencana Kerja Smp Tunas Mekar Indonesia Bandar Lampung”, *Jurnal Fkip Unila*, Hlm. 7-8.

Terdapat persamaan dengan penelitian yang penulis lakukan. Persamaannya keduanya memiliki objek penelitian (variabel) yang sama yaitu manajemen strategik dan subjek penelitian menggunakan kepala sekolah dan guru.

Ketiga, Skripsi Tri Setiawati “Manajemen Strategis Pendidikan Anak Usia Dini Ra Hidayatullah, Belu, Ntt” skripsi ini membahas tentang manajemen strategis pendidikan anak usia dini. Dari hasil paparan diatas peneliti menarik kesimpulan bahwa manajemen strategis yang ada di RA Hidayatullah ini telah berjalan baik dan sangat menarik. Mulai dari pendekatan pihak sekolah dengan wali murid, kegiatan-kegiatan pembelajaran yang inovatif dan kreatif, letak sekolah yang startegis, prestasi-prestasi yang dilahirkan oleh anak-anak maka dapat diyakini bahwa RA Hidayatullah ini akan dapat bertahan dan bersaing dengan TK yang yang lain serta dapat melahirkan generasi yang cerdas dan ulet. Selain itu pendekatan dengan wali murid yang dilakukan oleh pihak sekolah menjelaskan bahwa adanya kerjasama antara pihak sekolah dan para wali murid sehingga terdapat keterbukaan satu sama lain serta jalinan tali silaturahmi yang baik dengan ini orangtua tidak akan ragu untuk memasukkan anak-anaknya di RA Hidayatullah ini, hal ini juga merupakan strataegi yang cukup baik untuk memajukan sebuah lembaga. Strategi lain yang dilakukan RA Hidayatullah yang menurut peneliti cukup menarik adalah letak RA Hidayatullah yang memang sangat strategis.¹⁰

Terdapat persamaan dengan penelitian yang penulis lakukan. Persamaannya keduanya memiliki objek penelitian (variabel) yang sama yaitu manajemen strategik dan subjek penelitian menggunakan kepala sekolah.

Dari berbagai penelitian diatas, penulis belum melihat kesamaan dengan yang penulis teliti, sehingga penulis patut untuk meneliti manajemen strategik dalam meningkatkan daya saing di KB PAUD Insan Cendekia.

¹⁰ Tri Setiawati, “Manajemen Strategis Pendidikan Anak Usia Dini RA Hidayatullah, Belu, Ntt”, Skripsi, Uii 2018, Hlm. 81-82.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah pembahasan yang sistematis, utuh dan logis, maka perlu disusun sistematika pembahasan sedemikian rupa. Adapun sistematika pembahasan ini terdiri dari tiga penelitian yang meliputi, bagian awal, inti, dan akhir, yaitu:

Bagian awal meliputi halaman judul, halaman pernyataan keaslian, halaman pengesahan, nota dinas pembimbing, abstrak, halaman motto, halaman persembahan, kata pengantar, daftar isi, daftar lampiran.

Bagian inti memuat pokok-pokok permasalahan yang terdiri dari 5 (lima) bab, antara lain:

Bab I berisi pendahuluan, yang terdiri latar belakang masalah, definisi operasional, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka dan sistematika pembahasan.

Bab II berisi landasan teori berisikan pengertian manajemen strategik, konsep manajemen strategik, tahapan manajemen strategik, aspek manajemen strategik, manfaat manajemen strategik, analisis SWOT, fungsi dan peran pimpinan dalam manajemen strategik, pengertian daya saing, dan konsep keunggulan bersaing.

Bab III berisi tentang metode penelitian, yang terdiri dari enam sub bab pokok bahasan yaitu diantaranya: jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber penelitian, obyek penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

Bab IV berisi tentang gambaran umum yang terdiri dari sejarah KB PAUD Insan Cendekia, visi dan misi, kurikulum, keadaan pendidik dan peserta didik, sarana dan prasarana, program kegiatan, hasil daya saing. Dalam bab ini juga berisi tentang manajemen strategik KB PAUD Insan Cendekia dalam melakukan analisis pengamatan lingkungan untuk meningkatkan daya saing, manajemen strategik KB PAUD Insan Cendekia dalam melakukan analisis perumusan formulasi strategi untuk meningkatkan daya saing, manajemen strategik KB PAUD Insan Cendekia dalam melakukan analisis implementasi startegi untuk meningkatkan daya saing, manajemen strategik

KB PAUD Insan Cendekia dalam melakukan analisis evaluasi kinerja dan pengendalian untuk meningkatkan daya saing.

Bab V berisi tentang penutup yang terdiri dari kesimpulan, saran- saran dan penutup.

Bagian terakhir dalam penelitian ini akan disertakan daftar pustaka, lampiran- lampiran dan daftar riwayat hidup.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Strategik

1. Pengertian Manajemen Strategik

Manajemen stratgik adalah seni dan ilmu penyusunan penerapan, dan pengevaluasian keputusan lintas fungsional yang memungkinkan suatu lembaga mencapai sasarannya. Manajemen strategik adalah proses penempatan tujuan organisasi pengembangan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai sasaran serta pengalokasian sumber daa untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi. Manajemen strategik mengombinasikan aktivitas-aktivitas dari berbagai bagian fungsional serta bisnis untuk mencapai tujuan organisasi.¹¹

Barney mengartikan manajemen strategik seagai proses pemilihan dan penerapan strategi, sedangkan strategi adalah pola alokasi sumber daya yang memungkinkan organisasi dapat mempertahankan kinerjanya.

Grant memahami strategi sebagai keseluruhan rencana mengenai penggunaan sumber daya untuk menciptakan posisi menguntungkan. Dengan kata lain, manajemen strategik terlibat dengan pengembangan dan implementasi strategi dalam kerangka pengembangan keunggulan bersaing.

Siagian menjelaskan bahwa manajemen strateik dalah serangkaian keptusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen spuncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran organisasi dalam rangka pencapaian tujuan oranisasi tersebut.

Selanjutnya meneurut J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen menjelaskan manajemen strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

Fokus dari manajemen strategik terletak dalam memadukan manajemen, pemasaran, keuangan/akunting, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan serta sistem informasi kompter untuk mepapai

¹¹ Rachmat, Manajemen Strategik, Hlm 14.

keberhasilan organisasi. Manajemen strategik dikatakan efektif apabila memberi tahu seluruh karyawan mengenai sasaran bisnis, pesaing dan rencana produk. Komunikasi merupakan kunci keberhasilan manajemen strategik.

Pada hakikatnya, manajemen strategik adalah proses pengambilan keputusan dan tindakan yang mengarah pada pengembangan strategi yang efektif atau yang membantu perusahaan mencapai tujuannya. Dengan demikian, terdapat beberapa hal penting yang dapat disimpulkan, yaitu sebagai berikut, manajemen strategik terdiri atas 4 proses :¹² a. pengamatan lingkungan untuk membuat tujuan, sasaran dan strategi yang akan diambil; b. perumusan formulasi strategi, meliputi pengembangan visi, misi dan tujuan jangka panjang, pengidentifikasian peluang dan ancaman dari luar serta kekuatan dan kelemahan perusahaan, pengembangan serta kekuatan dan kelemahan lembaga, pengembangan alternatif strategi dan penentuan strategi yang sesuai untuk diadopsi; c. implementasi strategi meliputi penentuan sasaran operasi tahunan, kebijakan organisasi, pemotivasian anggota dan pengalokasian sumber daya agar strategi yang telah ditetapkan dapat diimplementasikan; d. evaluasi/kontrol strategi, mencakup usaha-usaha untuk memonitor seluruh hasil pembuatan dan penerapan strategi, termasuk mengukur kinerja individu dan lembaga serta mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan.

2. Konsep Manajemen strategik

Manajemen strategik adalah suatu proses untuk menentukan arah dan tujuan organisasi dalam jangka panjang beserta pemilihan metode untuk mencapainya melalui pengembangan formulasi strategi dan implementasi yang terencana secara sistematis. Istilah “manajemen strategi” sebenarnya berasal dari dua suku kata, “manajemen” dan “strategi”. Sedangkan kata strategik adalah kata sifat, adjektif dari kata strategi. Dalam pengertian perusahaan (korporasi), manajemen merupakan individu atau sekelompok orang yang bertanggung jawab menganalisis dan membuat keputusan serta

¹² Rachmat, Manajemen Strategik, Hlm. 16.

mengerahkan tindakan yang tepat guna mencapai tujuan organisasi. Sebagai sekelompok fungsi, manajemen mencakup fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penerapan dan pengawauan. Kata “strategi” diartikan sebagai keputusan dan tindakan untuk mencapai tujuan lembaga pada setiap level organisasi. Dan sebagai catatan kata sifat “strategik”, memiliki asosiasi dengan istilah “tingkat tinggi”, “berdampak besar”, dan “bersifat jangka panjang”, ditambah lagi dengan suatu semangat untuk tidak mau didikte oleh keadaan.

Ada beberapa alasan yang menyebabkan manajemen strategik memiliki peran penting. Pertama, manajemen strategik membantu kita menangani ketidakpastian melalui suatu pendekatan yang sistematis. Kedua, manajemen strategik menyelaraskan tujuan antar unit dalam organisasi. Ketiga, manajemen strategik membenahi peran setiap anggota organisasi. Keempat, manajemen strategik melatih penerapan budaya dan kepentingan. Dan kelima, manajemen strategik menjadi sarana komunikasi jangka panjang. Manajemen strategik terdiri dari dua elemen, yaitu formulasi strategi dan implementasi strategi. Dalam formulasi strategi organisasi menentukan visi, misi, arah strategi, strategi dan sasaran. Sedangkan dalam implementasi strategi ditetapkan struktur, SDM, dan sistem organisasi. Kesemuanya itu harus ditopang oleh kepemimpinan dan budaya yang sesuai.¹³

Wheelen dan Hunger menjelaskan perkembangan konsep manajemen strategik melalui empat tahap sebagai berikut :¹⁴

a. Perencanaan keuangan dasar

Pada tahap ini pimpinan mulai membuat perencanaan yang serius terutama pada saat mereka diminta mengajukan anggaran untuk tahun berikutnya. Proyeksi-proyeksi diusulkan tanpa didukung dengan analisis yang memadai dan sebagian informasi yang digunakan untuk analisis berasal dari dalam lembaga. Rencana operasional yang sangat sederhana

¹³ Ab Susanto, *Manajemen Strateik Komprehensif*, (Jakarta: Erlangga, 2005), Hlm. 2.

¹⁴ Ismail Solihin, *Manajemen Strategil*, Hlm. 72-74.

ini hanya merupakan bentuk manajemen strategik yang semu meski untuk mempersiapkannya sangat menghabiskan waktu. Aktivitas normal lembaga biasanya tertunda untuk beberapa minggu sewaktu para pimpinan memeras ide untuk menggusulkan anggaran baru tersebut. Jangka waktu untuk perencanaan ini biasanya berlaku satu tahun.

b. Perencanaan berbasis peramalan

Karena pembuata anggaran tahunan dianggap kurang berguna dalam menstimulasi perencanaan jangka panjang, maka para pimpinan selanjutnya berupaya untuk mengajukan rencana lima tahun. Selain menggunakan informasi internal untuk membuat perencanaan jangka panjang, para pimpinan pun berupaya untuk mengumpulkan berbagai informasi dari lingkungan lembaga. Berdasarkan informasi-informasi yang dimiliki, para pimpinan berusaha membuat ekstrapolasi terhadap tren yang ada saat ini ke jangka waktu lima tahun mendatang. Tahap ini juga sangat menyita waktu, sering kali penyusunan rencana ini menguras aktivitas pimpinan selama satu bulan penuh untuk memastikan bahwa anggaran yang diajukan cocok satu dengan lainnya. Proses pembuatan rencana ini bisa dimiliki nuansa politik yang sangat kental terutama apabila rencana yang dibuat akan melibatkan dana dalam jumlah besar. Rapat yang tidak ada hentinya dilakukan untuk mengevaluasi proposal anggaran di mana masing-masing pihak berusaha mencari pembenaran terhadap asumsi-asumsi yang mereka buat. Jangka waktu perencanaan ini berlaku untuk tiga sampai lima tahun.

c. Perencanaan strategik

Konsep perencanaan strategik didasari oleh pemikiran bagaimana lembaga membuat perencanaan jangka panjang dengan memperkirakan perubahan-perubahan yang akan terjadi dalam lingkungan perusahaan selama beberapa tahun mendatang. Setelah lembaga berhasil meramalkan perubahan-perubahan tersebut, lembaga selanjutnya akan menyesuaikan sumber daya internal yang harus dimiliki untuk memanfaatkan peluang

usaha yang ada dilingkungan eksternal serta mengantisipasi berbagai ancaman yang akan dihadapi perusahaan dalam jangka panjang.

d. Manajemen strategik

Konsep manajemen strategik menekankan pada skenario masa depan yang paling mungkin dicapai dengan disertai strategi kontijensi untuk setiap skenario. Dalam hal ini rencana strategis lima tahun telah diganti dengan pemikiran strategis pada segenap jangka organisasi, di mana proses berpikir secara strategis ini dilakukan sepanjang tahun. Sementara dalam konsep strategis, manajemen puncak lebih menekankan usahanya pada peramalan masa depan secara sempurna dan merumuskan strategi berdasarkan ramalan tersebut di mana peramalan yang dimaksud memiliki horizon waktu jangka panjang.

3. Tahapan Manajemen Strategik

Dalam merumuskan dan menetapkan suatu strategi, berbagai tahap harus dilalui. Harus diakui bahwa di kalangan para pakar manajemen, tidak terdapat kesepakatan yang “universal” mengenai jumlah tahap-tahap tersebut. Kesepakatan “universal” yang ada ialah bahwa proses manajemen strategik terdiri dari berbagai tahap.¹⁵ Menurut Fred R. David, pada prinsipnya, manajemen strategik merupakan proses yang terdiri atas tiga kegiatan, yaitu :¹⁶

a. Perumusan strategi

Perumusan strategi adalah proses memilih tindakan utama (strategi) untuk mewujudkan misi organisasi. Proses mengambil keputusan untuk menetapkan strategi seolah-olah merupakan konsekuensi mulai dari penetapan visi-misi, sampai terealisasinya program. Dalam prosesnya, perumusan strategi meliputi kegiatan untuk mengembangkan visi dan misi organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan

¹⁵ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2012), Hlm. 30.

¹⁶ Rahmat, *Manajemen Strategik*,Hlm. 58-60.

internal organisasi, membuat sejumlah strategi alternatif untuk organisasi serta memilih strategi tertentu untuk digunakan.

Perumusan strategi terdiri atas kegiatan mengembangkan misi bisnis, mengenali peluang dan ancaman eksternal organisasi, menetapkan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan objektif jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif dan memilih strategi tertentu untuk dilakukan.

b. Perencanaan tindakan

Langkah pertama untuk mengimplementasi strategi yang telah ditetapkan adalah membuat rencana strategi. Inti tahapan ini adalah cara membuat rencana pencapaian dan rencana kegiatan yang sesuai dengan arahan dan strategi yang telah ditetapkan. Keputusan perumusan strategik mengikat suatu organisasi pada produk, pasar, sumber daya, dan teknologi spesifik selama periode waktu tertentu. Strategi menetapkan keunggulan bersaing jangka panjang. Apa pun yang akan terjadi, keputusan strategik mempunyai konsekuensi berbagai fungsi utama dan pengaruh jangka panjang pada suatu organisasi.

c. Implementasi strategi

Implementasi strategi sering disebut tahap tindakan manajemen strategik. Strategi implementasi berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk mengunah strategi yang dirumuskan menjadi tindakan. Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategik. Para manajer sangat perlu mengetahui bahwa strategi tertentu tidak berfungsi dengan baik, evaluasi strategi berarti usaha untuk memperoleh informasi ini. Implementasi strategi menuntut lembaga untuk menetapkan objektif tahunan, melengkapi dengan kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dilaksanakan. Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif, mengubah arah usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan

dan memanfaatkan sistem informasi dan menghubungkan kompensasi karyawan dengan prestasi organisasi.

Keberhasilan strategi dirumuskan dalam tindakan implementasi yang cermat. Strategi dan unsur-unsur organisasi yang lain harus sesuai. Strategi harus tercermati pada rancangan struktur budaya organisasi, kepemimpinan, dan sistem pengolahan sumber daya manusia. Karena strategi implementasi di lingkungan yang terus berubah, implementasi yang sukses menuntut pengendalian dan evaluasi pelaksanaan. Dengan demikian, jika diperlukan dapat dilakukan tindakan perbaikan yang tepat. Dalam prosesnya, pelaksanaan strategik mencakup pengembangan budaya yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahannya kembali ke pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi, serta cara menghubungkan kompensasi untuk karyawan dengan kinerja organisasi.

Di samping itu, pelaksanaan strategi mengahruskan perusahaan untuk menetapkan sasaran tahunan, membuat kebijakannya, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategik dapat dilaksanakan. Semua strategi dapat dimodifikasi pada masa depan karena faktor-faktor eksternal dan internal selalu berubah. Tiga macam aktivitas mendasar untuk mengevaluasi strategi adalah : 1). meninjau faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi yang sekarang; 2). mengukur prestasi; 3). mengambil tindakan koreksi aktivitas perumusan strategi, implementasi dan evaluasi terjadi pada tiga tingkat hierarki dalam organisasi yang besar, korporasi divisi atau unit bisnis strategik, dan fungsional.

4. Aspek Manajemen Strategik

Menurut Wheelen dan Hunger, konsep dasar proses manajemen strategik meliputi empat elemen dasar, yaitu pengamatan lingkungan (*environmental scanning*), perumusan strategi (*strategy formulation*),

implementasi strategi (*strategy implementation*), dan evaluasi dan pengendalian (*evaluation and control*).¹⁷

a. Pengamatan lingkungan

Lingkungan adalah salah satu faktor terpenting untuk menunjang keberhasilan perusahaan dalam persaingan. Untuk membuat tujuan sasaran, dan strategi-strategi yang akan diambil, diperlukan analisis yang mendalam dan menyeluruh mengenai lingkungan di mana lembaga berada. Lingkungan ini meliputi dana; sasaran dan prasarana; serta waktu dan tenaga. Menghadapi kenyataan demikian manajemen suatu lembaga perlu mengadakan analisis lingkungan agar dapat menentukan kemampuan lembaga berdasarkan berbagai sumber yang dimilikinya.¹⁸ Analisis lingkungan bertujuan untuk menilai lingkungan organisasi secara keseluruhan. Baik faktor-faktor yang berada di luar organisasi maupun yang berada di dalam organisasi yang semuanya mempengaruhi kemajuan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengamatan lingkungan meliputi monitoring, evaluasi, dan mengumpulkan informasi dari lingkungan eksternal dan internal dengan tujuan mengidentifikasi faktor-faktor strategis, yaitu elemen-elemen eksternal dan internal yang akan menentukan masa depan lembaga.

Analisis lingkungan eksternal mencakup pemahaman berbagai faktor di luar perusahaan yang mengarah pada munculnya kesempatan bisnis atau bahkan ancaman bagi lembaga. Bagi pengembangan strategis, analisis ini dibutuhkan tidak hanya terbatas pada rincian analisis kesempatan dan ancaman saja, tetapi juga untuk menentukan dari mana dan untuk apa hasil analisis itu dipergunakan. Manajemen puncak membutuhkan diagnosis lebih lanjut atas hasil analisis lingkungan eksternal. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang mungkin membawa dampak nyata terhadap lembaga, lingkungan kerja, dan yang tidak berhubungan langsung (lingkungan

¹⁷ Rachmat, *Manajemen Strategik*, Hlm. 30.

¹⁸ Isniati Dan M. Rizki Fajriansyah, *Manajemen Strategik Intisari Konsep Dan Teori*, (Yogyakarta: Cv Andi, 2019), Hlm 32.

sosial). Peluang adalah kondisi sekarang atau masa depan lingkungan yang menguntungkan organisasi pada saat ini atau pada luaran potensial. Kondisi yang menguntungkan ini terdiri atas perubahan-perubahan hukum yang mengurangi persaingan, peningkatannya jumlah langganan, dan pengenalan teknologi baru sehingga memudahkan lembaga untuk melakukan eksploitasi, dan mengembangkan hubungan dengan lingkungan. Peluang harus ditentukan tidak semata-mata pada kondisi sekarang, tetapi juga dalam jangka panjang dan bagaimana pengaruhnya bagi lembaga atau organisasi. Ancaman adalah kekuatan eksternal negatif yang merintangi kemampuan lembaga untuk mencapai misi, sasaran, dan tujuan lembaga. Ancaman tersebut mencakup masuknya kekuatan pesaing pada lingkungan yang selama ini dilayani, penurunan jumlah pelanggan dan pengenalan teknologi baru.¹⁹ Banyaknya regulasi akan mendesak kemampuan lembaga untuk bersaing.

Analisis lingkungan internal, yaitu berbagai hal atau pihak yang terkait langsung dengan kegiatan sehari-hari dalam suatu pemasaran dan mempengaruhi langsung setiap program dan kebijakan pemasaran. Analisis lingkungan lebih mengarah pada analisis intern lembaga dalam menilai atau mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari tiap-tiap divisi keuangan dan akuntansi, pemasaran riset dan pengembangan, personalia serta operasional. Inti dari analisis lingkungan internal ini adalah berusaha untuk mencari keunggulan strategis yang dipakai untuk membedakan diri dari pesaing. Upaya yang paling sederhana untuk melakukan pengamatan lingkungan adalah melalui analisis SWOT. SWOT adalah kependekan dari *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (tantangan) yang merupakan faktor strategis bagi lembaga. Interaksi antara kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman menjadi penyusun dalam penggunaan analisis SWOT sebagai bagian dari rencana strategis. Dengan analisis ini, para manajer dalam melihat secara objektif lembaga dan lingkungan

¹⁹ Isnati Dan M. Rizki Fajriansyah, *Manajemen Strategik*, Hlm 36.

tempat beroperasi serta menunjukkan adanya isu-isu mendasar untuk mencapai keberhasilan lembaga pada masa yang akan datang.

b. Perumusan strategi

Formulasi strategi adalah mengembangkan rencana jangka panjang untuk mengelola secara efektif peluang dan ancaman lingkungan eksternal, dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan lembaga. Formulasi strategi mencakup kegiatan mendefinisikan misi perusahaan, menetapkan tujuan yang ingin dicapai, mengembangkan strategi, dan pengaturan pedoman kebijakan. Setelah mengetahui yang menjadi ancaman yang dihadapi lembaga, peluang atau kesempatan yang dimiliki serta kekuatan dan kelemahan yang ada di lembaga, selanjutnya adalah menentukan atau merumuskan strategi perusahaan. Perumusan strategi meliputi menentukan misi lembaga, menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi dan penetapan pedoman kebijakan.²⁰

1) Misi.

Misi lembaga adalah tujuan atau alasan berdirinya suatu lembaga. Pernyataan misi lembaga yang disusun dengan baik, mengidentifikasi tujuan mendasar dan yang membedakan antara suatu lembaga dengan lembaga lain, dan mengidentifikasi jangkauan operasi lembaga dalam jasa yang ditawarkan dan pasar yang dilayani.

Misi mengembangkan harapan pada karyawan dan mengkomunikasikan pandangan umum untuk pemegang saham utama dalam lingkungan kerja lembaga. Misi dapat ditetapkan secara sempit ataupun secara luas. Tipe pernyataan misi sempit menegaskan secara jelas bisnis utama organisasi, misi ini juga secara jelas membatasi jangkauan aktivitas lembaga yang berhubungan dengan produk atau jasa yang ditawarkan. Menurut Arman. Misi adalah pernyataan-pernyataan yang mendefinisikan apa yang sedang atau akan dilakukan atau ingin dicapai dalam waktu dekat atau saat ini. Misi masih merupakan sesuatu yang memiliki arti global dan cenderung generik.

²⁰ Rachmat, Manajemen Strategik, ..., Hlm. 30.

Oleh karena itu misi ditentukan dari beberapa objektif yang ingin dicapai dalam beberapa hal sehubungan dengan misi yang dicanangkan tersebut.

2) Tujuan.

Tujuan merupakan hasil akhir aktifitas perencanaan. Tujuan merumuskan hal-hal yang akan diselesaikan dan waktu akan diselesaikan, dan sebaiknya diukur jika memungkinkan. Pencapaian tujuan lembaga merupakan hasil dari penyelesaian misi.

3) Strategi.

Strategi perusahaan komprehensif tentang cara perusahaan akan mencapai tujuannya. Strategi memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan kemampuan bersaing.

4) Kebijakan.

Kebijakan menyediakan pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan. Kebijakan juga merupakan pedoman luas yang menghubungkan perumusan strategi dan implementasi. Kebijakan-kebijakan tersebut diinterpretasi dan diimplementasi melalui strategi dan tujuan dividi masing-masing. Divisi-dividi kemudian akan mengembangkan kebijakannya, yang akan menjadi pedoman bagi wilayah fungsionalnya untuk diikuti.

c. Implementasi strategi

Implementasi strategi (*strategi implementation*), yaitu proses manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Proses tersebut mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan.²¹

1) Program, yaitu pernyataan aktivitas atau langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Program melibatkan restrukturisasi lembaga perubahan budaya internal lembaga atau awal dari usaha penelitian baru.

²¹ Rachmat, Manajemen Strategik, Hlm. 32.

- 2) Anggaran, yaitu program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara terperinci dalam biaya yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan. Anggaran tidak hanya memberikan perencanaan terperinci dari strategi baru dalam tindakan, tetapi juga menentukan dengan laporan keuangan proforma yang menunjukkan pengaruh yang diharapkan dari kondisi keuangan lembaga.
- 3) Prosedur, sering disebutkan dengan *standar operating procedures* (SOP), yaitu sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan menggambarkan secara terperinci cara suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan. Prosedur secara khusus memerinci berbagai aktivitas yang harus dikerjakan untuk menyelesaikan program-program lembaga.

d. Evaluasi dan pengendalian

Evaluasi dan control (*evaluation and control*), yaitu membandingkan antara kinerja lembaga dengan hasil yang diharapkan lembaga. Kinerja adalah hasil dari suatu aktivitas. Ukuran yang dipilih untuk mengukur kinerja bergantung pada unit lembaga yang akan dinilai dan tujuan yang akan dicapai. Tujuan yang telah dibuat terlebih dahulu pada bagian formulasi strategi dari proses manajemen strategik harus digunakan semestinya untuk mengukur kinerja lembaga jika strategi tersebut telah diimplementasikan. Sebagai hasil akhir suatu aktivitas, termasuk dalam kinerja adalah hasil yang aktual dari proses manajemen strategik. Praktik strategik manajemen dijustifikasi dalam hal stabilitasnya dalam meningkatkan kinerja lembaga, khususnya yang diukur dengan laba dan tingkat pengembalian investasi. Dalam evaluasi dan kontrol yang efektif, manajer harus mencari informasi yang jelas dan tidak bias dari bawahannya. Berdasarkan informasi tersebut dapat

diketahui hal sebenarnya yang terjadi dan hal yang telah direncanakan sebelumnya.²²

5. Manfaat Manajemen Strategik

Dengan menggunakan manajemen strategik sebagai suatu kerangka kerja untuk menyelesaikan setiap masalah strategik di dalam lembaga, terutama yang berkaitan dengan persaingan maka para manajer diajak untuk berpikir lebih kreatif atau berfikir secara strategik. Pemecahan masalah dengan menghasilkan dan mempertimbangkan banyak alternatif yang dibangun dari suatu analisis yang lebih teliti akan lebih menjanjikan hasil yang menguntungkan

a. Manfaat finansial

Organisasi yang menggunakan konsep manajemen strtaegik menunjukkan perbaikan yang signifikan dalam penjualan dan produktivitas dibandingkan dengan lembaga tanpa aktivitas perencanaan sistematis. Lembaga dengan sistem perencanaan yang sangat mrip dengan teori manajemen strategik menunjukkan kinerja keuangan jangka panjang yang lebih baik dibanding industrinya. Lembaga dengan kinerja tinggi tampaknya membuat keputusan yang dilatarbelakangi imformasi yang lengkap dengan antisipasi yang baik tentang konsekuensi jangka pendek dan jangka panjang.

b. Manfaat nonfinansial

Manajemen strategik menawarkan manfaat yang nyata lainnya selain membantu lembaga menghindari kegagalan finansial, seperti meningkatnya kesadaran atas ancaman eksternal; pemahaman yang lebih baik atau strategi pesaing; meningkatnya produktivitas karyawan; mengurangi keengganan untuk berubah; serta pengertian yang lebih baik atas hubungan antara kinerja dan penghargaan.

Manajemen strategik meningkatkan kemampuan organisasi untuk menghindari masalah karena membantu interaksi antar manajer dan staf; berbagi tujuan dengan organisasi; meningkatkan kemampuan untuk

²² Isniati Dan M. Rizki Fajriansyah, *Manajemen Strategik*, Hlm 72.

memperbaiki produk atau jasa; dan menghargai kontribusi stafnya sehingga dapat mengandalkan stafnya untuk membantu pada saat posisi lembaga merosot karena adanya interaksi. Proses manajemen strategik memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan merasionalisasi kebutuhan untuk berubah kepada semua manajer dan staf suatu lembaga. Hal ini membantu lembaga melihat perubahan sebagai suatu peluang bukan ancaman.²³

6. Analisis SWOT

SWOT adalah akronim untuk kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*), dan ancaman (*Threat*) dari lingkungan perusahaan atau organisasi.²⁴

a. Kekuatan (*Strengths*)

Faktor kekuatan yang dimiliki oleh suatu lembaga, antara lain kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada kepemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha di pasaran. Dikatakan demikian karena satuan bisnis memiliki sumber, ketrampilan, produk andalan, dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat dari para pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah direncanakan dan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan. Contoh bidang-bidang keunggulan, antara lain kekuatan pada sumber-sumber keuangan, citra positif, keunggulan kedudukan di pasar, hubungan dengan pemasok, loyalitas pengguna produk, dan kepercayaan para berbagai pihak yang berkepentingan.

b. Kelemahan (*Weakness*)

Faktor tentang kelemahan yang terdapat pada suatu bisnis, keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, ketrampilan, dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan. Dalam praktik, berbagai keterbatasan dan kekurangan kemampuan tersebut bisa terlihat pada sarana dan prasarana yang

²³ Isniati, M. Rizki Fajriansyah, *Manajemen Strategik*, Hlm. 7-8.

²⁴ Isniati, M. Rizki Fajriansyah, *Manajemen Strategik*, Hlm. 54.

dimiliki atau tidak dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, ketrampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak atau kurang diminati oleh para pengguna atau calon pengguna, dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai.

c. Peluang (*Opportunity*)

Definisi sederhana tentang peluang ialah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis.

d. Ancaman (*Threat*)

Pengertian ancaman merupakan kebalikan pengertian peluang. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa ancaman adalah faktor-faktor yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis. Jika tidak diatasi, ancaman akan menjadi ganjalan bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun masa depan.

Analisis SWOT digunakan untuk menilai kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan dari sumber-sumber daya yang dimiliki lembaga dan kesempatan-kesempatan eksternal dan tantangan-tantangan yang dihadapi. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi lembaga. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, tetapi secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Analisis SWOT juga merupakan alat untuk mencocokkan data-data penting yang membantu manajer mengembangkan tipe-tipe strategi. Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan visi, misi, tujuan, strategi, dan kebijakan lembaga. Perencanaan strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis institusi usaha (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Mencocokkan faktor eksternal dan internal kunci adalah bagian yang paling sulit dalam mengembangkan matriks SWOT dan membutuhkan penilaian yang baik dan tidak ada pencocokan yang terbalik.

Tujuan utama perencanaan strategi adalah memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dan

dukungan yang optimal dari sumber daya yang ada. Penggunaan analisis SWOT bertujuan untuk memberikan gambaran hasil analisis keunggulan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan atau organisasi secara menyeluruh yang digunakan sebagai dasar atau landasan pemilihan alternatif tindakan yang akan diambil dan strategi organisasi dalam perencanaan kerja sama. Analisis SWOT bermanfaat apabila telah secara jelas ditentukan dalam bisnis apa lembaga beroperasi dan arah mana lembaga menuju ke masa depan serta ukuran apa saja yang digunakan untuk menilai keberhasilan manajemen dari analisis SWOT adalah merupakan strategi bagi para *stakeholder* untuk menetapkan sarana-sarana saat ini atau ke depan terhadap kualitas internal maupun eksternal.

7. Fungsi dan Peran Pimpinan Dalam Manajemen Strategik

Seluruh proses dalam manajemen strategik, mulai dari proses penentuan tujuan dan arah organisasi, perumusan strategi, hingga pengimplementasian strategi tidak akan berjalan mulus tanpa dukungan kepemimpinan yang efektif. Pemimpin adalah sosok yang paling bertanggung jawab untuk mengantarkan sebuah organisasi mencapai visi dan misinya melalui strategi, struktur, dan sistem yang paling efektif. Pemimpin yang efektif mampu menginspirasi dan menggerakkan para pengikutnya untuk berjuang demi tercapainya visi dan misi organisasi.²⁵

Keberhasilan lembaga sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan. Ungkapan bahwa pemimpin bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan merupakan ungkapan yang mendudukan posisi pimpinan dalam organisasi pada posisi yang terpenting. Ungkapan lain menyebutkan bahwa pemimpin adalah penggembala, dan setiap penggembala akan ditanyakan perilaku pengembalanya. Ungkapan ini membuktikan bahwa apa pun wujud seorang pemimpin, dimana pun letaknya akan selalu mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan kepemimpinannya. Pemimpin seperti ini lebih banyak bekerja dibandingkan dengan berbicara, lebih banyak memberikan contoh baik dalam kehidupannya dibandingkan

²⁵ Ab Susanto, *Manajemen Strategik Komprehensif*, Hlm. 272.

dengan berbicara besar tanpa bukti dan lebih banyak berorientasi pada bawahan dan kepentingan umum dibandingkan dengan orientasi dan kepentingan sendiri. Memimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang berkaitan dengan kemampuannya mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara.

a. Tugas Pemimpin

Menurut James A. F Stoner, tugas utama seorang pemimpin adalah :²⁶

- 1) Bertanggung jawab untuk bekerja dengan orang lain, salah satu dengan atasannya, staf, teman sekerja atau atasan lain dalam organisasi.
- 2) Bertanggung jawab untuk menyusun tugas, menjalankan tugas, mengadakan evaluasi, untuk mencapai hasil terbaik.
- 3) Bertanggung jawab untuk kesuksesan stafnya tanpa kegagalan.
- 4) Menyeimbangkan pencapaian tujuan dan prioritas. Dalam upaya pencapaian tujuan, pemimpin harus mendelegasikan tugas-tugasnya kepada staf dan mengatur waktu secara efektif, serta menyelesaikan masalah secara efektif.
- 5) Berfikir secara analitis dan konseptual. Dapat mengidentifikasi masalah dengan akurat. Pemimpin harus dapat menguraikan seluruh pekerjaan menjadi lebih jelas dengan kaitannya dengan pekerjaan lain.
- 6) Menjadi seorang mediator (penengah).
- 7) Politisi dan diplomat, seorang pemimpin harus mampu mengajak dan melakukan kompromi. Sebagai seorang diplomat, seorang pemimpin harus mewakili tim atau organisasinya.
- 8) Membuat keputusan yang sulit, seorang pemimpin harus dapat memecahkan masalah.

b. Peran pemimpin

Pemimpin organisasi harus dapat memainkan dengan optimal peran-peran kepemimpinan, yang secara umum dibagi menjadi sembilan. Kesembilan peran itu terdiri dari :²⁷

²⁶ Rachmat, *Manajemen Strategik*, Hlm. 63.

1) Kapten

Sebagai kapten, seorang pemimpin harus mampu menetapkan arah yang jelas dan cepat, bekerja mengatasi kompleksitas isu-isu penting, mengenali masalah dan peluang, serta mengambil keputusan yang berdampak pada tindakan yang dilakukan.

2) Dokter

Sebagai dokter, seorang pemimpin harus mampu mengintegrasikan informasi yang berasal dari beragam sumber, membangun perspektif yang komprehensif namun beragam, serta mengoptimalkan organisasi.

3) Eksekutor

Sebagai eksekutor, seorang pemimpin harus mampu membangun dan menyelaraskan sumber daya yang dimiliki guna membereskan berbagai macam hal dengan cepat, mencapai tujuan-tujuan yang kompleks, serta mengawasi dan melakukan tugas.

4) Ahli strategi

Sebagai seorang ahli strategi, seorang pemimpin harus mampu memahami secara utuh sebuah persoalan, membangun arah tindakan jangka panjang, serta meningkatkan visi dan nilai-nilai dengan strategi lembaga.

5) Pelatih dan pembimbing

Sebagai pelatih dan pembimbing, seorang pemimpin harus mampu menarik, mengembangkan, dan mempertahankan bakat-bakat terbaik dalam organisasi serta membangun dan memfasilitasi budaya yang mendorong pengembangan.

6) *Group dynamizer*

Sebagai pendinamis kelompok, pemimpin harus menjamin dinamika kelompok guna membangun komitmen bersama, membangkitkan energi dan antusiasme, serta membangun kepercayaan.

7) *Change agent*

²⁷ Ab Susanto, *Manajemen Strategik Komprehensif*, Hlm. 279.

Sebagai agen perubahan, pemimpin harus pandai-pandai mengidentifikasi ide-ide dan peluang-peluang bagi lembaga serta memperkenalkan dan mendorong perubahan tersebut. Ia juga harus menjamin terjadinya perubahan yang dikehendaki.

8) *Entrepreneur*

Seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan dan ketrampilan layaknya seorang wirausahawan yang pandai mengidentifikasi dan memanfaatkan setiap peluang yang ada, mengubah ancaman menjadi peluang, serta berani mengambil risiko yang terkalkulasi.

9) *Corporate steward*

Seorang pemimpin harus berusaha secara optimal memperhatikan serta memenuhi kepentingan para pemangku kepentingan organisasi, menyeimbangkan antara tujuan jangka panjang dengan keuntungan jangka pendek, serta menjamin diimplementasikannya tata kelola organisasi yang baik dan manajemen risiko.

B. Daya Saing

1. Pengertian daya saing

Persaingan yang memunculkan daya saing erat kaitannya dengan pemahaman mekanisme pasar, kecepatan dan ketepatan penyampaian yang mampu menciptakan nilai tambah. Oleh karena itu, peningkatan daya saing organisasi bersifat unik, tetapi pada intinya dipengaruhi oleh aspek kreativitas, kapasitas, teknologi yang digunakan dan jangkauan pemasaran yang dicapai. Hal tersebut diwujudkan dari tampilan produk, produktivitas yang tinggi dan pelayanan yang baik.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 41 Tahun 2007 tentang standar proses, mendefinisikan daya saing merupakan kemampuan untuk menunjukkan hasil yang lebih baik, lebih cepat atau lebih bermakna. Kemampuan yang dimaksud adalah kemampuan memperkuat pangsa pasarnya, kemampuan menghubungkan dengan lingkungannya, kemampuan meningkatkan kinerja tanpa henti, kemampuan menegakkan posisi yang

menguntungkan. Dengan menggunakan kinerja atau melihat indikator tertentu sebagai acuan, maka dapat diukur tingkat kekuatan dan kelemahan suatu daya saing.²⁸

Sedangkan Menurut Porter dalam Putri dapat didefinisikan sebagai kemampuan usaha suatu perusahaan dalam industri untuk menghadapi berbagai lingkungan yang dihadapi. Daya saing ditentukan oleh keunggulan bersaing suatu lembaga dan sangat bergantung pada tingkat sumber daya relatif yang dimilikinya atau biasa kita sebut keunggulan kompetitif. Selanjutnya, Porter menjelaskan pentingnya daya saing karena tiga hal berikut: a. Mendorong produktivitas dan meningkatkan kemampuan mandiri, b. Dapat meningkatkan kapasitas ekonomi, baik dalam konteks regional ekonomi maupun kuantitas pelaku ekonomi sehingga pertumbuhan ekonomi meningkat, c. Kepercayaan bahwa mekanisme pasar lebih menciptakan efisiensi.

2. Konsep keunggulan bersaing

Keunggulan bersaing, pangsa pasar, dan keuntungan senantiasa menjadi sasaran persaingan dan perubahan. Dalam hal ini, strategi bertujuan menghalangi pesaing serta melindungi keunggulan yang dimiliki saat ini. Dalam hal ini, bisnis harus terus-menerus melakukan investasi pada aset-aset dan kapabilitas-kapabilitas baru. Hal ini dapat dicapai melalui pengembangan aset baru, pembaruan kapabilitas yang ada melalui perbaikan berkelanjutan atau rekonfigurasi radikal dari proses-proses yang berlangsung saat ini, mendapatkan sumber daya alternatif yang mengancam posisi lembaga saat ini, dan investor guna memperluas sumber daya sehingga menjangkau arena-arena persaingan yang baru.

Kapabilitas berbeda dengan aset. Kapabilitas tertanam sangat dalam pada rutinitas dan praktek-praktek organisasi sehingga hal itu tidak dapat diperdagangkan atau ditiru. Kapabilitas tersebut dalam empat dimensi, yaitu:²⁹

²⁸ Peraturan Menteri No. 41 Tahun 2007.

²⁹ Ab Susanto, *Manajemen Strategik Komprehensif*,Hlm. 6.

- a. Akumulasi pengetahuan dan ketrampilan karyawan.
- b. Pengetahuan yang tertanam dalam sistem teknis, termasuk perangkat lunak, *database* dan prosedur formal.
- c. Sistem manajemen yang berlaku untuk menciptakan dan mengendalikan pengetahuan.
- d. Nilai-nilai dan norma-norma yang memadu informasi-informasi apa saja yang akan dikumpulkan, jenis-jenis informasi apa saja yang dipandang paling penting, dan bagaimana cara memanfaatkannya.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang dilakukan ditempat terjadinya gejala-gejala yang diteliti, data-data yang diperoleh dari hasil pengamatan baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Moleong yang dikutip oleh Haris Herdiansyah, penelitian kualitatif yaitu penelitian yang bermaksud memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain sebagainya. Secara holistik dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.³⁰

Pendekatan penelitian kualitatif ini bersifat deskriptif. Penelitian deskriptif adalah pendekatan yang dimaksudkan untuk menyelidiki keadaan, kondisi atau hal lain-lain yang sudah disebutkan, yang hasilnya menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.³¹ Melihat rumusan masalah yang diajukan, maka peneliti ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode penelitian studi kasus. Menurut Zainal Abidin studi kasus merupakan penelitian yang mendalam tentang individu, satu kelompok, satu organisasi, satu program kegiatan, dan sebagainya dalam waktu tertentu.³²

Pada dasarnya penelitian dengan metode studi kasus bertujuan untuk mengetahui suatu hal secara mendalam. Maka dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan metode studi kasus untuk mengetahui secara mendalam bagaimana Praktek manajemen strategik dalam upaya daya saing di PAUD Insan Cendekia.

³⁰ Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Untuk Ilmu-ilmu Sosial*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2004), Hlm. 9.

³¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*,Hlm. 3

³² Zainal Arifin, *Penelitian Pendidikan:Metode dan Paradigma Baru*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), Hlm, 152.

Sedangkan langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : studi pendahulian, mengidentifikasi menentukan metode pengumpulan data, menentukan instrumen pengumpulan data, menganalisa data dan menyimpulkan data.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan suatu tempat dimana penulis melaksanakan penelitian untuk memperoleh berbagai data yang diperlukan dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini, penulis mengambil lokasi di KB PAUD Insan Cendekia yang terletak di RT.003 RW.001 Kec. Jl. Raya Susukan, Melik, Susukan, Banjarnegara, Jawa Tengah. Sekolah ini dipilih dengan pertimbangan atau alasan sebagai berikut: KB PAUD Insan Cendekia merupakan sekolah yang memiliki program unggulan dan mementingkan siswanya untuk berakhlakul karimah serta kemandirian pada jiwa siswanya, sehingga PAUD ini berbeda dengan PAUD yang di sekitarnya. Waktu penelitian yang dilakukan yaitu mulai bulan September sampai bulan November 2020.

C. Sumber Data

Suharsimi Arikunto mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subyek darimana data dapat diperoleh.³³ Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua yaitu sumber data primer dan sekunder.

1. Sumber Data Primer

Jenis data yang diperoleh dan digali dari sumber utamanya. Data primer biasa juga disebut data mentah karena diperoleh dari hasil penelitian lapangan secara langsung, yang masih memerlukan pengolahan lebih lanjut dan barulah data tersebut memiliki arti.³⁴ Sumber data primer ini berasal dari lapangan yang diperoleh dari wawancara dan observasi terhadap informan, dimana subjek dan informan yaitu Kepala Sekolah PAUD Insan

³³ Suharsimi Arikunto, *prosedur penelitian suatu pendekatan praktik*,.... Hlm. 129.

³⁴ Muhamad Teguh, *Metodologi penelitian ekonomi, teori dan aplikasi*,(Jakarta:Raja Grafindo Persada,2005), Hlm. 122.

Cendekia yaitu Lilis Fitria Rakhmawati. S.Pd.AUD, dan penyelenggara PAUD yaitu Rusmanto. S.Pd.I.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui dokumentasi atau melalui orang yang tidak terlibat langsung dalam fokus yang akan diteliti.³⁵ Dalam hal ini adalah penelusuran berbagai referensi atau dokumen-dokumen terkait dengan objek yang diteliti untuk menguatkan hasil di lapangan. Objek penelitian ini adalah Manajemen strategik dalam upaya meningkatkan daya saing di KB PAUD Insan Cendekia.

D. Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan sesuatu yang menjadi sasaran untuk diteliti. Dalam hal ini yang menjadi objek penelitian adalah Manajemen strategik dalam upaya meningkatkan daya saing di KB PAUD Insan Cendekia.

E. Subjek Penelitian

Yang dimaksud dengan subjek penelitian adalah barang, manusia atau tempat yang bisa memberikan informasi penelitian.³⁶ Adapun subjek dari penelitian ini meliputi: Kepala KB PAUD Insan Cendekia dan Penyelenggara lembaga

F. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini ialah penelitian lapangan (*field research*), yaitu penulis mengumpulkan data dengan mengadakan penelitian langsung pada objek yang diteliti, yaitu menggunakan instrumen sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang banyak digunakan dalam penelitian deskriptif kualitatif dan deskriptif

³⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2009), Hlm. 193.

³⁶ Umi Zulfa, *Teknik Kilat Penyusunan Proposal Skripsi*, (Cilacap: Ihya Media, 2014), Hlm. 92.

kuantitatif. Wawancara dilakukan secara lisan dalam pertemuan tatap muka secara individual.³⁷ Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data dengan cara memberikan pertanyaan kepada narasumber untuk dapat menemukan permasalahan yang akan diteliti. Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur, dan dapat dilakukan melalui tatap muka maupun dengan telepon.³⁸

a. Wawancara Terstruktur

Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan. Dengan wawancara terstruktur ini setiap responden beri pertanyaan yang sama, dan pengumpul data mencatatnya. Dengan wawancara terstruktur ini pula, pengumpulan data dapat menggunakan beberapa pewawancara sebagai pengumpul data. Supaya setiap pewawancara mempunyai ketrampilan yang sama, maka diperlukan training kepada calon pewawancara.

b. Wawancara Tidak Terstruktur

Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan dinyatakan.

Dari berbagai penjelasan tentang wawancara di atas, adapun jenis wawancara yang akan penulis gunakan yaitu wawancara tidak terstruktur karena peneliti berusaha mendapatkan informasi awal tentang berbagai isu atau permasalahan yang ada pada obyek, sehingga peneliti dapat menentukan secara pasti permasalahan atau variabel apa yang harus diteliti.

³⁷ Sudaryono, Gaguk Margono, dan Wardani Rahayu, *Pengembangan Instrumen Penelitian Pendidikan* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), Hlm. 35.

³⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian*,....Hlm.194.

2. Observasi

Observasi atau pengamatan adalah untuk menjelaskan situasi yang diteliti, kegiatan-kegiatan yang terjadi, individu-individu yang terlibat dalam suatu kegiatan dan hubungan antar situasi, antar kegiatan dan antar individu.³⁹ Pengamatan dan pencatatan yang dilakukan terhadap objek di tempat terjadi atau berlangsungnya kegiatan, sehingga observer berada bersama objek yang diteliti, disebut dengan observasi langsung.⁴⁰ Menurut Sudaryono observasi yaitu melakukan pengamatan secara langsung ke objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan. Apabila objek penelitian bersifat perilaku, tindakan manusia, dan fenomena alam (kejadian-kejadian yang ada di alam sekitar), proses kerja, dan penggunaan responden kecil.⁴¹ Observasi dilakukan untuk mendapatkan data dengan mengadakan kunjungan langsung ke tempat penelitian dan mengamati sekolah, kegiatan yang berlangsung di sekolah, dan sarana-prasarana yang mendukung. Dari segi proses pelaksanaan pengumpulan data, observasi dapat dibedakan menjadi *participant observation* (observasi berperan serta) dan *non participant observation*, selanjutnya dari segi instrumen yang digunakan, maka observasi dapat dibedakan menjadi observasi terstruktur dan tidak terstruktur.⁴²

a. Observasi Berperanserta (*participant observation*)

Dalam observasi ini, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Sambil melakukan pengamatan, peneliti ikut melakukan apa yang dikerjakan oleh sumber data, dan ikut merasakan suka dukanya. Dengan observasi partisipan ini, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam, dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang nampak.

³⁹ Bambang Setiyadi, *Metode Penelitian untuk Pengajaran Bahasa Asing* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), Hlm. 239.

⁴⁰ Amirul Hadi dan H. Haryono, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2005), Hlm. 129.

⁴¹ Sudaryono, Gaguk Margono, dan Wardani Rahayu, *Pengembangan Instrumen*,Hlm. 38.

⁴² Sugiyono, *Metode Penelitian*,Hlm.204.

b. Observasi Nonpartisipan

Dalam observasi nonpartisipan peneliti tidak terlibat dan hanya sebagai pengamat independen. Pengumpulan data dengan observasi nonpartisipan ini tidak akan mendapatkan data yang mendalam, dan tidak sampai pada tingkat makna. Makna adalah nilai di balik perilaku yang tampak, yang terucapkan dan yang tertulis.

c. Observasi Terstruktur

Observasi terstruktur adalah observasi yang telah dirancang secara sistematis, tentang apa yang akan diamati, kapan dan di mana tempatnya. Jadi observasi terstruktur dilakukan apabila peneliti telah tahu dengan pasti tentang variabel apa yang akan diamati.

d. Observasi tidak terstruktur

Observasi tidak terstruktur adalah observasi yang tidak dipersiapkan secara sistematis tentang apa yang akan diobservasi. Hal ini dilakukan karena peneliti tidak tahu secara pasti tentang apa yang akan diamati. Dalam melakukan pengamatan peneliti tidak menggunakan instrumen yang telah baku, tetapi hanya berupa rambu-rambu pengamatan.

Dari berbagai penjelasan tentang observasi di atas, adapun jenis observasi yang akan penulis gunakan yaitu observasi tidak terstruktur karena peneliti dapat melakukan pengamatan bebas, mencatat apa yang tertarik, melakukan analisis dan kemudian dibuat kesimpulan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan untuk mendapatkan informasi mengenai suatu peristiwa, dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.⁴³ Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.⁴⁴ Dalam penelitian ini dokumentasi yang akan dikumpulkan peneliti meliputi data keadaan sekolah secara umum, seperti profil sekolah, keadaan warga sekolah, dan foto atau gambar yang berkaitan.

⁴³ Sugiono, *Metode penelitian Pendidikan,*, Hlm. 240.

⁴⁴ Sudaryono, Gaguk Margono, dan Wardani Rahayu, *Pengembangan Instrumen,* Hlm.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.⁴⁵

Analisis data dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data. Data-data yang peneliti peroleh akan dianalisis dengan analisis data deskriptif, dengan tujuan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan secara sistematis, aktual, dan akurat mengenai fakta-fakta yang diteliti.

1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari bila diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik seperti komputer, dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu.⁴⁶

2. *Display Data* (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplay data. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami. Dalam melakukan penyajian data, selain dengan teks yang naratif, juga berupa grafik, matrik.⁴⁷

3. *Conclusion Drawing/ Verivication*

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak

⁴⁵ Sugiono, *Metode penelitian Pendidikan*,, Hlm. 244.

⁴⁶ Sugiono, *Metode penelitian Pendidikan*,, Hlm. 338.

⁴⁷ Sugiono, *Metode penelitian Pendidikan*,, Hlm. 341.

ditemukan bukti- bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya tetapi bila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti- bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.⁴⁸

Hal ini penulis gunakan untuk mengambil kesimpulan dari data yang telah disajikan dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi sehingga diperoleh kesimpulan dari penelitian tentang aktualisasi kecerdasan interpersonal kepala sekolah dalam pengembangan mutu pendidikan.



⁴⁸ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan,*, Hlm. 345

BAB IV

MANAJEMEN STRATEGIK DALAM UPAYA MENINGKATKAN DAYA SAING DI KB PAUD INSAN CENDEKIA

A. Gambaran Umum

1. Sejarah KB PAUD Insan Cendekia

KB PAUD Insan Cendekia berdiri pada tanggal 18 April 2008, kemudian 3 bulan setelahnya KB PAUD Insan Cendekia baru mengajukan ijin operasional, SK ijin operasional turun pada tanggal 22 November 2008, awal berdirinya KB PAUD Insan Cendekia ini adalah untuk memfasilitasi anak-anak di sekitar KB PAUD Insan Cendekia yang selama ini belum bisa mendapatkan layanan pendidikan anak usia dini, dan awalnya mendirikan KB PAUD Insan Cendekia ini untuk sosial dan tidak memiliki modal.

Pada awalnya Ibu Lilis selaku kepala sekolah KB PAUD Insan Cendekia ini lulusan D2 PGTK UNY, setelah lulus beliau mencari tempat untuk wiyata tetapi setelah mencari-cara belum menemukan tempat yang cocok, akhirnya oleh Bapak Rusmanto selaku penyelenggara lembaga, diberikan motivasi untuk mendirikan lembaga sendiri. Dari situ beliau mulai diskusi dengan pak Rusmanto, setelah melalui proses tersebut akhirnya berdirilah lembaga KB PAUD Insan Cendekia.

Pada pendaftaran pertama KB PAUD Insan Cendekia mendapatkan 18 siswa dan pada saat itu pembayaran SPP sebesar Rp. 10.000,/. Dari tahun ke tahun jumlah siswa semakin meningkat dan sampai hari ini KB PAUD Insan Cendekia memiliki siswa sebanyak 84. Sebenarnya minat pendaftar cukup tinggi, hanya saja karena secara sarana dan prasarana KB PAUD Insan Cendekia masih pinjam sehingga tidak bisa menampung seluruh pendaftar karena dibatasi. Dari 2008 sampai 2020 ini bangunan KB PAUD Insan Cendekia statusnya pinjam, dan ditahun 2017-2018 bisa memproses pembelian tanah seluas 1148m dari uang yang dikelola KB PAUD Insan Cendekia, dan bisa di bangun pada tahun 2020, karna yg memiliki rumah sebelumnya telah kembali jadi mau tidak mau harus mempersiapkan tempat

yang baru. Awal berdirinya terdapat 3 guru dan 1 penyelenggara lembaga selama 4-5 tahun, kemudian sekarang meningkat menjadi 9 guru dan 1 penyelenggara. Dalam pengelolaan pembelajaran KB PAUD Insan Cendekia sudah tertata di tahun 2015, KB PAUD Insan Cendekia menggunakan kurikulum berbasis PHBK (pendidikan holistik berbasis karakter), dari yayasan IHF (Indonesia Heritage Foundation).

Untuk menghadapi tantangan masa depan yang semakin berat KB PAUD Insan Cendekia terus menerus berbenah dengan meningkatkan kualitas sumber daya pendidik, melengkapi fasilitas pembelajaran, dan memberikan program-program yang mampu mengoptimalkan tumbuh kembangnya seluruh potensi siswa secara utuh. Bagi KB PAUD Insan Cendekia kualitas pendidikan menjadi hal yang sangat penting. Pendidikan yang bermutu menjadi kebutuhan yang sangat penting dalam mempersiapkan siswa yang berkarakter. Di tengah kompetisi yang sangat ketat seperti sekarang ini dan kecenderungan ke depan, eksistensi sebuah sekolah sangat ditentukan oleh kualitas sekolah. Sekolah berkualitas berpeluang lebih besar untuk terus eksis dan bersaing.⁴⁹

2. Visi dan Misi

Visi⁵⁰

Visi KB PAUD Insan Cendekia adalah mandiri, cerdas, ceria dan berakhlak mulia.

Misi⁵¹

- a. Mengembangkan sistem pendidikan *holistic integratif* yang berpusat pada kemandirian anak.
- b. Menstimulasi *multiple intellegent* keseluruhan aspek perkembangan anak melalui aktivitas yang komprehensif, imajinatif, kreatif dan berkelanjutan.

⁴⁹ Wawancara dengan ibu Lilis selaku kepala sekolah KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 5 Oktober 2020.

⁵⁰ Wawancara dengan ibu Lilis selaku kepala sekolah KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 5 Oktober 2020.

⁵¹ Wawancara dengan ibu Lilis selaku kepala sekolah KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 5 Oktober 2020.

- c. Mengembangkan pola pendidikan yang menyenangkan dan sesuai kebutuhan perkembangan anak.
- d. Membentuk akhlak mulia, budi pekerti, watak, kepribadian, atau karakter unggul dengan memegang tegus norma agama, kemanusiaan dan kebangsaan.

3. Kurikulum KB PAUD Insan Cendekia

Kurikulum yang digunakan di KB PAUD Insan Cendekia adalah kurikulum terpadu yaitu penggabungan kurikulum pendidikan Islam, kurikulum karakter, dan kurikulum 2013 PAUD.⁵²

4. Keadaan Pendidik dan Peserta Didik

Pendidik dan peserta didik merupakan suatu komponen yang menentukan terwujudnya proses belajar mengajar yang efektif dan efisien. Guru sebagai pendidik adalah faktor yang paling penting pada lembaga pendidikan agar proses belajar mengajar dapat berjalan lancar sebagaimana mestinya.⁵³

Jumlah peserta didik di KB PAUD Insan Cendekia sebanyak 80 siswa, yang terbagi di KB sebanyak 17, dan di TK sebanyak 63. Sedangkan jumlah guru sebanyak 9, kepala sekolah 1, tenaga administrasi 1, penyelenggara lembaga

1. Sebagai upaya untuk meningkatkan tenaga yang ada telah dicoba beberapa kegiatan yaitu :

- a. Training/magang di kelompok Bermain Pelita Insani Mandiraja
- b. Training peningkatan kualitas pendidik dan pengelola program PAUD, Himpaudi Banjarnegara
- c. Study banding ke Sambas Rumah Bermain Purwokerto
- d. Pelatihan pembuatan webbing
- e. Pelatihan teknik bercerita
- f. Pelatihan bernyanyi dan aneka tepuk tangan
- g. Pelatihan senam sehat ceria

⁵² Wawancara dengan ibu Lilis selaku kepala sekolah KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 5 Oktober 2020.

⁵³ Wawancara dengan ibu Lilis selaku kepala sekolah KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 5 Oktober 2020.

Tabel 1
Data pendidik dan tenaga kependidikan KB PAUD Insan Cendekia

NO.	Nama Pendidik Dan Tenaga Kependidikan	L/P	Tempat Tanggal Lahir	Ijazah Th	Agama	Mulai bekerja		Masa kerja/jabatan		
						TMT	Di PAUD	Masa		Jabatan
								Th	Blh	
1.	Rusmanto, S.Pd.I.	L	Banjarnegara, 01/12/1977	S1/2007	Islam	21/04/2008	21/04/2008	12	5	Penyelenggara
2.	Lilis Fitria Rakhmawati, S.Pd.AUD.	P	Banjarnegara, 11/10/1983	S1/2011	Islam	21/04/2008	21/04/2008	12	5	Kepala Sekolah
3.	Emiyati, S.Pd.	P	Banjarnegara, 13/03/1983	S1/2014	Islam	21/04/2008	21/04/2008	12	5	Guru
4.	Siti Barokah, S.Pd.AUD.	P	Banjarnegara, 03/06/1983	S1/2013	Islam	01/07/2008	01/07/2008	12	2	Guru
5.	Sri Sunarti, S.Pd.	P	Banjarnegara, 13/12/1983	S1/2014	Islam	01/08/2008	01/08/2008	12	1	Guru
.6.	Linda Riyah	P	Banjarnegara, 14/03/1978	D1/2001	Islam	15/07/2013	15/07/2013	7	2	Guru
7.	Dinna Mutiara, S.P	P	Nganjuk, 20/03.1981	S1/2004	Islam	02/04/2018	02/04/2018	2	6	Guru
8.	Anifah	P	Banjarnegara, 21/04/2000	SMK/2018	Islam	06/08/2018	06/08/2018	2	3	Guru
9.	Desis Kurniatin	P	Banjarnegara		Islam					
10.	Siti Baedah	P	Banjarnegara		Islam					
11.	Refiana Eka Putri	P	Banjarnegara		Islam					
12.	Endro Kuwati	P	Banjarnegara		Islam					

5. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana sekolah merupakan faktor penunjang terlaksananya dan tercapainya tujuan pendidikan maupun peningkatan mutu sekolah, adapun sarana dan prasarana yang terdapat di KB PAUD Insan Cendekia dapat dijabarkan sebagai berikut :⁵⁴

Tabel 2 Keadaan sarana dan prasarana KB PAUD Insan Cendekia

No	Ruang Bangunan	Jml	Keadaan		
			Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat
1.	Ruang kelas	3	√	-	-
2.	Ruang guru	1	√	-	-
3.	Ruang kantor	1	√	-	-
4.	Ruang bendahara	1	√	-	-
5.	Ruang UKS	1	√	-	-
6.	Perpustakaan	1	√	-	-
7.	Mushola	1	√	-	-
8.	Kamar mandi	1	√	-	-
9.	Tempat bermain	1	√	-	-
10.	Lapangan	1	√	-	-
11.	Buku pegangan guru		√	-	-
12.	Buku pegangan siswa		√	-	-

6. Program kegiatan KB PAUD Insan Cendekia

a. Pendidikan dasar keIslaman

b. Pendidikan karakter (PHBK) pembentukan karakter siswa (character building) melalui 9 pilan karakter, mencakup :

- 1) Cinta Tuhan dan segenap ciptaan-Nya
- 2) Tanggung jawab, kedisiplinan, dan kemandirian
- 3) Kejujuran atau amanah dan diplomasi
- 4) Hormat dan santun
- 5) Dermawan, suka menolong dan gotong royong atau kerjasama
- 6) Percaya diri, kreatif, dan pekerja keras
- 7) Kepemimpinan dan keadilan
- 8) Baik dan rendah hati
- 9) Toleransi, kedamaian dan persatuan

⁵⁴ Wawancara dengan ibu Lilis selaku kepala sekolah KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 5 Oktober 2020.

10) K4 (kebersihan, kerapian, kesehatan, dan keagamaan

c. Parenting *education*

d. Pendidikan berbasis budaya lokal⁵⁵

7. Hasil Daya Saing

Hasil dari daya saing dapat dilihat dari jumlah siswa yang cukup banyak untuk ukuran KB yang terdapat di desa, dibandingkan dengan KB/TK di sekitarnya.

B. Manajemen Strategik KB PAUD Insan Cendekia Dalam Melakukan Analisis Pengamatan Lingkungan Untuk Meningkatkan Daya Saing

Peneliti telah memaparkan pada BAB III bahwa dalam penelitian yang peneliti lakukan, peneliti menggunakan penelitian deskriptif kualitatif yang mana dalam penyajiannya peneliti akan menggambarkan bagaimana manajemen strategik dalam upaya meningkatkan daya saing di KB PAUD Insan Cendekia.

Dari hasil penelitian yang dilakukan dalam pengumpulan data dengan menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi yang telah dilakukan peneliti di KB PAUD Insan Cendekia, peneliti dapat menyajikan data dalam bentuk teks yang bersifat naratif tentang manajemen strategik dalam upaya meningkatkan daya saing di KB PAUD Insan Cendekia

Lingkungan adalah salah satu faktor terpenting untuk menunjang keberhasilan lembaga dalam persaingan. Untuk membuat tujuan sasaran, dan strategi-strategi yang akan diambil, diperlukan analisis yang mendalam dan menyeluruh mengenai lingkungan di mana lembaga berada. Lingkungan ini meliputi dana; sasaran dan prasarana; serta waktu dan tenaga. Menghadapi kenyataan demikian manajemen suatu lembaga perlu mengadakan analisis lingkungan agar dapat menentukan kemampuan lembaga berdasarkan berbagai sumber yang dimilikinya.⁵⁶ Analisis lingkungan bertujuan untuk menilai lingkungan organisasi secara keseluruhan. Baik faktor-faktor yang berada di luar organisasi maupun yang berada di dalam organisasi yang semuanya

⁵⁵ Wawancara dengan ibu Lilis selaku kepala sekolah KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 5 Oktober 2020.

⁵⁶ Isnati Dan M. Rizki Fajriansyah, *Manajemen Strategik*, Hlm 32.

mempengaruhi kemajuan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengamatan lingkungan meliputi monitoring, evaluasi, dan mengumpulkan informasi dari lingkungan eksternal dan internal dengan tujuan mengidentifikasi faktor-faktor strategik, yaitu elemen-elemen eksternal dan internal yang akan menentukan masa depan lembaga.

1. Kebijakan sekolah dalam menganalisis kekurangan dan kelebihan
2. Kebijakan sekolah dalam melakukan kegiatan monitoring di KB PAUD Insan Cendekia
3. Kebijakan sekolah dalam mengumpulkan informasi dari lingkungan eksternal untuk menentukan peluang dan ancaman
4. Kebijakan sekolah dalam mengumpulkan informasi dari lingkungan internal untuk menentukan kekuatan dan kelemahan

Analisis lingkungan eksternal mencakup pemahaman berbagai faktor di luar perusahaan yang mengarah pada munculnya kesempatan bisnis atau bahkan ancaman bagi lembaga. Bagi pengembangan strategik, analisis ini dibutuhkan tidak hanya terbatas pada rincian analisis kesempatan dan ancaman saja, tetapi juga untuk menentukan dari mana dan untuk apa hasil analisis itu dipergunakan. Manajemen puncak membutuhkan diagnosis lebih lanjut atas hasil analisis lingkungan eksternal. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang mungkin membawa dampak nyata terhadap lembaga, lingkungan kerja, dan yang tidak berhubungan langsung (lingkungan sosial). Peluang adalah kondisi sekarang atau masa depan lingkungan yang menguntungkan organisasi pada saat ini atau pada luaran potensial. Kondisi yang menguntungkan ini terdiri atas perubahan-perubahan hukum yang mengurangi persaingan, peningkatannya jumlah langganan, dan pengenalan teknologi baru sehingga memudahkan lembaga untuk melakukan eksploitasi, dan mengembangkan hubungan dengan lingkungan. Peluang harus ditentukan tidak semata-mata pada kondisi sekarang, tetapi juga dalam jangka panjang dan bagaimana pengaruhnya bagi lembaga atau organisasi. Ancaman adalah kekuatan eksternal negatif yang merintangi kemampuan lembaga untuk mencapai misi, sasaran, dan tujuan lembaga. Ancaman tersebut mencakup

masuknya kekuatan pesaing pada lingkungan yang selama ini dilayani, penurunan jumlah pelanggan dan pengenalan teknologi baru. Banyaknya regulasi akan mendesak kemampuan lembaga untuk bersaing.

Analisis lingkungan internal, yaitu berbagai hal atau pihak yang terkait langsung dengan kegiatan sehari-hari dalam suatu pemasaran dan mempengaruhi langsung setiap program dan kebijakan pemasaran. Analisis lingkungan internal lebih mengarah pada analisis intern lembaga dalam menilai atau mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari tiap-tiap divisi keuangan dan akuntansi, pemasaran, riset dan pengembangan, personalia, serta operasional. Inti dari analisis lingkungan ini adalah berusaha untuk mencari keunggulan strategis yang dipakai untuk membedakan diri dari pesaing. Analisis internal adalah analisis yang dilakukan terhadap kekuatan serta kelemahan sebuah lembaga. Kekuatan lembaga berarti dimana sebuah lembaga dapat memanfaatkan serta dapat memenuhi target pasar. Kelemahan sendiri adalah di mana lembaga mengalami keterbatasan dalam memenuhi target pasar. Terdapat beberapa faktor –faktor strategik internal yaitu sebagai berikut:⁵⁷

1. Pemasaran

Pemasaran adalah *starting point* setiap kegiatan. Kajian mengenai kelayakan suatu usaha dimulai dari kemampuan pemasaran. Oleh karena itu, tidak ada usaha yang bisa dikembangkan tanpa pemasaran.

2. Keuangan

Faktor keuangan memberikan gambaran tentang kemampuan lembaga dalam menghasilkan keuntungan atau laba lembaga yang tergambar dalam laporan keuangan lembaga.

3. Operasi dan teknik

Bagian operasi dan teknik berkaitan dengan upaya pengendalian proses pembelajaran tetap sesuai rencana.

4. Personalia

Personalia berkaitan dengan perencanaan, pelatihan, dan penempatan staf yang sesuai dengan rencana lembaga dalam waktu tertentu

⁵⁷ Wawancara dengan bapak Rusmanto selaku penanggung jawab KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 5 Oktober 2020.

5. Manajemen mutu

Manajemen mutu dilaksanakan dalam menjaga kualitas kerja sehingga tetap memenuhi standar yang diinginkan

6. Teknologi informasi

Teknologi informasi merupakan bagian dari sistem penunjang pengambilan keputusan manajemen dalam berbagai hal.

7. Organisasi dan manajemen umum

Pengelolaan SDM yang benar dalam organisasi dimaksudkan untuk menyinergikan kemampuan dengan kesesuaian bidang kerja staf sehingga pekerjaan yang dilakukan bisa maksimal.

Upaya KB PAUD Insan Cendekia untuk melakukan pengamatan lingkungan adalah melalui analisis SWOT. SWOT adalah kependekan dari *strenghts* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (tantangan) yang merupakan faktor strategik bagi lembaga. Interaksi antara kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman menjadi penyusun dalam penggunaan analisis SWOT sebagai bagian dari rencana strategik.

Analisis SWOT yang sudah dilakukan KB PAUD Insan Cendekia adalah sebagai berikut, kekuatan yang dimiliki KB PAUD Insan Cendekia adalah memiliki banyak guru yang berkualitas, kurikulum yang digunakan menarik yaitu kurikulum berbasis karakter, KB PAUD Insan Cendekia adalah yang pertama kali mengadopsi kurikulum PHBK dari yayasan Indonesia Heritage Fondation di kabupaten, KB PAUD Insan Cendekia selalu menggali *feedback* dari orang tua seperti membuat kuisioner yang berisi tentang perkembangan siswa yang terjadi di rumah. Kekurangan yang terdapat di KB PAUD Insan Cendekia yaitu kekurangan guru karna yang diharapkan 1 kelas 25 siswa yang dibimbing oleh 2 guru, tetapi pada kenyataannya terdapat 9 guru dengan 84 siswa. Peluang yang terdapat di KB PAUD Insan Cendekia yaitu mendirikan sekolah yang lebih baik dari sekolah yang lain, menjadikan KB PAUD Insan Cendekia menjadi sekolah percontohan atau sekolah penggerak dapat dilihat dari beberapa kali terdapat beberapa sekolah dari luar kabupaten yang belajar dan observasi ke KB PAUD Insan Cendekia. Motivasi ini menjadikan KB

PAUD Insan Cendekia terus berjuang memperbaiki sarana prasarana, kualitas pembelajaran, kualitas pendidik. Tantangan yang dirasakan KB PAUD Insan Cendekia adalah teknologi, karna siswa yang sudah kecanduan game sulit untuk diajak belajar dan kurangnya interaksi sosial ancaman ini harus bisa diatasi dengan cara pembatasan waktu anak bermain ponsel dan harus dibimbing oleh orang tua. Ancaman yang kedua adalah orang tua yang tidak mau bekerja sama dengan pihak KB PAUD Insan Cendekia yang menyerahkan pendidikan anak sepenuhnya ke sekolah tapi saat berada di rumah tidak diterapkan, namun ancaman ini bisa diatasi dengan kegiatan parenting, konsultasi.

Dengan analisis ini, para manajer dalam melihat secara objektif lembaga dan lingkungan tempat beroperasi serta menunjukkan adanya isu-isu mendasar untuk mencapai keberhasilan lembaga pada masa yang akan datang. Hal ini dapat diketahui dari hasil observasi di tanggal 05 Oktober 2020, serta wawancara peneliti dengan Bapak Rusmanto selaku penanggung jawab lembaga, berikut kutipan hasil wawancara dengan Bapak Rusmanto di KB PAUD Insan Cendekia :

“Kami melihat kebutuhan masyarakat dengan analisis SWOT, kemampuan kita apa, kekuatan kita apa, peluang apa dan tantangan apa. Contohnya oh kelemahan kita gurunya masih sma, jadi kita dorong untuk kuliah, untuk pelatihan, terus misalnya kelemahan ada di sarana dan prasarana, gedung pinjam, sarana secukupnya. Tapi kemudian kami kuatkan peluang untuk meningkatkan daya saing dengan meningkatkan kualitas proses pembelajaran sehingga kelemahan yang kami miliki akan tertutup dengan kekuatan dan kelebihan yang kami miliki. Karna guru S1 juga belum jaminan berkualitas maka kami tingkatkan lagi kualitas melalui pelatihan-pelatihan dan monitoring itu, jadi setiap hari guru itu di kritik tau disampaikan di akhir bulan, apa yang perlu diperbaiki dan memberikan solusi.”⁵⁸

Kemudian KB PAUD Insan Cendekia juga melakukan monitoring kepada para guru dilakukan dengan cara melakukan supervisi akademik maupun supervisi managerial. Membuat jadwal supervisi akademik minimal 2 kali dalam satu semester. Melakukan supervisi managerial minimal satu kali

⁵⁸ Wawancara dengan bapak Rusmanto selaku penanggung jawab KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 5 Oktober 2020.

dalam 1 semester. Kemudian setiap minggu diadakan evaluasi jadi setiap minggu dievaluasi pembelajarannya. Kepala sekolah selalu memonitor ketika guru mengajar/melakukan supervisi pembelajaran di kelas dengan harapan kalau gurunya berkualitas maka proses pembelajarannya pun akan berkualitas juga.

Analisis lingkungan eksternal mencakup pemahaman berbagai faktor di luar lembaga yang mengarah pada munculnya kesempatan bisnis atau bahkan ancaman bagi lembaga. Bagi pengembangan strategik, analisi ini dibutuhkan tidak hanya terbatas pada rincian dari mana dan untuk apa hasil analisis itu di gunakan. Tujuan dari melakukan analisis lingkungan eksternal adalah untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang mungkin membawa dampak nyata terhadap lembaga, lingkungan kerja dan yang tidak berhubungan langsung (lingkungan sosial). Adapun cara untuk menganalisis lingkungan eksternal yaitu sebagai berikut :⁵⁹

1. Pengumpulan informasi verbal dan tertulis dari berbagai sumber. Informasi verbal dapat dikumpulkan dengan pendekatan formal maupun informal. Sumber data bagi pengumpulan informasi verbal mencakup penggunaan media elektronik, karyawan, pelanggan, perantara, pesaing, ataupun konsultan. Sementara informasi tertulis yaitu segala sesuatu yang dapat dibaca dari sumber informasi yang telah dipersiapkan oleh pihak lain untuk tujuan yang beragam. Informasi semacam ini bersumber dari surat kabar, jurnal dan beberapa publikasi lain.
2. Merancang sistem informasi manajemen dalam lembaga. Pengertian sistem informasi manajemen dalam lembaga penciptaan dua kelompok utama, yaitu sistem pendukung keputusan dan sistem informasi strategik. Sistem pendukung keputusan adalah sistem informasi yang dirancang untuk membantu pihak manajemen dalam pengambilan keputusan dalam kondisi yang unik dan data tidak terstruktur. Sementara itu sistem informasi strategik adalah suatu sistem informasi yang dirancang untuk membantu

⁵⁹ Wawancara dengan bapak Rusmanto selaku penanggung jawab KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 5 Oktober 2020.

manajemen puncak dalam mendapatkan dan menggunakan informasi yang diperlukan bagi kepentingan lembaga.

3. Melakukan perkiraan secara formal. Umumnya perkiraan ini banyak dilakukan oleh konsultan tertentu atas permintaan pihak manajemen juga membantu membuat berbagai kajian dan prospek atau bahkan meramal kegiatan bisnis pada masa yang akan datang.

Berdasarkan wawancara di KB PAUD Insan Cendekia yang dilakukan kepala sekolah dalam melakukan analisis pengamatan lingkungan adalah sebagai berikut: menganalisis kekurangan dan kelebihan KB PAUD Insan Cendekia, melakukan kegiatan monitoring di KB PAUD Insan Cendekia, mengumpulkan informasi dari lingkungan eksternal untuk menentukan peluang dan ancaman, mengumpulkan informasi dari lingkungan internal untuk menentukan kekuatan dan kelemahan. Untuk menganalisis data ini, maka disajikan dalam tabel berikut :

Perbandingan teori dan keadaan asli KB PAUD Insan Cendekia

No.	Teori David ⁶⁰	Di KB PAUD Insan Cendekia
1.	Analisis lingkungan internal mencakup kekuatan dan kelemahan.	Mengumpulkan informasi dari lingkungan eksternal untuk menentukan peluang dan ancaman.
2.	Analisis lingkungan eksternal mencakup peluang dan ancaman.	Mengumpulkasn informasi dari lingkungan internal untuk menentukan kekuatan dan kelemahan.

Berdasarkan penyajian data diatas bahwa secara umum dapat dilihat strategi yang dilakukan oleh KB PAUD Insan Cendekia sama dengan teori dari David, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa strategi telah sesuai dengan teori.

⁶⁰ Kunto Ajibroto, Dkk., “Analisis Lingkungan Strategis Untuk Meningkatkan Kompetitifitas Produk Perbankan”, Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia, Vol. 9, No. 1, 2018.

C. Manajemen Strategik KB PAUD Insan Cendekia Dalam Melakukan Analisis Perumusan Formulasi Strategi Untuk Meningkatkan Daya Saing

Formulasi strategi adalah mengembangkan rencana jangka panjang untuk mengelola secara efektif peluang dan ancaman lingkungan eksternal, dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan lembaga. Formulasi strategi mencakup kegiatan mendefinisikan misi perusahaan, menetapkan tujuan yang dingin dicapai, mengembangkan strategi, dan pengaturan pedoman kebijakan. Setelah mengetahui yang menjadi ancaman yang dihadapi lembaga , peluang atau kesempatan yang dimiliki serta kekuatan dan kelemahan yang ada di lembaga, selanjutnya adalah menentukan atau merumuskan stategi perusahaan. Perumusan strategi meliputi menentukan misi lembaga, menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi dan penetapan pedoman kebijakan.⁶¹

1. Visi

Visi menggambarkan dasar atau mimpi dari sebuah lembaga yang biasanya merupakan inisiatif dari pendiri atau pemimpin lembaga dengan dukungan dari semua staf. Visi menggambarkan keberhasilan masa depan yang ingin dicapai. Visi ialah suatu pemikiran jauh ke depan tentang sebuah lembaga. Visi dapat juga diartikan sebagai tujuan jangka panjang dan cara apa yang harus digunakan untuk mencapai tujuan lembaga. Perunaham suatu ilmu dan situasi memerlukan waktu yang panjang sehingga visi tidak dapat digambarkan secara lebih jelas sebab visi menerangkan tentang detail dari gambaran sistem yang ditujunya. Syarat-syarat yang harus dipenuhi untuk membuat visi antara lain :

- a. Berorientasi ke depan
- b. Tidak dibuat berdasarkan kondisi pada saat ini
- c. Mengekspresikan kreativitas

⁶¹ Wawancara dengan bapak Rusmanto selaku penanggung jawab KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 16 Oktober 2020.

d. Berdasarkan pada prinsip nilai-nilai yang mengandung penghargaan bagi masyarakat⁶²

Visi dapat memberikan aspirasi dan motivasi di samping memberikan panduan atau rambu-rambu dalam menyusun strategi lembaga. Pernyataan visi yang efektif adalah menggambarkan secara jelas gambaran dari lembaga yang dikembangkan. Visi yang digunakan sebagai pemandu untuk mengubah hal-hal yang berhubungan dengan lembaga. Visi menjelaskan pada karyawan ke mana kita akan menuju. Diperlukan visi yang baik dengan mencakup hal-hal penting sebagai berikut agar visi lembaga sukses ;

a. Jelas

Suatu visi dikatakan jelas apabila visi tersebut sederhana. Bukan merupakan suatu analisis kompleks yang tidak dapat dimengerti oleh karyawan atau guru.

b. Koheren

Koheren berarti sesuai dengan misi dan nilai-nilai

c. Konsisten

Suatu misi dikatakan konsisten apabila visi mencerminkan perilaku dalam pengambilan keputusan oleh seluruh lembaga

d. Komunikatif

Komunikatif apabila seluruh anggota lembaga mengerti pentingnya kerja sama dalam menciptakan masa depan yang sesuai dengan keinginan kepala sekolah.

e. Fleksibel

Fleksibel artinya berubah-ubah sesuai kemampuan strategi dari suatu organisasi dari waktu ke waktu.

Beberapa karakteristik dari visi yang efektif dapat meningkatkan keunggulan dari suatu lembaga, yaitu :⁶³

⁶² Wawancara dengan bapak Rusmanto selaku penanggung jawab KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 16 Oktober 2020.

⁶³ Wawancara dengan bapak Rusmanto selaku penanggung jawab KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 16 Oktober 2020.

- a. Visi harus membangkitkan semangat, tidak hanya merupakan tujuan kuantitatif saja yang dicapai di periode evaluasi capaian berikutnya. Visi jarang dinyatakan dalam terminologi yang kuantitatif. Namun, lebih berdampak pada perubahan perilaku.
- b. Visi harus jelas, menarik dan memiliki keunggulan. Tidak boleh ada keraguan tentang pentingnya visi karena akan mempengaruhi atau memberi keraguan pada para anggota lain dalam lembaga.
- c. Visi harus bisa dipertimbangkan dan relevan di masyarakat, fleksibel, dan tahan uji dari waktu ke waktu. Jika visi tidak relevan tidak akan mengilhami pencapaian yang tinggi.
- d. Visi harus stabil, tetapi secara konstan unggul dan berubah ketika diperlukan.
- e. Visi adalah rambu-rambu dan kontrol mengendalikan segala sesuatunya.
- f. Visi bersiap-siap menghadapi masa depan dan menghormati masa lalu. Visi yang efektif selalu memelihara masa lalu dari awal suatu lembaga berdiri.
- g. Visi harus terperinci, bukan merupakan pandangan umum, visi harus mendorong ke arah hasil yang terukur, apakah di dalam pelayanan atau di dalam pendidikan

Beberapa cara yang harus diperhatikan dalam merumuskan visi yang baik, antara lain :⁶⁴

- a. Visi dirumuskan bersama antara pimpinan tertinggi (kepala sekolah) dan seluruh anggota lembaga yang mewujudkan misi tersebut.
- b. Visi bisa merupakan kondisi lembaga atau kondisi masyarakat atau kondisi wilayah atau kondisi semuanya.
- c. Gunakan informasi hasil penilaian lingkungan internal dan eksternal lembaga.
- d. Visi mengandung nilai-nilai luhur organisasi yang tumbuh dari apresiasi seluruh anggota lembaga.

⁶⁴ Wawancara dengan bapak Rusmanto selaku penanggung jawab KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 16 Oktober 2020.

e. Visi bukan merupakan suatu kegiatan sehingga tidak menggunakan kata kerja.

Visi tidak boleh dibuat secara asal-asalan, mengingat tujuan membangun visi sangatlah penting bagi organisasi. Tujuan membangun visi tersebut, antara lain :⁶⁵

- a. Mencerminkan apa yang ingin dicapai oleh sebuah lembaga
- b. Memberikan arah dan fokus lembaga
- c. Menggugah inspirasi setiap anggota untuk berperilaku kreatif, inovatif, ulet, tangguh dan terus belajar
- d. Menjadi perekat dan menyatukan berbagai gagasan strategis
- e. Menumbuhkan komitmen seluruh jajaran dalam lembaga
- f. Mengintegrasikan sumber daya lembaga
- g. Menjamin kesinambungan kepemimpinan lembaga
- h. Mendesain dan mengembangkan proses-proses yang berkelanjutan di mana orang-orang pada setiap tingkat lembaga dan dalam setiap peran bisa berbicara dari hati tentang apa yang benar-benar penting bagi mereka
- i. Merupakan suatu wahana untuk membangun makna bersama
- j. Merupakan komponen dari aspirasi-aspirasi penuntut suatu lembaga.

Visi yang dimiliki oleh suatu lembaga merupakan suatu cita-cita tentang keadaan di masa datang yang diinginkan terwujud oleh seluruh personel lembaga, mulai dari jenjang yang paling atas sampai yang paling bawah.

2. Misi

Misi adalah rangkaian tujuan yang mendefinisikan apa yang sedang atau akan dilakukan. Misi memiliki beberapa karakteristik tersendiri, antara lain berisikan maksud didirikannya organisasi dan bukan proses untuk mencapai maksud tersebut :⁶⁶

- a. Identifikasi pelanggan atau pengguna produk dan jasa lembaga.

⁶⁵ Wawancara dengan bapak Rusmanto selaku penanggung jawab KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 16 Oktober 2020.

⁶⁶ Wawancara dengan bapak Rusmanto selaku penanggung jawab KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 16 Oktober 2020.

- b. Identifikasi kebutuhan atau ekspektasi pihak-pihak berkepentingan.
- c. Jelas dan ringkas.
- d. Misi lembaga adalah tujuan atau alasan berdirinya suatu lembaga.

Pernyataan misi lembaga yang disusun dengan baik, mengidentifikasi tujuan mendasar dan yang membedakan antara suatu lembaga dengan lembaga lain, dan mengidentifikasi jangkauan operasi lembaga dalam jasa yang ditawarkan dan pasar yang dilayani. Misi mengembangkan harapan pada karyawan dan mengkomunikasikan pandangan umum untuk pemegang saham utama dalam lingkungan kerja lembaga. Misi dapat ditetapkan secara sempit ataupun secara luas. Tipe pernyataan misi sempit menegaskan secara jelas bisnis utama organisasi, misi ini juga secara jelas membatasi jangkauan aktivitas lembaga yang berhubungan dengan produk atau jasa yang ditawarkan. Menurut Arman, misi adalah pernyataan-pernyataan yang mendefinisikan apa yang sedang atau akan dilakukan atau ingin dicapai dalam waktu dekat atau saat ini. Misi masih merupakan sesuatu yang memiliki arti global yang cenderung generik. Oleh karena itu misi ditentukan dari beberapa objektif yang ingin dicapai dalam beberapa hal sehubungan dengan misi yang dicanangkan tersebut. Misi adalah rangkaian tujuan yang mendefinisikan apa yang sedang atau akan dilakukan. Misi memiliki beberapa karakteristik tersendiri, antara lain sebagai berikut :⁶⁷

- a. Berisikan maksud didirikannya organisasi dan bukan proses untuk mencapai maksud tersebut.
- b. Identifikasi pelanggan atau pengguna produk dan jasa lembaga.
- c. Identifikasi kebutuhan atau ekspektasi pihak-pihak berkepentingan.
- d. Jelas dan ringkas.

Dalam merumuskan suatu misi, perlu dilalui beberapa proses yang mempengaruhi pelaksanaan misi. Proses tersebut sebagai berikut:⁶⁸

⁶⁷ Wawancara dengan bapak Rusmanto selaku penanggung jawab KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 16 Oktober 2020.

⁶⁸ Wawancara dengan bapak Rusmanto selaku penanggung jawab KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 16 Oktober 2020.

- a. Identifikasi maksud keberadaan lembaga.
- b. Identifikasi pelanggan dan pengguna jasa serta pihak-pihak terkait lainnya.
- c. *Review* dan tinjau kembali misi lama (jika ada) dan rumuskan kembali misi baru bila diperlukan.
- d. Periksa kesesuaian misi dengan visi yang ditetapkan sebelumnya.
- e. Rumuskan misi yang merupakan aspirasi dan komitmen bersama.

Terdapat beberapa unsur pokok misi, unsur-unsur pokok misi tersebut adalah :

- a. Kiat dan usaha untuk mewujudkan visi.
- b. Nilai-nilai dasar lembaga yang dinyatakan dalam misi organisasi.
- c. Segmen pasar dan pelanggan.
- d. Pernyataan tentang produk atau jasa.
- e. Keyakinan yang kuat serta asumsi-asumsi dan budaya kerja dengan orientasi mutu.
- f. Pernyataan strategis jangka panjang dan jangka pendek.

3. Tujuan dan sasaran

Tujuan merupakan hasil akhir aktifitas perencanaan. Tujuan merumuskan hal-hal yang akan diselesaikan dan waktu akan diselesaikan, dan sebaiknya diukur jika memungkinkan. Pencapaian tujuan lembaga merupakan hasil dari penyelesaian misi. Dalam kerangka berfikir manajemen strategis, tujuan tidak harus merupakan target-target yang bersifat kuantitatif dari suatu lembaga. Pencapaian tujuan merupakan ukuran dari keberhasilan kinerja faktor-faktor kunci keberhasilan suatu lembaga. Oleh karena itu tujuan merupakan bagian integral dari proses manajemen strategis yang di dalamnya mengandung usaha untuk melaksanakan suatu tindakan. Untuk itu tujuan haruslah menegaskan tentang apa yang secara khusus harus dicapai dan kapan pencapaian tujuan dapat menjadi tolak ukur untuk menilai kinerja lembaga. Tujuan organisasi pada dasarnya untuk jangka panjang yang harus diselesaikan selama waktu itu, dan akan

mengarahkan kinerja harian organisasi. Terdapat beberapa kriteria dari tujuan :⁶⁹

- a. Tujuan harus serasi dan mengklarifikasikan misi, visi, dan nilai-nilai lembaga.
- b. Pencapaian tujuan akan dapat memenuhi atau berkontribusi memenuhi misi, program, dan sub program organisasi.
- c. Tujuan akan menjangkau hasil-hasil penilaian lingkungan internal atau eksternal dan yang diprioritaskan serta mungkin dikembangkan dalam merespon isu-isu strategis.
- d. Tujuan cenderung untuk secara esensial tidak berubah kecuali terjadi pergeseran lingkungan, atau dalam hal ini strategis hasil yang diinginkan telah dicapai.
- e. Tujuan biasanya secara relatif berjangka panjang, yaitu seurang-kurangnya tiga tahun atau lebih. Namun demikian, pada umumnya jangka waktu tujuan disesuaikan dengan tingkat organisasi, kondisi, posisi, dan lokasi.
- f. Tujuan harus dapat mengatasi kesenjangan antara tingkat pelayanan saat ini dengan yang diinginkan.
- g. Tujuan menggambarkan hasil program atau sub program yang diinginkan.
- h. Tujuan menggambarkan arah yang jelas dari organisasi, program dan sub program, tetapi belum menetapkan ukuran-ukuran spesifik atau strategi.
- i. Tujuan harus menantang, namun realistis dan dapat dicapai.

Perumusan tujuan biasanya hanya 2 atau 3 butir untuk setiap faktor kunci keberhasilan, sehingga memberikan ukuran lebih spesifik dan akuntabel ;

- a. Kegiatan-kegiatan yang dilakukannya dalam rangka mencapai tujuan pada dasarnya merupakan penjabaran dari misi lembaga, oleh karena itu, mengingat kegiatan dalam mencapai tujuan biasanya berjangka waktu 3-

⁶⁹ Wawancara dengan bapak Rusmanto selaku penanggung jawab KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 16 Oktober 2020.

4 tahun, maka tujuan menjadi patokan untuk pengukuran kinerja lembaga.

- b. Tujuan menyatakan kegiatan khusus apa yang diselesaikan dan kapan dilakukannya.

Sasaran lembaga merupakan penggambaran hal yang ingin diwujudkan melalui tindakan-tindakan yang diambil lembaga guna mencapai tujuan. Sasaran lembaga merupakan bagian integral, tak terpisahkan dari suatu proses perencanaan strategik. Sasaran fokusnya pada tindakan, yaitu kegiatan yang bersifat spesifik, terinci, dapat diukur, dan dapat diwujudkan. Sasaran juga harus menyatakan alokasi anggaran atau sumber-sumber yang mendukung pelaksanaan kegiatan. Sasaran lembaga adalah penting karena merupakan salah satu tonggak dari proses perumusan strategik yang efektif yang mendukung setiap butir tujuan, dan menyatakan tugas-tugas khusus yang harus dirampungkan dalam jangka waktu pendek jika lembaga ingin sukses. Sasaran mengungkapkan tugas-tugas spesifik yang harus dilaksanakan dalam jangka pendek yang memungkinkan lembaga yang bersangkutan dapat berhasil sehingga dengan demikian tercapailah visi dan misi lembaga. Rencana yang harus memenuhi sasaran suatu organisasi harus mempunyai kualitas bervariasi jika diharapkan para karyawan di berbagai tingkatan ikut ambil bagian untuk melaksanakannya. Beberapa ciri yang sangat khusus yang dimiliki sasaran lembaga ini adalah

- a. Sasaran lembaga harus dapat diukur
- b. Sasaran lembaga harus bersifat spesifik karena merupakan panduan bagi keluarga lembaga
- c. Sasaran lembaga haruslah bertingkat di mana yang di bawah mendukung yang di atasnya

⁷⁰ Wawancara dengan bapak Rusmanto selaku penanggung jawab KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 16 Oktober 2020.

Sasaran hendaknya mempunyai ciri-ciri yang sangat khusus. Ciri-ciri sasaran yang SMART, adalah sebagai berikut :⁷¹

a. *Specific*

Sasaran organisasi harus spesifik karena merupakan panduan (*guidance*) untuk kelompok-kelompok organisasi yang bersangkutan.

b. *Measurable*

Sasaran suatu organisasi harus dapat diukur. Sasaran tersebut merupakan standar yang dapat dipakai untuk mengukur kemajuan organisasi yang bersangkutan. Dimensi yang dapat diukur antara lain dimensi kuantitas, kualitas, waktu, tempat, anggaran, penanggung gugat.

c. *Aggressive and attainable*

Karena sasaran dijadikan standar pencapaian maka haruslah menantang, dan dapat diwujudkan.

d. *Results-Oriented*

Sasaran haruslah menspesifikasikan hasil yang ingin dicapai.

e. *Time bound*

Sasaran harus menspesifikasikan suatu kerangka waktu yang relatif singkat, mulai dari harian, mingguan, sampai dengan tidak lebih dari satu tahun. Umumnya sasaran harus lebih dapat dikelola, dan terpadu dengan proses anggaran

Sasaran dapat dikembangkan melalui berbagai cara, dan setiap lembaga akan menggunakan proses yang dirasakannya paling sesuai dengan gaya lembaganya. Proses perumusan sasaran dilakukan sebagai berikut :

a. *Review* misi dan tujuan

b. Tetapkan hasil yang diinginkan

c. Tetapkan suatu kerangka waktu bagi pencapaian hasil

d. Membangun akuntabilitas

4. Strategi

Strategi perusahaan komprehensif tentang cara perusahaan akan mencapai tujuannya. Strategi memaksimalkan keunggulan kompetitif dan

⁷¹ Wawancara dengan bapak Rusmanto selaku penanggung jawab KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 16 Oktober 2020.

meminimalkan keterbatasan kemampuan bersaing. Setelah menetapkan apa dan kapan sasaran yang dibutuhkan akan dicapai, strategi lembaga perlu menyatakan bagaimana hal tersebut dapat dicapai. Strategi lembaga adalah suatu pernyataan mengenai arah dan tindakan yang diinginkan oleh lembaga di waktu yang akan datang. Strategi suatu lembaga meliputi : kebijakan, program, dan kegiatan manajemen untuk melaksanakan misi lembaga. Strategi mencakup bagaimana sasaran kinerja harus dipenuhi, bagaimana suatu lembaga akan menitikberatkan perbaikan pada pelanggan, bagaimana suatu lembaga akan memperbaiki kinerja pelayanan dan banyak hal mengenai bagaimana suatu lembaga akan melaksanakan misinya. Secara singkat dapat dikemukakan bahwa strategi lembaga merupakan suatu pernyataan mengenai arah dan tindakan yang diinginkan waktu yang akan datang. Strategi organisasi mencakup kebijakan, program dan kegiatan-kegiatan manajemen untuk melaksanakan misinya. Strategi bisa mengalami perubahan setiap saat sesuai dengan lingkungan yang mempengaruhinya. Strategi tidak statis melainkan dinamis. Cara merumuskan strategi :⁷²

- a. Dalam rangka membuat rencana operasional, kepala sekolah dan anggota harus menentukan bagaimana mencapai hasil yang diinginkan.
- b. Biaya, keuntungan serta konsekuensi yang mungkin timbul dari berbagai alternatif tindakan harus dievaluasi, dan diseleksi mana yang paling efektif dan efisien.
- c. Serangkaian tindakan akan diimplementasikan untuk mencapai sasaran-sasaran yang sudah ditentukan, dapat dilihat masuk akal atau tidak, dapat dipelajari atau tidak.
- d. Seluruh biaya yang akan dikeluarkan pada semua kegiatan untuk mencapai suatu sasaran, harus benar-benar menguntungkan. Ini artinya *outcome* maupun *benefit* dari kegiatan-kegiatan harus benar-benar menunjukkan angka atau kondisi yang dapat meyakinkan bahwa benar-benar menguntungkan, bukan hanya menghasilkan *output* yang sesuai.

⁷² Wawancara dengan bapak Rusmanto selaku penanggung jawab KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 16 Oktober 2020.

e. Rangkaian tindakan-tindakan akan berdampak positif atau negatif dapat diketahui dengan melihat saling berkaitannya dalam *system thinking* atau *systematic thinking* yang logis. Oleh sebab itu, perlu dilihat dalam berbagai alternatif sebelum menentukan sistem yang akan dipilih. Sistem yang dipilih juga dapat menjawab apakah kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dapat mendukung kegiatan lain, atau malah mengganggu atau terlepas dari kegiatan yang lainnya. Strategi atau cara mencapai tujuan dan sasaran dituangkan dalam kebijakan, program akan kegiatan yang akan dilakukan setiap tahun dalam kurun waktu lima tahun. Strategi akan memperjelas makna dan hakikat suatu rencana strategis khususnya sasaran tahunan dengan identifikasi rincian yang sifatnya spesifik tentang bagaimana para pimpinan harus mengelolanya. Dengan kata lain strategi merupakan terjemahan pemiiran kepala sekolah yang diarahkan pada penyelenggaraan operasioanal sehari-hari dari seluruh skomponen dan unsur organisasi.

5. Kebijakan

Kebijakan menyediakan pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan. Kebijakan juga merupakan pedoman luas yang menghubungkan perumusan strategi dan implementasi. Kebijakan-kebijakan tersebut diinterpretasi dan diimplementasi melalui strategi dan tujuan dividi masing-masing. Divisi-dividi kemudian akan mengembangkan kebijakannya, yang akan menjadi pedoman bagi wilayah fungsionalnya untuk diikuti. Agar strategi dapat diterapkan dengan baik, perlu diminta komitmen kepala sekolah, terutama dalam menentukan kebijakan lembaga. Kebijakan, program operasioanl, dan kegiatan atau aktivitas lembaga tetap mengacu pada visi, misi, tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Strategi menentukan garis besar atau dasar-dasar pokok pedoman pencapaian tujuan dan sasaran lembaga. Untuk mencapai tujuan dan sasaran lembaga maka strategi memerlukan presepsi dan tekanan khusus dalam bentuk

kebijakan. Kebijakan adalah pedoman pelaksanaan tindakan-tindakan tertentu. Kebijakan merupakan kumpulan keputusan-keputusan :⁷³

- a. Menentukan secara teliti bagaimana strategi akan dilaksanakan.
- b. Mengatur suatu mekanisme tindakan lanjutan untuk melaksanakan pencapaian tujuan dan sasaran.
- c. Menciptakan kebijakan di mana setiap anggota di lembaga mengetahui apakah memperoleh dukungan untuk bekerja dan mengimplementasikan keputusan.

Elemen penting dalam menyiapkan kebijakan adalah kemampuan untuk menjabarkan strategi ke dalam kebijakan-kebijakan yang cocok, dapat dilaksanakan, dan tidak hanya baik secara teoritis. Tidak hanya memutuskan perubahan strategi tetapi yang lebih penting ialah bagaimana strategi baru tersebut dapat dilaksanakan, kapan dilaksanakan, dan bagaimana dilaksanakannya secara efektif dan efisien. Jumlah kebijakan akan disusun setiap lembaga berbeda.

Berdasarkan wawancara di KB PAUD Insan Cendekia yang dilakukan kepala sekolah dalam melakukan analisis perumusan formulasi strategi adalah sebagai berikut: mengembangkan rencana jangka panjang untuk mengelola secara efektif peluang dan ancaman lingkungan eksternal dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan lembaga yang dituangkan dalam perumusan visi lembaga, misi lembaga, menetapkan tujuan dan sasaran yang akan dicapai, mengembangkan strategi dan membuat kebijakan. Untuk menganalisis data ini, maka disajikan dalam tabel berikut:

Perbandingan teori dan keadaan asli KB PAUD Insan Cendekia

No.	Teori Wheelen dan Hunger ⁷⁴	Di KB PAUD Insan Cendekia
1.	Mengembangkan visi.	Merumusan visi lembaga.
2.	Mengembangkan misi.	Merumuskan misi lembaga.
3.	Membuat tujuan.	Menetapkan tujuan dan sasaran yang

⁷³ Wawancara dengan bapak Rusmanto selaku penanggung jawab KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 16 Oktober 2020.

⁷⁴ Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, Hlm. 164.

		akan dicapai.
4.	Mengembangkan strategi.	Mengembangkan strategi.
5.	Mengembangkan kebijakan.	Membuat kebijakan.

Berdasarkan penyajian data diatas bahwa secara umum dapat dilihat strategi yang dilakukan oleh KB PAUD Insan Cendekia sama dengan teori dari Wheelen dan Hunger, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa strategi telah sesuai dengan teori.

D. Manajemen Strategik KB PAUD Insan Cendekia Dalam Melakukan Analisis Implementasi Strategi Untuk Meningkatkan Daya Saing

Implementasi strategi sering disebut tahap tindakan manajemen strategi. Strategi implementasi berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk mengubah strategi yang dirumuskan menjadi tindakan. Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen startegik. Implementasi strategi menuntut lembaga menetapkan objektif tahunan, melengkapi dengan kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasiakn sumber daya sehingga starategi termasuk mengembangkan budaya mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif, mengubah arah usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memanfaatkan sistem informasi dan menghubungkan kompensasi karyawan dengan prestasi lembaga. Hal ini dapat diketahui dari hasil wawancara dengan Bapak Rusmanto selaku penanggung jawab KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 5 Oktober 2020, berikut kutipan hasil wawancara dengan Bapak Rusmanto:

“Pelaksanaan rencana memiliki posisi yang sangat strategis dalam pengimplementasian, karena bagaimanapun idealnya program yang akan diimplementasikan apabila salah dalam memilik pelaksanaanya tidak memiliki kemampuan ataupun kualitas sebagaimana yang diharapkan, maka semua rencana itu tidak akan dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Maka dari itu KB PAUD Insan Cendekia selalu menggunakan azaz musyawarah mufakat dalam setiap pengambilan keputusan”⁷⁵

⁷⁵ Wawancara dengan bapak Rusmanto selaku penanggung jawab KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 5 Oktober 2020.

Implementasi strategi (*strategi implementation*), yaitu proses manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Proses tersebut mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan.

1. Program, yaitu pernyataan aktivitas atau langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Program melibatkan restrukturisasi lembaga perubahan budaya internal lembaga atau awal dari usaha penelitian baru.
2. Anggaran, yaitu program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara terperinci dalam biaya yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan. Anggaran tidak hanya memberikan perencanaan terperinci dari strategi baru dalam tindakan, tetapi juga menentukan dengan laporan keuangan proforma yang menunjukkan pengaruh yang diharapkan dari kondisi keuangan lembaga.
3. Prosedur, sering disebutkan dengan *standar operating procedures* (SOP), yaitu sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan menggambarkan secara terperinci cara suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan. Prosedur secara khusus memerinci berbagai aktivitas yang harus dikerjakan untuk menyelesaikan program-program lembaga.

Berdasarkan wawancara KB PAUD Insan Cendekia yang dilakukan kepala sekolah dalam melakukan analisis implementasi strategi adalah sebagai berikut: membuat program, membuat anggaran, dan membuat prosedur. Untuk menganalisis data ini, maka disajikan dalam tabel berikut:

Perbandingan teori dan keadaan asli KB PAUD Insan Cendekia

No.	Teori Harrington dan Kendall ⁷⁶	KB PAUD Insan Cendekia
1.	Membuat kebijakan	Membuat Program.

⁷⁶ Muh. Darmin Ahmal Pella, Dkk., “*Model Implementasi Strategi Sebagai Determinan Kinerja Perusahaan*”, Jurnal Manajemen Teknologi, Vol. 12, No. 1, 2013.

2.	Membuat program	Membuat anggaran.
3.		Membuat prosedur.

Berdasarkan penyajian data diatas bahwa secara umum dapat dilihat bahwa strategi yang dilakukan oleh KB PAUD Insan Cendekia terdapat persamaan dan perbedaan dengan teori dari Harrington dan Kendall, hal ini dikarenakan pada kenyataanya yang dibutuhkan dalam manajemen di KB PAUD Insan Cendekia adalah yang tertera didalam tabel, membuat anggaran sangatlah penting karena untuk meminimalisir penyimpangan yang mungkin saja terjadi dan juga membuat kebijakan sudah dilakukan dalam analisis formulasi strategi. Menurut kepala sekolah, kepala sekolah merasa cukup dengan strategi yang dilakukan selama ini.

E. Manajemen Strategik KB PAUD Insan Cendekia Dalam Melakukan Analisis Evaluasi Kinerja Dan Pengendalian Untuk Meningkatkan Daya Saing

Evaluasi dan kontrol (*evaluation and control*), yaitu membandingkan antara kinerja lembaga dengan hasil yang diharapkan lembaga. Kinerja adalah hasil dari suatu aktivitas. Ukuran yang dipilih untuk mengukur kinerja bergantung pada unit lembaga yang akan dinilai dan tujuan yang akan dicapai. Tujuan yang telah dibuat terlebih dahulu pada bagian formulasi strategi dari proses manajemen strategik harus digunakan semestinya untuk mengukur kinerja lembaga jika strategi tersebut telah diimplementasikan. Sebagai hasil akhir suatu aktivitas, termasuk dalam kinerja adalah hasil yang aktual dari proses manajemen strategik. Praktik strategik manajemen dijustifikasi dalam hal stabilitasnya dalam meningkatkan kinerja lembaga, khususnya yang diukur dengan laba dan tingkat pengembalian investasi. Dalam evaluasi dan kontrol yang efektif, manajer harus mencari informasi yang jelas dan tidak biasa dari bawahannya. Berdasarkan informasi tersebut dapat diketahui hal sebenarnya yang terjadi dan hal yang telah direncanakan sebelumnya.

Fungsi evaluasi kerja adalah untuk mengetahui tingkat keberhasilan ataupun kegagalan lembaga dan memberi masukan untuk mengatasi

permasalahan yang ada. Keuntungan dari evaluasi bermanfaat untuk perbaikan perencanaan, strategi, kebijakan, untuk mengambil keputusan, untuk mengendalikan program, untuk memperbaiki prosedur.

Dalam mengukur kinerja, manajer harus mempertimbangkan ukuran yang tepat. Selain itu, harus dipertimbangkan pula jenis pengendalian. Pengendalian dibangun dengan fokus pada kinerja aktual, aktivitas yang menghasilkan kinerja, atau sumber daya yang digunakan dalam menghasilkan kinerja. Pengendalian perilaku (*behavior control*) mengkhhususkan pada cara sesuatu harus dikerjakan melalui kebijakan, aturan, standar prosedur dan operasi, dan perintah dari atasan. Pengendalian output (*output control*) mengkhhususkan pada hal-hal yang harus dicapai dengan fokus pada hasil akhir dari perilaku melalui penggunaan target tujuan dan kinerja. Pengendalian input (*input control*) fokus pada sumber daya, seperti pengetahuan, keahlian, kemampuan, nilai, dan motif karyawan. Hal ini dapat diketahui dari hasil wawancara dengan Bapak Rusmanto selaku penanggung jawab KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 5 Oktober 2020, berikut kutipan hasil wawancara dengan Bapak Rusmanto:

“Kepala sekolah KB PAUD Insan Cendekia membuat penilaian, mengukur hasil kerja, membandingkan hasil dengan tujuan sebelumnya, melakukan perbaikan, merencanakan kegiatan yang akan datang. Evaluasi dilakukan mingguan, bulanan, dan di akhir semester seperti evaluasi kinerja guru, evaluasi terhadap proses pembelajaran, evaluasi terhadap keberhasilan capaian perkembangan, juga melalui kuisisioner kepada orang tua. Maka kami sampaikan perkembangan anak ke orang tua tiap bulan, kita juga membuka ruang konsultasi kepada orang tua untuk mengetahui ketercapaian perkembangannya.”⁷⁷

Berdasarkan wawancara di KB PAUD Insan Cendekia yang dilakukan kepala sekolah dalam melakukan analisis evaluasi kinerja dan pengendalian adalah sebagai berikut: kepala sekolah mencari informasi yang jelas dari para guru dan karyawan, membuat penilaian, mengukur hasil kerja, membandingkan hasil dengan tujuan sebelumnya, melakukan perbaikan, merencanakan kegiatan yang akan datang. Evaluasi dilaksanakan mingguan,

⁷⁷ Wawancara dengan bapak Rusmanto selaku penanggung jawab KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 5 Oktober 2020.

bulanan dan di akhir semester. Yang di evaluasi adalah kinerja guru, evaluasi proses pembelajaran, evaluasi terhadap capaian perkembangan. Untuk menganalisis data ini, maka disajikan dalam tabel berikut:

Perbandingan teori dan keadaan asli KB PAUD Insan Cendekia

No.	Teori Stahl dan Grigsby ⁷⁸	Di KB PAUD Insan Cendekia
1.	Menentukan hal-hal yang akan dikontrol.	Kepala sekolah mencari informasi yang dari para guru.
2.	Membuat seperangkat standar.	Membuat penilaian.
3.	Mengukur hasil.	Mengukur hasil kerja.
4.	Membandingkan hasil dengan standar.	Membandingkan hasil dengan tujuan awal.
5.	Mencari alasan penyimpangan.	Melakukan perbaikan.
6.	Melakukan tindakan koreksi.	Merencanakan kegiatan yang akan datang.

Berdasarkan penyajian data diatas bahwa secara umum dapat dilihat strategi yang dilakukan oleh KB PAUD Insan Cendekia terdapat beberapa kesamaan dengan teori dari Stahl dan Grigsby, tetapi terdapat juga perbedaan dengan teori dari Stahl dan Grigsby dikarenakan dalam kenyataannya terdapat beberapa kendala seperti kurangnya waktu, dan kurangnya guru yang membantu. Tetapi kepala sekolah sudah merasa strategi yang dilakukan sudah cukup baik untuk mengevaluasi dan pengendalian.

Dari semua tahapan diatas sesuai dengan teori dari Pearce dan Robinson yang memberikan penjelasan lebih lengkap mengenai berbagai tugas penting yang harus dilakukan manajemen puncak lembaga sebagai pihak yang memiliki inisiatif untuk melakukan proses manajemen strategik. Menurut

⁷⁸ Endang Soetari, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014), Hlm 101.

mereka, terdapat sembilan tugas penting dalam menerapkan proses manajemen strategik, yaitu :⁷⁹

1. Menyusun misi perusahaan, termasuk di dalamnya pernyataan mengenai maksud pendirian lembaga, filosofi lembaga dan tujuan lembaga.
2. Melakukan analisis untuk mengetahui kondisi internal dan kemampuan lembaga.
3. Melakukan penilaian terhadap lingkungan eksternal lembaga yang mencakup di dalamnya penilaian terhadap situasi persaingan dan konteks usaha secara umum yang akan mempengaruhi efektivitas lembaga dalam mencapai tujuan.
4. Melakukan analisis terhadap alternatif pilihan strategi lembaga dengan membandingkan kesesuaian antara sumber daya yang dimiliki lembaga dengan lingkungan yang dihadapi lembaga.
5. Melakukan identifikasi terhadap alternatif pilihan strategi yang diinginkan melalui evaluasi masing-masing pilihan strategi disesuaikan dengan misi dan tujuan lembaga.
6. Memilih sekumpulan tujuan jangka panjang berikut strategi utama yang paling memungkinkan untuk mencapai tujuan lembaga.
7. Membuat tujuan tahunan dan strategi jangka pendek yang mendukung pencapaian tujuan jangka panjang dan strategi utama.
8. Melakukan implementasi strategi terpilih melalui anggaran alokasi sumber daya yang dibutuhkan, di mana dalam alokasi sumber daya ini terdapat penekanan pentingnya keselarasan antara tugas, manusia struktur organisasi, teknologi yang digunakan serta sistem imbalan yang ditetapkan.
9. Melakukan evaluasi terhadap keberhasilan penerapan strategi sebagai input yang akan digunakan dalam pembuatan keputusan di masa mendatang.

Dengan melakukan manajemen strategi tersebut memberikan efek kepada daya saing yang meningkat, hal ini dapat dilihat dari beberapa bukti sebagai berikut :⁸⁰

⁷⁹ Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, Hlm. 71.

1. Jumlah siswa yang terdapat di KB PAUD Insan Cendekia sebanyak 80 siswa, jika dibandingkan dengan KB disekitarnya KB PAUD Insan Cendekia ini memiliki lebih banyak siswa.
2. Pada masa pandemi ini disaat lembaga setara PAUD disekitarnya kekurangan siswa, namun KB PAUD Insan Cendekia pada bulan Maret sudah menutup pendaftaran dikarenakan jumlah kouta yang sudah terisi penuh juga sampai menolak beberapa pendaftar.
3. Siswa yang bersekolah di KB PAUD Insan Cendekia juga bukan hanya dari desa Susukan, namun dari berbagai desa lain disekitarnya yang juga memiliki setidaknya 1 lembaga setara PAUD di desa tersebut, tetapi orangtua kebanyakan lebih memilih menyekolahkan anaknya di KB PAUD Insan Cendekia dikarenakan sudah terpercayanya kualitas pendidik dan program pembelajarannya.
4. Siswa KB PAUD Insan Cendekia juga pernah menjuari beberapa perlombaan di tingkat kabupaten dan beberapa guru dan kepala sekolah juga pernah menjuarai beberapa perlombaan dari tingkat kabupaten sampai dengan provinsi.

Berdasarkan temuan hasil daya saing di KB PAUD Insan Cendekia maka manajemen dapat dikatakan berhasil karena sebagaimana yang dikatakan Porter bahwa daya saing dapat didefinisikan sebagai kemampuan usaha suatu lembaga dalam industri untuk menghadapi berbagai lingkungan yang dihadapi. Daya saing ditentukan oleh keunggulan bersaing suatu lembaga dan sangat bergantung pada tingkat sumber daya relatif yang dimilikinya atau biasa kita sebut keunggulan kompetitif. Terdapat dua indikator daya saing sebagai berikut :⁸¹ Pertama, jumlah pendaftar yang melebihi kapasitas ruang belajar yang tersedia. Kedua, memiliki prestasi juara setiap tahun, baik pada bidang akademik atau non akademik. Serendah-rendahnya tingkat kota/kabupaten dan

⁸⁰ Wawancara dengan bapak Rusmanto selaku penanggung jawab KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 5 Oktober 2020.

⁸¹ Imam Tholkhah, "Strategi Meningkatkan Daya Saing Madrasah : Studi Kasus Madrasah Ibtidaiyah Negeri Madiun", Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan, Vol. 14, No. 2, Agustus 2016.

tertinggi berprestasi di kancah internasional. Beberapa lembaga yang harus menolak pendaftar karena kuota yang tidak mampu menampung lagi, memberikan indikasi lembaga yang berdaya saing. Secara tidak langsung lembaga tersebut memiliki kepercayaan dari masyarakat. Hal ini berarti sesuai dengan apa yang menjadi hasil daya saing di KB PAUD Insan Cendekia.



BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Setelah peneliti melakukan pengumpulan data, penyajian data, dan analisis data, maka langkah terakhir adalah mengambil kesimpulan untuk dapat menjawab rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini. Berdasarkan uraian di bab IV, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kegiatan manajemen strategik dalam meningkatkan daya saing yang dilakukan di KB PAUD Insan Cendekia terdiri dari kegiatan :

1. Dalam analisis pengamatan lingkungan tahapan yang dilakukan oleh KB PAUD Insan Cendekia adalah menganalisis kekurangan dan kelebihan, melakukan kegiatan monitoring, mengumpulkan informasi dari lingkungan eksternal untuk menentukan peluang dan ancaman, mengumpulkan informasi dari lingkungan internal untuk menentukan kekuatan dan kelemahan.
2. Dalam analisis perumusan formulasi strategi tahapan yang dilakukan oleh KB PAUD Insan Cendekia adalah mengembangkan rencana jangka panjang untuk mengelola secara efektif peluang dan ancaman lingkungan eksternal dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan lembaga yang dituangkan dalam perumusan visi lembaga, misi lembaga, menetapkan tujuan dan sasaran yang akan dicapai, mengembangkan strategi dan membuat kebijakan.
3. Analisis implementasi strategi tahapan yang dilakukan oleh KB PAUD Insan Cendekia adalah mengembangkan strategi, pembuatan anggaran, dan pembuatan prosedur.
4. Analisis evaluasi kinerja dan pengendalian tahapan yang dilakukan oleh KB PAUD Insan Cendekia adalah membuat penilaian, mengukur hasil kerja, membandingkan hasil dengan tujuan awal, melakukan erbaikan, merencanakan kegiatan yang akan datang.

B. SARAN-SARAN

Meskipun penulis menginginkan kesempurnaan dalam penyusunan skripsi ini akan tetapi pada kenyataannya masih banyak kekurangan yang perlu penulis perbaiki. Hal ini dikarenakan masih minimnya pengetahuan penulis. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun dari pembaca sangat penulis harapkan sebagai bahan evaluasi kedepan. Kekurangan penelitian ini dapat menjadi gagsan untuk penelitian selanjutnya.

Banyak hal yang penulis temukan dan melihat dari kesimpulan, dengan segala kerendahan hati, penulis akan memaparkan beberapa saran yang sekiranya dapat dijadikan bahan pertimbangan. Adapun saran-saran tersebut adalah :

1. Alangkah baiknya tak hanya program pembelajaran yang ditingkatkan namun juga pihak lembaga dapat menyediakan sarana dan prasarana yang memadai bagi kelancaran program pembelajaran yang telah disusun.
2. Dalam pelaksanaan program sebaiknya lebih terarah serta penjadwalan kegiatan yang disesuaikan dengan kesepakatan bersama.
3. Penggunaan metode dan media sebaiknya lebih bervariasi sehingga siswa lebih cenderung penasaran.
4. Alangkah baiknya dalam proses manajemen ditingkatkan lagi strategi juga evaluasi dan pengendalian.

IAIN PURWOKERTO

DAFTAR PUSTAKA

- Ajibroto Kunto, Dkk. 2018. “*Analisis Lingkungan Strategis Untuk Meningkatkan Kompetitifitas Produk Perbankan*”. Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia.
- Akdon. 2011. *Strategic Management For Educational Managent*. Bandung: Alfabeta.
- Arifin Zainal.2014. *Penelitian Pendidikan:Metode dan Paradigma Baru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Arikunto Suharsimi. 2000. *Manajemen Penelitian*. Jakarta:Rineka Cipta.
- Arikunto Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Darmin Muh. Ahmal Pella, Dkk. 2013. “*Model Implementasi Strategi Sebagai Determinan Kinerja Perusahaan*”. Jurnal Manajemen Teknologi.
- Hadi Amirul, H. Haryono.2005. *Metodologi Penelitian Pendidkan*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Hanan Abdul. 2013 “*Analisis Manajemen Strategik Kepala Mts Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat Perspektif Swot*”. Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam.
- Herdiansyah Haris. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Iriantara Yosol. 2004. *Manajemen Strategis Public Relations*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Isnati, M. Rizki Fajriansyah. 2019. *Manajemen Strategik*. Yogyakarta : Andi.
- P. Robbins Stephen, Mary Coulter. 2010. *Manajemen, Terj. Bob Sabran, Devri Barnadi Putera*. Jakarta: Erlangga.
- P. Siagian Sondang. 2012. *Manajemen Stratejik*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Peraturan Menteri No. 41 Tahun 2007.
- Rachmat. 2014. *Manajemen Strategik*. Bandung: Cv Pustaka Setia.

- Sari A. Daiyuni Kartika, Riswanti Rini, Supomo Kandar. "Implementasi Manajemen Strategik Dalam Penyusunan Rencana Kerja Smp Tunas Mekar Indonesia Bandar Lampung", Jurnal Fkip Unila.
- Setiawati Tri. "Manajemen Strategis Pendidikan Anak Usia Dini RA Hidayatullah, Belu, Ntt", Skripsi. Uii 2018.
- Setiyadi Bambang. 2006. *Metode Penelitian untuk Pengajaran Bahasa Asing*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Soetari Endang. 2014. *Manajemen Strategik*. Bandung: Pustaka Setia.
- Solihin Ismail. 2012. *Manajemen Strategil*. Jakarta: Erlangga.
- Sudaryono, Gaguk Margono, Wardani Rahayu. 2013. *Pengembangan Instrumen Penelitian Pendidikan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kulitatif, Kuantitatif*. Bandung: Alfaberta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif, dan R&D*. Bandung :Alfabeta.
- Susanto AB. 2005. *Manajemen Strateik Komprehensif*. Jakarta: Erlangga.
- Susanto AB. 2014. *Manajemen Strateik Komprehensif*. Jakarta: Erlangga.
- Teguh Muhamad. 2005. *Metodologi penelitian ekonomi, teori dan aplikasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Tholkhah Imam. 2016. "Strategi Meningkatkan Daya Saing Madrasah : Studi Kasus Madrasah Ibtidaiyah Negeri Madiun". Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan.
- Wawancara dengan bapak Rusmanto selaku penanggung jawab KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 5 Oktober 2020.
- Wawancara dengan bapak Rusmanto selaku penanggung jawab KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 16 Oktober 2020.
- Wawancara dengan ibu Lilis selaku kepala sekolah KB PAUD Insan Cendekia pada tanggal 5 Oktober 2020.
- Zulfa Umi. 2014. *Teknik Kilat Penyusunan Proposal Skripsi*. Cilacap: Ihya Media.

**INSTRUMEN PENELITIAN
MANAJEMEN STRATEGIK DALAM MENINGKATKAN
DAYA SAING DI KB PAUD INSAN CENDEKIA**

Pengumpulan data penelitian ini menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Instrumen penelitian utama yaitu peneliti sendiri. Adapun jenis-jenis instrumen lain untuk membantu peneliti dalam pengumpulan data adalah pedoman observasi, pedoman wawancara, dan pedoman analisis dokumentasi.

A. Pedoman Observasi

Adapun kisi-kisinya adalah sebagai berikut:

No.	Aspek	Indikator	Sumber Data	
			Kepala Sekolah	Penyelenggara Lembaga
1.	Manajemen strategik dalam upaya meningkatkan daya saing di KB PAUD Insan Cendekia	<ul style="list-style-type: none"> - Manajemen strategik KB PAUD Insan Cendekia dalam melakukan analisis pengamatan lingkungan untuk meningkatkan daya saing. - Manajemen strategik KB PAUD Insan Cendekia dalam melakukan analisis perumusan formulasi strategi untuk meningkatkan daya saing. - Manajemen strategik KB PAUD Insan Cendekia dalam melakukan analisis implementasi 		

		strategi untuk meningkatkan daya saing. - Manajemen strategik KB PAUD Insan Cendekia dalam melakukan analisis evaluasi kinerja dan pengendalian untuk meningkatkan daya saing.		
2.	Kendala peningkatan mutu layanan	- Kendala dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan		

B. Pedoman Wawancara

No.	Aspek	Indikator	Subjek	
			Kepala Sekolah	Penyelenggara
1.	Kebijakan Lembaga	- Visi		
		- Misi		
		- Tujuan		
		- Kurikulum		
		- Peraturan Lembaga		
		- Sarana dan Prasarana		
2.	Manajemen strategik dalam upaya meningkatkan daya saing di	- Manajemen strategik KB PAUD Insan Cendekia dalam melakukan		

	KB PAUD Insan Cendekia	analisis pengamatan lingkungan untuk meningkatkan daya saing.		
		- Manajemen strategik KB PAUD Insan Cendekia dalam melakukan analisis perumusan formulasi strategi untuk meningkatkan daya saing.		
		- Manajemen strategik KB PAUD Insan Cendekia dalam melakukan analisis implementasi strategi untuk meningkatkan daya saing.		
		- Manajemen strategik KB PAUD Insan		

		Cendekia dalam melakukan analisis evaluasi kinerja dan pengendalian untuk meningkatkan daya saing.		
--	--	--	--	--

C. Dokumentasi

No.	Aspek	Indikator	Jenis Dokumen
1.	Kebijakan Lembaga	- Visi	Kurikulum
		- Misi	Kurikulum
		- Tujuan	Kurikulum
		- Kurikulum	Kurikulum
		- Peraturan Lembaga	Tata tertib
		- Sarana dan Prasarana	Ruang kelas
		- Prestasi Sekolah	Buku Prestasi
		- Jumlah Guru	Buku daftar Guru
		- Jumlah Siswa	Buku daftar Siswa
		- Buku pegangan	Buku

**PEDOMAN PENCARIAN DATA PENELITIAN
MANAJEMEN STRATEGIK DALAM MENINGKATKAN
DAYA SAING DI KB PAUD INSAN CENDEKIA**

A. Pedoman Observasi

1. Letak geografis KB PAUD Insan Cendekia
2. Sarana prasarana yang menunjang kegiatan di KB PAUD Insan Cendekia
3. Manajemen strategik dalam upaya meningkatkan daya saing di KB PAUD Insan Cendekia

B. Pedoman Wawancara

1. Wawancara dengan kepala sekolah

- a. Sejak kapan berdirinya KB PAUD Insan Cendekia ?
- b. Bagaimanakan sejarah berdirinya KB PAUD Insan Cendekia ?
- c. Apa saja visi, misi, dan tujuan KB PAUD Insan Cendekia ?
- d. Apa kurikulum yang diterapkan di KB PAUD Insan Cendekia ?
- e. Bagaimana tata terbit yang digunakan di KB PAUD Insan Cendekia ?
- f. Ada berapakah guru yang mengajar di KB PAUD Insan Cendekia ?
- g. Berapakah jumlah siswa di KB PAUD Insan Cendekia?
- h. Apa saja prestasi sekolah yang sudah di dapatkan ?
- i. Bagaimanakah program kegiatan di KB PAUD Insan Cendekia?
- j. Bagaimanakan keadaan sarana dan prasarana di KB PAUD Insan Cendekia?
- k. Apakah terdapat pelatihan untuk guru dan staff?
- l. Bagimanakan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu layanan di KB PAUD Insan Cendekia?

2. Wawancara dengan penyelenggara lembaga

- a. Bagaimana cara menganalisis kekurangan dan kelebihan dari KB PAUD Insan Cendekia ?
- b. Bagaimanakan cara melakukan monitoring di KB PAUD Insan Cendekia ?

- c. Bagaimana cara mengumpulkan informasi dari lingkungan eksternal untuk menentukan peluang dan ancaman ?
- d. Bagaimana cara mengumpulkan informasi dari lingkungan internal untuk menentukan kekuatan dan kelemahan ?
- e. Bagaimanakah rencana jangka panjang untuk mengelola peluang dan ancaman serta mempertimbangkan kelemahan dan kekuatan ?
- f. Bagaimana cara menentukan visi, dan misi ?
- g. Bagaimana cara untuk menentukan tujuan dan sasaran?
- h. Bagaimanakah cara membuat strategi untuk meningkatkan daya saing?
- i. Bagaimana cara membuat kebijakan ?
- j. Bagaimana kepala sekolah dalam mewujudkan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya ?
- k. Bagaimanakah kepala sekolah dalam melaksanakan evaluasi dan pengendalian dalam meningkatkan daya saing ?
- l. Bagaimanakah kepala sekolah dalam menilai para guru ?
- m. Bagaimana kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru?

C. Pedoman Dokumentasi

1. Data profil dan sejarah berdirinya sekolah
2. Visi, misi, tujuan, tata tertib sekolah
3. Keadaan sarana dan prasarana sekolah
4. Data guru, staff, karyawan, dan siswa KB PAUD Insan Cendekia
5. Struktur kurikulum
6. Prestasi sekolah
7. Buku pegangan guru dan siswa

HASIL DOKUMENTASI

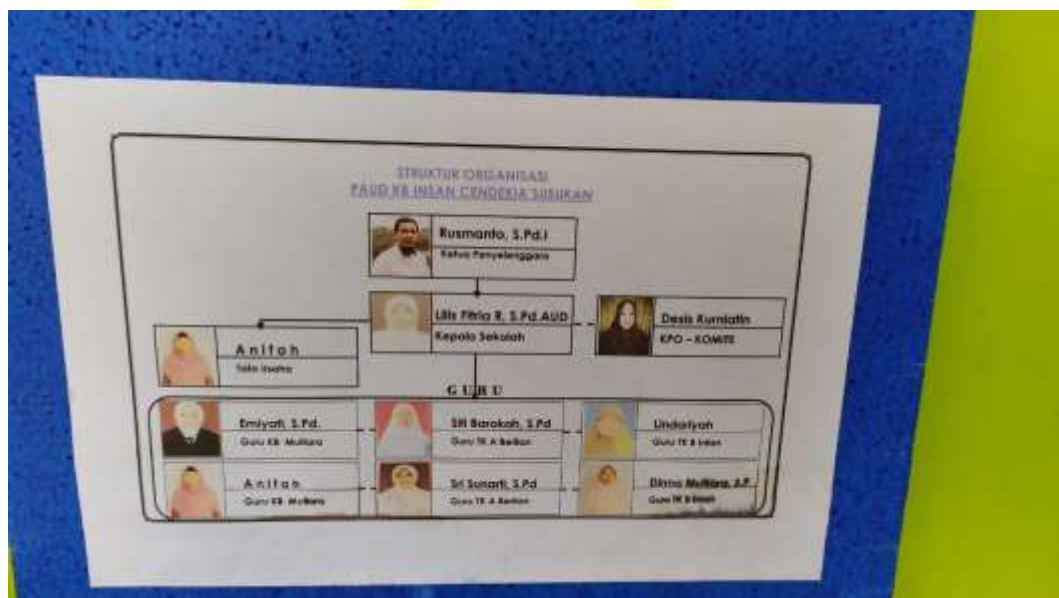
**DATA PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN
PAUD KB INSAN CENDEKIA**

No	Nama Tenaga Pendidik / Pegawai	L/P	Tempat Tanggal Lahir	Jarak Tj	Agama	Masa Bekerja		Masa Kerja / Jabatan	
						TMT	D. AUB	Tj	Jabatan
1.	Kusanto, S.Pd	1	Sebangas 01/10/1977	0 / 2207	Islam	01/04/2008	27/04/2008	0	0
2.	Dr. Hana Rahmawati, S. Pd. MEd	2	Sebangas 01/10/1982	0 / 2208	Islam	27/04/2008	27/04/2008	0	0
3.	Utami, S.Pd	2	Sebangas 01/02/1982	0 / 2204	Islam	01/04/2008	01/04/2008	0	0
4.	Dr. Sembak, S.Pd. MEd	2	Sebangas 02/06/1981	0 / 2204	Islam	01/04/2008	01/04/2008	0	0
5.	Dr. Sonari, S. Pd	2	Sebangas 01/11/1982	0 / 2204	Islam	01/04/2008	01/04/2008	0	0
6.	Inda Puji	2	Sebangas 01/11/1982	0 / 2204	Islam	01/04/2008	01/04/2008	0	0
7.	Desi Kuslata, S.P	2	Sebangas 06/02/1979	0 / 2203	Islam	01/04/2008	01/04/2008	0	0
8.	Wati	2	Sebangas 01/04/1982	0 / 2204	Islam	01/04/2008	01/04/2008	0	0
9.	Andri	2	Sebangas 01/04/1982	0 / 2204	Islam	01/04/2008	01/04/2008	0	0

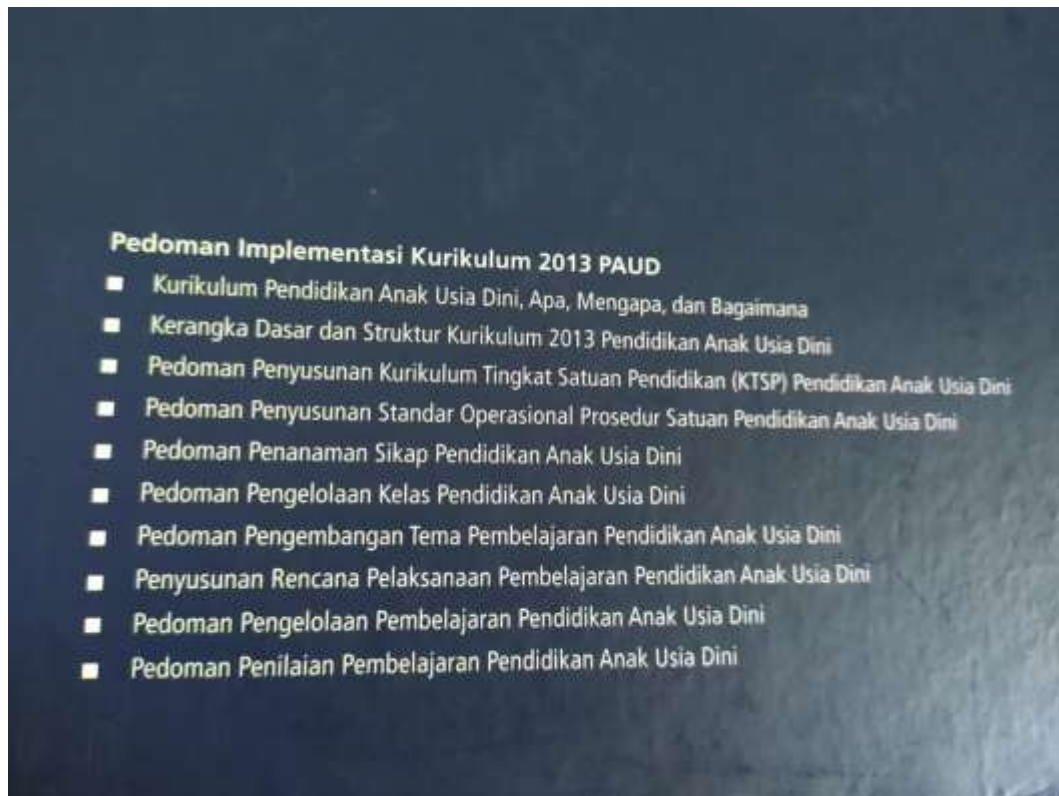
Sebangas, 8 Agustus 2018
Kepala Sekolah

Lili Fria E., S.Pd. AUB

Data pendidik dan tenaga kependidikan



Struktur organisasi KB PAUD Insan Cendekia



Pedoman kurikulum yang digunakan



Pedoman pembelajaran yang digunakan



Buku 9 pilar yang digunakan dalam pembelajaran



Visi dan misi KB PAUD Insan Cendekia

**RENCANA DAN
STRATEGI PAUD
INSAN CENDEKIA
TAHUN 2019/2020**

**PAUD INSAN CENDEKIA
SUSUKAN – BANJARNEGARA**

IAIN PURWOKERTO

KATA PENGANTAR

Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) memiliki peran yang sangat penting dan strategi dalam proses peletakan dasar pendidikan generasi bangsa pada masa mendatang. PAUD merupakan tahapan awal pendidikan yang diselenggarakan secara struktur dalam upaya pembentukan sumber daya manusia Indonesia agar kelak mampu menjadi generasi yang handal dan mampu membangun bangsanya serta memiliki harkat dan mertabat yang mampu bersaing dengan bangsa-bangsa lain di era globalisasi.

Pendidikan Anak Usia Dini sebagaimana dinyatakan dalam Undang-Undang RI nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional, PAUD bertujuan membangun anak didik mengembangkan berbagai potensi baik psikis dan emosional, kemandirian, kognitif, bahasa, fisik motorik, dan seni siap memasuki Sekolah Dasar. Sehubungan dengan hal diatas maka perlu di susun Rencana dan Strategi (Renstra) PAUD KB Insan Cendekia Periode 2019/2020, dalam penyusunan Renstra ini melibatkan berbagai komponen diantaranya dari Guru, Staf dan KPO PAUD. Semoga (Renstra) PAUD KB Insan Cendekia ini dapat dilaksanakan sesuai dengan harapan program yang telah direncanakan. Amin.

Banjarnegara, 9 Juli 2019

Kepala PAUD,

KB Insan Cendekia

IAIN PURWOKERTO

LILIS FITRIA RAKHMAWATI, S.Pd.AUD

BAB I

PENDAHULUAN

I. Latar Belakang

Perencanaan Pendidikan Non Formal adalah suatu proses untuk menentukan tindakan masa depan Pendidikan Non Formal yang tepat Khususnya KB Insan Cendekia, dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia. Pengembangan Pendidikan PAUD khususnya Kelompok Bermain dewasa ini semakin pesat untuk diperlukan penanganannya secara professional demi kemajuan lembaga. Dengan meningkatkan mutu dan layanan pada anak didik akan mampu mengembangkan potensi anak didik seoptimal mungkin. Keberhasilan pendidikan PAUD KB Insan Cendekia memberikan kontribusi yang sangat besar bagi perkembangan pada jenjang pendidikan selanjutnya. Untuk itu Kepala PAUD KB Insan Cendekia harus mempunyai Rencana dan Strategi agar didalam pelaksanaan tugasnya sudah mempunyai pedoman dan arah demi kemajuan lembaga yang dipimpinnya dengan cara :

- a. Merumuskan visi dan misi
- b. Membuat perencanaan program jangka panjang dan jangka pendek dengan melibatkan unsur guru dan orang tua.
- c. Mengorganisasikan semua kegiatan
- d. Memberi motivasi kepada guru dan tenaga pelaksana
- e. Melakukan supervisi secara kesinambungan
- f. Melakukan kegiatan Evaluasi Program
- g. Melaporkan semua kegiatan

II. Dasar Penyusunan

Rencana Pengembangan PAUD KB Insan Cendekia dibuat berdasarkan ;

- a. Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- b. Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- c. Peraturan Mendiknas RI Nomor 22 Tahun 2006 tentang Standar Isi.
- d. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 84

- e. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 146
- f. Rapat kerja lembaga

III. Maksud dan Tujuan

Renstra PAUD KB Insan Cendekia disusun dengan tujuan untuk:

- a. Menjamin agar perubahan/tujuan PAUD KB Insan Cendekia yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan tingkat kepastian yang tinggi dan resiko yang kecil ;
- b. Mendukung koordinasi antar pengelola dan pelaksana PAUD KB Insan Cendekia ;
- c. Menjamin terciptanya integrasi, sinkronisasi, dan sinergi Program PAUD KB Insan Cendekia;
- d. Menjamin keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pengawasan, Evaluasi dan Pelaporan ;
- e. Mengoptimalkan partisipasi warga PAUD KB Insan Cendekia;
- f. Menjamin tercapainya penggunaan sumber daya secara efisien, efektif, berkeadilan dan berkelanjutan.
- g. Meningkatkan prestasi PAUD KB Insan Cendekia akademik PAUD KB Insan Cendekia dengan target Ketercapaian program 100%.

IAIN PURWOKERTO

BAB II
RENCANA KERJA DAN ANGGARAN SEKOLAH (RKAS)
PAUD KB INSAN CENDEKIA

I. ANALISIS LINGKUNGAN STRATEGIS

Kondisi sosial masyarakat di sekitar PAUD KB Insan Cendekia, kondisi sosialnya sangatlah heterogen. Hal ini bisa dilihat dari berbagai komunitas penduduk yang berada di sekitar PAUD KB Insan Cendekia. Penduduknya terdiri atas komunitas pegawai, TNI, POLRI, wiraswata/pedagang, petani, dan buruh tani. Hal ini berpengaruh terhadap tingkat perekonomian yang beragam dari tingkat ekonomi lemah, sedang dan tinggi. Tetapi secara umum masyarakat sekitar PAUD KB Insan Cendekia kondisi ekonominya cenderung sedang, dan paradigma masyarakat belum memahami pentingnya Pendidikan Anak Usia Dini, sebagai basic education, sehingga sebagian masyarakat sekitar PAUD KB Insan Cendekia kurang mendukung.

Begitu halnya dengan pemerintah desa, yang menganggap bahwa PAUD KB Insan Cendekia adalah PAUD yang dibawah yayasan, sehingga pemerintah desa sama sekali belum ada kepedulian terhadap pengembangan lembaga PAUD Insan Cendekia sehingga partisipasi masyarakat belum signifikan..

Kondisi keamanan dan kenyamanan di lingkungan PAUD KB Insan Cendekia relatif stabil. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi cukup baik, budaya islami yang berkembang di lingkungan PAUD KB Insan Cendekia sangat mendukung terhadap dunia pendidikan. Di samping itu, pihak PAUD KB Insan Cendekia selalu menjalin kerja sama dengan masyarakat yang peduli dengan pendidikan dan regulasi kebijakan pemerintah karena pendidikan itu merupakan tanggung jawab dari semua pihak.

II. ANALISIS KONDISI PENDIDIKAN

No	Aspek	Kondisi Pendidikan
1.	Mutu Pendidikan dan Daya Saing	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah Peserta didik <ol style="list-style-type: none"> a. Usia 3-4 = 18 b. Usia 4-5 = 33 c. Usia 5-6 = 33 2. Kurikulum dan proses pembelajaran 3. Kurikulum menggunakan standar nasional pendidikan dengan pengembangan kurikulum Karakter (PHBK) dan Kurikulum Islam. Tertuang dalam KTSP 4. Penyusunan Program Semester, RPPM dan RPPH sudah 100% berdasarkan pada prinsip-prinsip perencanaan pembelajaran 5. Program Semester, RPPM dan RPPH sudah 100% yang dirancang untuk mencapai pembelajaran yang menyenangkan, efektif dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik 6. Buku pengayaan tersedia 100% untuk semua memenuhi 6 Lingkup Perkembangan, Nilai Agama Moral, Fisik Motorik, Kognitif, Bahasa, Sosial Emosional dan Seni 7. Materi pembelajaran 100% guru menggunakan sumber belajar lain secara maksimal baik indoor maupun outdoor. 8. Proses pembelajaran 100 % memenuhi standar nasional pendidikan yaitu menggunakan Pendekatan Saintifik. 9. Metode Pembelajaran 100% menerapkan strategi seperti: student centered, active learning, Knowing, Aktif Feeling. 10. Proses pengembangan Pendidikan Karakter melalui 9 Pilar. : <ol style="list-style-type: none"> a. Cinta Tuhan dan segenap ciptaanNya b. Tanggung jawab, Kedisiplinan, dan Kemandirian c. Kejujuran/Amanah dan Diplomasi d. Hormat dan Santun e. Dermawan, Suka menolong dan Gotong royong/Kerjasama f. Percaya Diri, Kreatif, dan Pekerja keras g. Kepemimpinan dan Keadilan h. Baik dan Rendah Hati i. Toleransi, Kedamaian, dan Persatuan

2.	Tenaga Pengajar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualifikasi Kepala Sekolah dan Guru PAUD KB Insan Cendekia <ol style="list-style-type: none"> a. Kualifikasi Kepala PAUD KB Insan Cendekia S1 b. Kompetensi Diklat Pengelola PAUD c. Kualifikasi Guru 85% S1 d. Kompetensi Guru memiliki diklat PAUD 2. Jumlah tenaga pengajar <ol style="list-style-type: none"> a. Jumlah guru 9 Orang, b. Tenaga Administrasi 2 Orang
3.	Sarana dan Prasaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sarana Gedung, 1 Ruang Kantor dan 2 Ruang Kelas 2. APE Luar dan APE Dalam lengkap 3. Buku Pedoman Pilar, Buku Panduan, Modul dan Buku-buku bahan ajar lengkap.
4.	Keuangan PAUD KB Insan Cendekia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Biaya SPP siswa per bulan Rp 90.000, 2. Uang Infaq perawatan gedung Rp 600.000,-
5.	Manajemen dan pencitraan publik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan Manajemen <ol style="list-style-type: none"> a. Penyusunan Rencana Kerja/Kegiatan PAUD KB Insan Cendekia baru 100% melibatkan berbagai pihak. RAKS 1 dan RAKS 2 telah disusun pada awal tahun pelajaran. Penyusunan RAKS tersebut dipandang perlu adanya perbaikan setiap tahunnya. b. Pengembangan manajemen PAUD KB Insan Cendekia baru pada Adminstrasi saja. c. Optimalisasi pengelolaan PAUD KB Insan Cendekia sudah memanfaatkan teknologi informasi seperti SIM PAUD KB Insan Cendekia. d. Pelaksanaan pengawasan dan pengendalian dilaksanakan melalui kegiatan monitoring, evaluasi, dan supervisi telah dilaksanakan secara periodik dan berkala. e. Upaya penyempurnaan dan konsistensi masih perlu terus ditingkatkan untuk efektifitas pengawasan. f. Pengelolaan keuangan telah dilaksanakan dengan mengacu kepada pedoman-pedoman yang berlaku seperti penggunaan dana Rutin, BOP. g. Optimalisasi masih perlu diupayakan melalui pemanfaatan Teknologi Informasi agar memudahkan akses bagi pihak yang berkompeten h. Peranan KPO PAUD KB Insan Cendekia 100% mendukung penyelenggaraan pendidikan telah dirasakan manfaatnya sehingga program-program PAUD KB Insan Cendekia yang digulirkan setiap tahun dapat berjalan sebagaimana mestinya.

III. VISI, MISI DAN TUJUAN PAUD KB INSAN CENDEKIA

Visi, Misi, dan Tujuan PAUD KB Insan Cendekia;

Visi

Mewujudkan Generasi Mandiri, Cerdas, Ceria dan Berakhlak Mulia

Misi

1. Mengembangkan system pendidikan holistic integratif yang berpusat pada kemandirian anak.
2. Menstimulasi multiple intelligence keseluruhan aspek perkembangan anak melalui aktifitas yang komprehensif, imajinatif, kreatif dan berkelanjutan.
3. Mengembangkan pola pendidikan yang menyenangkan dan sesuai kebutuhan perkembangan anak.
4. Membentuk akhlak mulia, budi pekerti, watak, kepribadian atau karakter unggul dengan memegang teguh norma agama dan kemanusiaan dan kebangsaan.

Tujuan :

1. Menyediakan layanan pendidikan pendidikan holistic integratif yang bermutu dan berbasis kemandirian.
2. Mengoptimalkan pertumbuhan dan perkembangan anak usia dini keseluruhan aspek perkembangan anak
3. Menyiapkan Sikap, Pengetahuan dan ketrampilan anak secara optimal masuk kejenjang pendidikan selanjutnya.
4. Menciptakan generasi yang ceria sesuai dengan minat dan bakat anak usia dini.
5. Menciptakan generasi yang berkarakter.

IV. PROGRAM STRATEGIS

1. Pengembangan STPPA
 - a. Pengembangan standar pencapaian perkembangan
 - b. Pengembangan kompetensi dan indikator.
2. Pengembangan Standar isi/ KTSP
 - a. Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan
 - b. Pengembangan kurikulum karakter
 - c. Pengembangan kurikulum muatan local
3. Pengembangan Standar Proses
 - a. Pengembangan model pembelajaran Sentra
 - b. Pengembangan bahan dan sumber pembelajaran
 - c. Pengembangan media pembelajaran
 - d. Pengembangan proses pembelajaran
4. Pengembangan Tenaga Pendidik dan Kependidikan
 - a. Peningkatan kompetensi PTK
 - b. Pengembangan profesional guru-guru
 - c. Pengembangan kemampuan IT
 - d. Peningkatan kuantitas guru dan Administrasi
5. Pengembangan Fasilitas Sarana dan Prasarana
 - a. Pembelian tanah
 - b. Pembangunan gedung PAUD

- c. Peningkatan dan pengembangan media pembelajaran
- d. Pengembangan sarana pendidikan
- e. Pengembangan prasarana pendidikan
- 6. Pengembangan Standar Pembiayaan Pendidikan
 - a. Pengembangan jaringan kerjasama
 - b. Penggalangan dana dari berbagai sumber
 - c. Perencanaan RKAS
 - d. Pelaporan RKAS
- 7. Pengembangan Standar Pengelolaan
 - a. Pengembangan dan melengkapi administrasi PAUD KB Insan Cendekia
 - b. Pengembangan SIM PAUD
 - c. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi oleh Kepala PAUD KB Insan Cendekia dan komite tentang kinerja PAUD KB Insan Cendekia.
 - d. Pelaksanaan supervisi oleh kepala PAUD KB Insan Cendekia
 - e. Pelaporan hasil pengawasan
- 8. Pengembangan Standar Penilaian
 - a. Pengembangan pedoman standar sistem penilaian lembaga
 - b. Pengembangan perangkat-perangkat penilaian pembelajaran
 - c. Implementasi Penilaian pembelajaran : harian, Mingguan, Bulanan dan Semester

V. STRATEGI PELAKSANAAN / PENCAPAIAN PROGRAM

- 1. Program Standar STPPA
 - a. Evaluasi dan Peninjauan STPPA
 - b. Evaluasi pencapaian perkembangan
- 2. Program Standar isi/ KTSP
 - a. Workshop Implementasi Kurikulum
 - b. Peninjauan Kurikulum
 - c. Penyusunan Kurikulum sesuai Tahun Ajaran
 - d. Pengesahan KTSP
- 3. Program Standar Proses
 - a. Workshop pembelajaran Sentra
 - b. Pelatihan Pembuatan bahan dan sumber pembelajaran
 - c. Pelatihan pembuatan media pembelajaran
 - d. Diklat Pembelajaran AUD
- 4. Pengembangan Tenaga Pendidik dan Kependidikan
 - a. Diklat Berjenjang
 - b. Diklat Pengelola PAUD
- 5. Pengembangan Fasilitas Sarana dan Prasarana
 - a. Pembelian tanah
 - b. Pembangunan gedung PAUD
 - c. Penambahan APE Luar dan Dalam
- 6. Pengembangan Standar Pembiayaan Pendidikan
 - a. Membuat MoU dengan Berbagai Pihak
 - b. Menggali Donatur
 - c. Perencanaan RKAS
 - d. Pelaporan RKAS
- 7. Pengembangan Standar Pengelolaan

- a. Pemenuhan administrasi PAUD KB Insan Cendekia
 - b. Implementasi SIM PAUD
 - c. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi Program dan Kinerja PAUD KB Insan Cendekia.
 - d. Pelaksanaan supervisi PAUD KB Insan Cendekia
 - e. Pelaporan hasil pengawasan
8. Pengembangan Standar Penilaian
- a. Pembuatan Buku Panduan Penilaian
 - b. Pelaporan perkembangan anak



BAB III
RENCANA KEGIATAN DAN ANGGARAN SEKOLAH
PAUD KB INSAN CENDEKIA

1. RENCANA KERJA LIMA TAHUN DAN TAHUNAN

No.	Tujuan	Sasaran	Program	Pembiayaan	Pelaksanaan				
					2016	2017	2018	2019	2020
1	Pengembangan Sarana dan prasarana	Lembaga	Pembebasan lahan	116.000.000	√	√	√	√	√
		Lembaga	Pembangunan gedung PAUD	200.000.000					√
		Lembaga	Pemasangan listrik	4.000.000					√

2. RENCANA KERJA TAHUNAN

No.	Tujuan	Sarana	Program	Pembiayaan
1	Pengembangan kompetensi kepala sekolah	Kepala sekolah	Pelatihan kepala sekolah	500.000
2	Pengembangan kompetensi guru	Guru	IHT	9.000.000
3	Pengembangan kompetensi tenaga kependidikan	Tenaga kependidikan	IHT	1.000.000

IAIN PURWOKERTO

BAB IV
MONITORING, EVALUASI DAN PELAPORAN
PAUD KB INSAN CENDEKIA

VI. MONITORING DAN EVALUASI (MONEV)

Monitoring dilaksanakan terhadap rencana strategis selama 1 tahun, dilaksanakan oleh kepala PAUD KB Insan Cendekia, dilaporkan kepada pengelola PAUD KB Insan Cendekia dengan menggunakan instrumen MONEV, dilaksanakan secara terpadu dan berkelanjutan secara berkala dan periodik minimal 2 kali dalam setahun dengan substansi yang di-MONEV antara lain: Program Lembaga, Kinerja guru dan Sarana dan Prasarana, Supervisi Pembelajaran, Supervisi Administrasi. Adapun program monitoring dan evaluasi setiap tahun adalah sebagai berikut;

1. Ketercapaian Visi, Misi dan Tujuan
2. Ketercapaian Program Tahunan
3. Kelengkapan Administrasi
4. Sarana dan Prasarana

VII. Evaluasi

Setiap program yang sedang dilaksanakan akan dievaluasi untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam bidang kinerja PAUD KB Insan Cendekia, kinerja guru, dan kepala PAUD KB Insan Cendekia untuk akreditasi PAUD KB Insan Cendekia. Waktu pelaksanaan secara berkala minimal tiga bulan sekali.


IAIN PURWOKERTO

BAB V PENUTUP

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya Rencana dan Strategi PAUD KB Insan Cendekia telah tersusun. Semoga program ini bisa bermanfaat untuk kemajuan PAUD KB Insan Cendekia serta untuk meningkatkan etos kerja para pelaksana di PAUD KB Insan Cendekia. Dan tidak lupa kami mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesainya program kerja PAUD ini. Amin



DATA PENELITIAN HASIL WAWANCARA
MANAJEMEN STRATEGIK DALAM UPAYA MENINGKATKAN DAYA
SAING DI KB PAUD INSAN CENDEKIA

Hari, tanggal : Senin, 5 Oktober 2020

Waktu : 13.00 WIB

Lokasi : Rumah Kepala Sekolah

Sumber data : Lilis Fitria Rakhmawati, S.Pd. AUD

1. Sejak kapan berdirinya KB PAUD Insan Cendekia ?

Jawaban : KB PAUD Insan Cendekia berdiri pada tanggal 18 April 2008.

2. Bagaimanakah sejarah berdirinya KB PAUD Insan Cendekia ?

Jawaban : KB PAUD Insan Cendekia berdiri pada tanggal 18 April 2008, kemudian 3 bulan setelahnya KB PAUD Insan Cendekia baru mengajukan ijin operasional, SK ijin operasional turun pada tanggal 22 November 2008, awal berdirinya KB PAUD Insan Cendekia ini adalah untuk memfasilitasi anak-anak di sekitar KB PAUD Insan Cendekia yang selama ini belum bisa mendapatkan layanan pendidikan anak usia dini, dan awalnya mendirikan KB PAUD Insan Cendekia ini untuk sosial dan tidak memiliki modal.

Pada awalnya Ibu Lilis selaku kepala sekolah KB PAUD Insan Cendekia ini lulusan D2 PGTK UNY, setelah lulus beliau mencari tempat untuk wiyata tetapi setelah mencari-cara belum menemukan tempat yang cocok, akhirnya oleh Bapak Rusmanto selaku penyelenggara lembaga, diberikan motivasi untuk mendirikan lembaga sendiri. Dari situ beliau mulai diskusi dengan pak Rusmanto, setelah melalui proses tersebut akhirnya berdirilah lembaga KB PAUD Insan Cendekia.

Pada pendaftaran pertama KB PAUD Insan Cendekia mendapatkan 18 siswa dan pada saat itu pembayaran SPP sebesar Rp. 10.000,. Dari tahun ke tahun jumlah siswa semakin meningkat dan sampai hari ini KB PAUD Insan Cendekia memiliki siswa sebanyak 84. Sebenarnya minat pendaftar cukup tinggi, hanya saja karena secara sarana dan prasarana KB PAUD

Insan Cendekia masih pinjam sehingga tidak bisa menampung seluruh pendaftar karena dibatasi. Dari 2008 sampai 2020 ini bangunan KB PAUD Insan Cendekia statusnya pinjam, dan ditahun 2017-2018 bisa memproses pembelian tanah seluas 1148m dari uang yang dikelola KB PAUD Insan Cendekia, dan bisa di bangun pada tahun 2020, karna yg memiliki rumah sebelumnya telah kembali jadi mau tidak mau harus mempersiapkan tempat yang baru. Awal berdirinya terdapat 3 guru dan 1 penyelenggara lembaga selama 4-5 tahun, kemudian sekarang meningkat menjadi 9 guru dan 1 penyelenggara. Dalam pengelolaan pembelajaran KB PAUD Insan Cendekia sudah tertata di tahun 2015, KB PAUD Insan Cendekia menggunakan kurikulum berbasis PHBK (pendidikan holistik berbasis karakter), dari yayasan IHF (Indonesia Heritage Foundation).

Untuk menghadapi tantangan masa depan yang semakin berat KB PAUD Insan Cendekia terus menerus berbenah dengan meningkatkan kualitas sumber daya pendidik, melengkapi fasilitas pembelajaran, dan memberikan program-program yang mampu mengoptimalkan tumbuh kembangnya seluruh potensi siswa secara utuh. Bagi KB PAUD Insan Cendekia kualitas pendidikan menjadi hal yang sangat penting. Pendidikan yang bermutu menjadi kebutuhan yang sangat penting dalam mempersiapkan siswa yang berkarakter. Di tengah kompetisi yang sangat ketat seperti sekarang ini dan kecenderungan ke depan, eksistensi sebuah sekolah sangat ditentukan oleh kualitas sekolah. Sekolah berkualitas berpeluang lebih besar untuk terus eksis dan bersaing.

3. Apa saja visi, dan misi KB PAUD Insan Cendekia ?

Jawaban :

a. Visi KB PAUD Insan Cendekia

Visi KB PAUD Insan Cendekia adalah mandiri, cerdas, ceria dan berakhlak mulia.

b. Misi KB PAUD Insan Cendekia

- 1) Mengembangkan sistem pendidikan *holistic integratif* yang berpusat pada kemandirian anak.

- 2) Menstimulasi *multiple intelligent* keseluruhan aspek perkembangan anak melalui aktivitas yang komprehensif, imajinatif, kreatif dan berkelanjutan.
 - 3) Mengembangkan pola pendidikan yang menyenangkan dan sesuai kebutuhan perkembangan anak.
 - 4) Membentuk akhlak mulia, budi pekerti, watak, kepribadian, atau karakter unggul dengan memegang tegus norma agama, kemanusiaan dan kebangsaan.
4. Apa kurikulum yang diterapkan di KB PAUD Insan Cendekia ?
Jawaban : Kurikulum yang digunakan di KB PAUD Insan Cendekia adalah kurikulum terpadu yaitu penggabungan kurikulum pendidikan Islam, kurikulum karakter, dan kurikulum 2013 PAUD.
 5. Ada berapakah guru yang mengajar di KB PAUD Insan Cendekia ?
Jawaban : Terdapat 9 guru yang mengajar di KB PAUD Insan Cendekia
 6. Berapakah jumlah siswa di KB PAUD Insan Cendekia?
Jawaban : Terdapat 84 siswa di KB PAUD Insan Cendekia
 7. Apa saja prestasi sekolah yang sudah di dapatkan ?
Jawaban : Prestasi yang pernah diraih yaitu pernah mengikuti perlomba di tingkat provinsi, pernah menjuarai perlombaan di tingkat kabupaten dan mendapatkan juara 1, kepala sekolah pernah juara 2 lomba APE di tingkat Kabupaten, siswa pernah juara ke 1 lomba menggambar di tingkat kabupaten, dan masih banyak lomba yang lainnya.
 8. Bagaimanakah program kegiatan di KB PAUD Insan Cendekia?
Jawaban : Terdapat program SPS, KB, TK, dan TPA di KB PAUD Insan Cendekia.
 9. Bagaimanakah keadaan sarana dan prasarana di KB PAUD Insan Cendekia?
Jawaban : Sarana dan prasarana yang terdapat di KB PAUD Insan Cendekia sudah memadai walaupun bangunan masih di pinjami tapi alhamdulillah di tahun 2020 ini KB PAUD Insan Cendekia sudah memiliki bangunan sendiri.

10. Apakah terdapat pelatihan untuk guru dan staff?

Jawaban : Terdapat pelatihan baik yang 1 hari, 3 hari, atau 1 minggu.

Untuk guru yang mengajar juga saat pertama harus magang selama beberapa bulan.

11. Bagaimanakah upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu layanan di KB PAUD Insan Cendekia?

Jawaban : dengan cara meningkatkan kualitas dari pendidik dan pembelajarannya.



DATA PENELITIAN HASIL WAWANCARA
MANAJEMEN STRATEGIK DALAM UPAYA MENINGKATKAN DAYA
SAING DI KB PAUD INSAN CENDEKIA

Hari, tanggal : Jum'at, 16 Oktober 2020

Waktu : 15.00 WIB

Lokasi : Rumah Kepala Sekolah

Sumber data : Rusmanto, S.Pd.I

1. Bagaimana cara menganalisis kekurangan dan kelebihan dari KB PAUD Insan Cendekia ?

Jawaban : Kami melihat kebutuhan masyarakat dengan analisis SWOT, kemampuan kita apa, kekuatan kita apa, peluang apa dan tantangan apa. Contohnya oh kelemahan kita gurunya masih sma, jadi kita dorong untuk kuliah, untuk pelatihan, terus misalnya kelemahan ada di sarana dan prasarana, gedung pinjam, sarana secukupnya. Tapi kemudian kami kuatkan peluang untuk meningkatkan daya saing dengan meningkatkan kualitas proses pembelajaran sehingga kelemahan yang kami miliki akan tertutup dengan kekuatan dan kelebihan yang kami miliki. Karna guru S1 juga belum jaminan berkualitas maka kami tingkatkan lagi kualitas melalui pelatihan-pelatihan dan monitoring itu, jadi setiap hari guru itu di kritik tau disampaikan di akhir bulan, apa yang perlu diperbaiki dan memberikan solusi

2. Bagaimanakah cara melakukan monitoring di KB PAUD Insan Cendekia ?

Jawaban : Dengan cara melakukan supervisi akademik maupun supervisi managerial. Membuat jadwal supervisi akademik minimal 2 kali dalam satu semester. Melakukan supervisi managerial minimal satu kali dalam 1 semester. Kemudian setiap minggu diadakan evaluasi jadi setiap minggu dievaluasi pembelajarannya. Kepala sekolah selalu memonitor ketika guru mengajar/melakukan supervisi pembelajaran di kelas dengan harapan kalau gurunya berkualitas maka proses pembelajarannya pun akan berkualitas juga.

3. Bagaimana cara mengumpulkan informasi dari lingkungan eksternal untuk menentukan peluang dan ancaman ?

Jawaban : Dengan cara pengumpulan informasi verbal dan tertulis dari berbagai sumber, merancang sistem informasi manajemen dalam lembaga, Melakukan perkiraan secara formal.

4. Bagaimana cara mengumpulkan informasi dari lingkungan internal untuk menentukan kekuatan dan kelemahan ?

Jawaban : Dengan cara menganalisis lembaga dalam menilai atau mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari tiap-tiap divisi keuangan dan akuntansi, pemasaran, riset dan pengembangan, personalia, serta operasional.

5. Bagaimanakah rencana jangka panjang untuk mengelola peluang dan ancaman serta mempertimbangkan kelemahan dan kekuatan ?

Jawaban : Dengan merumuskan formulasi strategi dengan pembuatan visi, misi, dan tujuan lembaga.

6. Bagaimana cara menentukan visi, dan misi ?

Jawaban :

Merumuskan visi

- f. Visi dirumuskan bersama antara pimpinan tertinggi (kepala sekolah) dan seluruh anggota lembaga yang mewujudkan misi tersebut.
- g. Visi bisa merupakan kondisi lembaga atau kondisi masyarakat atau kondisi wilayah atau kondisi semuanya.
- h. Gunakan informasi hasil penilaian lingkungan internal dan eksternal lembaga.
- i. Visi mengandung nilai-nilai luhur organisasi yang tumbuh dari apresiasi seluruh anggota lembaga.
- j. Visi bukan merupakan suatu kegiatan sehingga tidak menggunakan kata kerja.

Merumuskan misi

- f. Identifikasi maksud keberadaan lembaga.

- g. Identifikasi pelanggan dan pengguna jasa serta pihak-pihak terkait lainnya.
 - h. *Review* dan tinjau kembali misi lama (jika ada) dan rumuskan kembali misi baru bila diperlukan.
 - i. Periksa kesesuaian misi dengan visi yang ditetapkan sebelumnya.
 - j. Rumuskan misi yang merupakan aspirasi dan komitmen bersama.
7. Bagaimanakah cara untuk menentukan tujuan dan sasaran ?

Jawaban :

Merumuskan tujuan

- c. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam rangka mencapai tujuan pada dasarnya merupakan penjabaran dari misi lembaga, oleh karena itu, mengingat kegiatan dalam mencapai tujuan biasanya berjangka waktu 3-4 tahun, maka tujuan menjadi patokan untuk pengukuran kinerja lembaga.
- d. Tujuan menyatakan kegiatan khusus apa yang diselesaikan dan kapan dilakukannya.

Merumuskan sasaran

- e. *Review* misi dan tujuan
 - f. Tetapkan hasil yang diinginkan
 - g. Tetapkan suatu kerangka waktu bagi pencapaian hasil
 - h. Membangun akuntabilitas
8. Bagaimanakah cara membuat strategi-strategi untuk meningkatkan daya saing ?

Jawaban :

- f. Dalam rangka membuat rencana operasional, kepala sekolah dan anggota harus menentukan bagaimana mencapai hasil yang diinginkan.
- g. Biaya, keuntungan serta konsekuensi yang mungkin timbul dari berbagai alternatif tindakan harus dievaluasi, dan diseleksi mana yang paling efektif dan efisien.

- h. Serangkaian tindakan akan diimplementasikan untuk mencapai sasaran-sasaran yang sudah ditentukan, dapat dilihat masuk akal atau tidak, dapat dipelajari atau tidak.
 - i. Seluruh biaya yang akan dikeluarkan pada semua kegiatan untuk mencapai suatu sasaran, harus benar-benar menguntungkan. Ini artinya *outcome* maupun *benefit* dari kegiatan-kegiatan harus benar-benar menunjukkan angka atau kondisi yang dapat meyakinkan bahwa benar-benar menguntungkan, bukan hanya menghasilkan *output* yang sesuai.
 - j. Rangkaian tindakan-tindakan akan berdampak positif atau negatif dapat diketahui dengan melihat saling berkaitannya dalam *system thinking* atau *systematic thinking* yang logis. Oleh sebab itu, perlu dilihat dalam berbagai alternatif sebelum menentukan sistem yang akan dipilih. Sistem yang dipilih juga dapat menjawab apakah kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dapat mendukung kegiatan lain, atau malah mengganggu atau terlepas dari kegiatan yang lainnya. Strategi atau cara mencapai tujuan dan sasaran dituangkan dalam kebijakan, program akan kegiatan yang akan dilakukan setiap tahun dalam kurun waktu lima tahun. Strategi akan memperjelas makna dan hakikat suatu rencana strategis khususnya sasaran tahunan dengan identifikasi rincian yang sifatnya spesifik tentang bagaimana para pimpinan harus mengelolanya. Dengan kata lain strategi merupakan terjemahan pemiiran kepala sekolah yang diarahkan pada penyelenggaraan operasioanal sehari-hari dari seluruh skomponen dan unsur organisasi.
9. Bagaimana cara membuat kebijakan ?
- Jawaban :
- a. Menentukan secara teliti bagaimana strategi akan dilaksanakan.
 - b. Mengatur suau mekanisme tindakan lanjutan untuk melaksanakan pencapaian tujuan dan sasaran.
 - c. Menciptakan kebijakan di mana setiap anggota di lembaga mengetahui apakah memperoleh dukungan untk bekerja dan mengimplementasikan keputusan.

10. Bagaimana kepala sekolah dalam mewujudkan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya ?

Jawaban : Dengan cara menghubungkan perumusan strategi dan implementasi. Kebijakan-kebijakan tersebut diinterpretasi dan diimplementasi melalui strategi dan tujuan divisi masing-masing. Divisi-divisi kemudian akan mengembangkan kebijakannya, yang akan menjadi pedoman bagi wilayah fungsionalnya untuk diikuti.

11. Bagaimanakah kepala sekolah dalam melaksanakan evaluasi dan pengendalian dalam meningkatkan daya saing ?

Jawaban : Kepala sekolah KB PAUD Insan Cendekia selalu melaksanakan evaluasi mingguan, bulanan, dan di akhir semester seperti evaluasi kinerja guru, evaluasi terhadap proses pembelajaran, evaluasi terhadap keberhasilan capaian perkembangan, juga melalui kuisioner kepada orang tua. Maka kami sampaikan perkembangan anak ke orang tua tiap bulan, kita juga membuka ruang konsultasi terhadap ketercapaian perkembangannya, baik melalui tatap muka ataupun melalui grup wa.

12. Bagaimanakah kepala sekolah dalam menilai para guru ?

Jawaban : Penilaian guru dengan cara kepala sekolah menilai saat guru sedang mengajar dan juga diakhir bulan kepala sekolah membuat kebijakan tentang penilaian guru yang menilai adalah sesama guru.

13. Bagaimana kepala sekolah meningkatkan kinerja para guru ?

Jawaban : Dengan cara mengikuti pelatihan guru, kepala sekolah juga menyemangati guru untuk melanjutkan pendidikan ke S1 jika guru itu belum selesai melaksanakan pendidikan, kepala sekolah juga selalu mendampingi guru pada saat kegiatan pembelajaran.



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126
Telp. (0281) 635624, 628250 Fax: (0281) 636553, www.iainpurwokerto.ac.id



Nomor : B- 821 /In.17/WD.I.FTIK/PP.00.9/10/2020 Purwokerto, 2 Oktober 2020
Lamp. : --
Hal : **Permohonan Ijin Riset Individual**

Kepada Yth.
Kepala KB PAUD Insan Cendekia
Kec. Susukan
Di Banjarnegara

Assalamu'alaikum wr. wb.

Diberitahukan dengan hormat bahwa dalam rangka pengumpulan data guna penyusunan skripsi, kami mohon saudara berkenan memberikan ijin riset kepada mahasiswa kami sebagai berikut :

1. Nama : Ayudya Nur Lestari
2. NIM : 1617401004
3. Semester : IX (Sembilan)
4. Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam / MPI
5. Alamat : Klampok, Rt 01/06 Kec. Purwareja Klampok, Kab. Banjarnegara
6. Judul : Manajemen Strategik Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing di PAUD Insan Cendekia

Adapun riset tersebut akan dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Obyek : Kepala PAUD dan pendidik
 2. Tempat/lokasi : KB PAUD Insan Cendekia
 3. Tanggal Riset : 02 September – 30 November 2020
 4. Metode Penelitian : Observasi, wawancara, angket dan dokumentasi
- Demikian atas perhatian dan ijin saudara, kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik,

Dr. Suparjo, S.Ag., M.A.
NIP. 49730717 199903 1001

Tembusan :

1. Dinas Pendidikan Kabupaten Purbalingga;
2. Ketua Yayasan Pendidikan Insan Cendekia Susukan Banjarnegara;
3. Arsip.



IAIN.PWT/FTIK/05.02
Tanggal Terbit : 2 Oktober 2020
No. Revisi : 0



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

Alamat: Jl Jend. A. Yani No. 40 A Telp. (0281) 635624 Fax (028)636553Purwokerto53126

SURAT KETERANGAN SEMINAR PROPOSAL SKRIPSI

Nomor : B. /In.17/FTIK.J.MPI/PP.00.9/IX/2020

Yang bertanda tangan di bawah ini, Ketua Jurusan/Prodi MPI FTIK IAIN Purwokerto menerangkan bahwa proposal skripsi berjudul :

Manajemen Strategik Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing di PAUD Insan Cendekia

Yang disusun oleh :

Nama : Ayudya Nur Lestari
NIM : 1617401004
Semester : IX (Sembilan)
Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Benar-benar telah diseminarkan pada tanggal : 15 September 2020

Demikian surat keterangan ini dibuat dan dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Dibuat di : Purwokerto

Pada tanggal : 15 September 2020

Mengetahui,

Ketua Jurusan/Prodi MPI

Rahman Afandi, S.Ag.M.S.I
NIP. 19680803200501 1001

Penguji,

Rahman Afandi, S.Ag.M.S.I
NIP. 19680803200501 1001





IAIN PURWOKERTO

**MINISTRY OF RELIGIOUS AFFAIRS
INSTITUTE COLLEGE ON ISLAMIC STUDIES PURWOKERTO
LANGUAGE DEVELOPMENT UNIT**

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, Central Java Indonesia, www.iainpurwokerto.ac.id

CERTIFICATE

Number: *In.22: UPTP-Bis: PP.00 9:777: 2016*

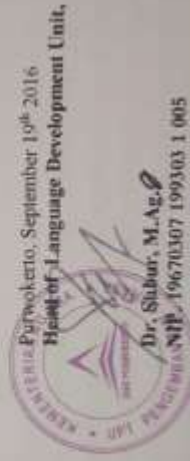
This is to certify that :

Name : **AYUDYA NUR LESTARI**
Study Program : **MPI**

Has completed an English Language Course at Intermediate level organized by Language Development Unit with result as follows:

IAIN PURWOKERTO

SCORE: **56** GRADE: **FAIR**





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
UPT MA'HAD AL-JAMI'AH

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, Jawa Tengah 53126, Telp:0281-635624, 628250 | www.iainpurwokerto.ac.id

SERTIFIKAT

Nomor: In.17/UPT.MAJ/5143/18/2019

Diberikan oleh UPT Ma'had Al-Jami'ah IAIN Purwokerto kepada:

NAMA : AYUDYA NUR LESTARI
NIM : 1617401004

Sebagai tanda yang bersangkutan telah LULUS dalam Ujian Kompetensi Dasar Baca Tulis Al-Qur'an (BTA) dan Pengetahuan Pengamalan Ibadah (PPI) dengan nilai sebagai berikut:

# Tes Tulis	:	71
# Tartil	:	70
# Imla'	:	70
# Praktek	:	70
# Nilai Tahfidz	:	70



ValidationCode

Purwokerto, 18 Okt 2019
Mudir Ma'had Al-Jami'ah,

Nasrudin, M.Ag
NIP: 197002051 99803 1 001



**KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN**

Alamat: Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Telp. (0281) 635624 Fax (0281) 636553 Purwokerto 53126

SURAT KETERANGAN
No. B- 635.b/In.17/WD.I.FTIK/PP.009/VI/2020

Yang bertanda tangan di bawah ini Wakil Dekan Bidang Akademik,
menerangkan bahwa :

N a m a : Ayudya Nur Lestari
NIM : 1617401004
Prodi : **MPI**

Mahasiswa tersebut benar-benar telah melaksanakan ujian komprehensif
dan dinyatakan *LULUS* pada :

Hari/Tanggal : *Kamis, 18 Juni 2020*

Nilai : B+

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dapat digunakan
sebagaimana mestinya.

Purwokerto, Kamis, 18 Juni 2020
Wakil Dekan Bidang Akademik,



Dr. Suparjo, M.A.
NIP. 19730717 199903 1 001

SERTIFIKAT

APLIKASI KOMPUTER

KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
UPT TEKNOLOGI INFORMASI DAN PANGKALAN DATA
Alamat: Jl. Jend. Ahmad Yani No. 40A Telp. 0281-635624 Website: www.iainpurwokerto.ac.id Purwokerto 53126



No. IN.17/UPT-TIPD/2892/III/2020

SKALA PENILAIAN

SKOR	HURUF	ANGKA
86-100	A	4.0
81-85	A-	3.6
76-80	B+	3.3
71-75	B	3.0
65-70	B-	2.6

Diberikan Kepada:

AYUDYA NUR LESTARI

NIM: 1617401004

Tempat / Tgl. Lahir: Banjarnegara, 31 Agustus 1998

Sebagai tanda yang bersangkutan telah menempuh dan **LULUS** Ujian Akhir Komputer pada Institut Agama Islam Negeri Purwokerto **Program Microsoft Office®** yang telah diselenggarakan oleh UPT TIPD IAIN Purwokerto pada tanggal 20-02-2020.

MATERI PENILAIAN

MATERI	NILAI
Microsoft Word	100 / A
Microsoft Excel	65 / B
Microsoft Power Point	90 / A



Purwokerto, 24 Juli 2020
Kepala UPT TIPD

Dr. H. Fajar Hardoyono, S.Si, M.Sc
NIP. 19801215 200501 1 003



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Ayudya Nur Lestari
Tempat, Tanggal Lahir : Banjarnegara, 31 Agustus 1998
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat : Klampok RT 01/RW 06 Kec.
Purwareja
Klampok, Kab. Banjarnegara
Status : Belum Menikah
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Nama Orang Tua :
Ayah : Alm. Sutopo
Ibu : Subaryanti
Pendidikan Formal :
❖ SD N 4 Purwareja Klampok : Lulus Tahun 2010
❖ SMP N 2 Purwareja Klampok : Lulus Tahun 2013
❖ SMA N 1 Purwareja Klampok : Lulus Tahun 2016
❖ S1 IAIN Purwokerto : Lulus Teori Tahun 2021

Dengan daftar riwayat hidup ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Purwokerto, 25 Desember
2020

Yang membuat



Ayudya Nur Lestari
NIM. 1617401004