

## MANAJEMEN STRATEGIK BERUPA IDENTIFIKASI SWOT DALAM PERENCANAAN PENDIDIKAN PADA MADRASAH NEGERI

---

<sup>1</sup>Eko Sulistiyanto, <sup>2</sup>Chusnul Chotimah,

<sup>1</sup>UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung

<sup>2</sup>UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung

E-mail: [1ekosulistiyanto12@email.com](mailto:1ekosulistiyanto12@email.com)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi perencanaan administrasi pendidikan berdasarkan identifikasi SWOT. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian Studi Kepustakaan (Library Research). Analisis SWOT merupakan suatu instrument penyusunan perencanaan strategis dalam suatu organisasi dengan menganalisis Strengths (kekuatan), Weaknesses (Kelemahan), Opportunities (peluang), dan Threats (ancaman). Perencanaan adalah suatu proses untuk menentukan tindakan masa depan yang tepat, melalui urutan pilihan, dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia. Dokumen perencanaan pada Madrasah terdiri dari 2 (dua) dokumen perencanaan berupa Rencana Strategis (Renstra) 5 (lima) tahunan dan Rencana Kerja Madrasah (RKM) 4 (empat) tahunan. Analisis SWOT sangat penting dilakukan oleh madrasah ketika menyusun perencanaan Madrasah. Berdasarkan temuan hasil penelitian, peneliti menyarankan agar setiap madrasah negeri mengidentifikasi dan menganalisis peluang yang ada, sesuai dengan kondisi masing-masing madrasah

**Kata Kunci:** Identifikasi SWOT, Perencanaan Pendidikan, Madrasah Negeri

### Abstract

*This study aims to identify educational administrative planning based on SWOT identification. This research uses a Library Research approach. SWOT analysis is an instrument for preparing strategic planning in an organization by analyzing Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats. Planning is a process of determining the right future actions, through a sequence of choices, taking into account the available resources. Planning documents in Madrasah consist of 2 (two) planning documents in the form of a 5 (five) yearly Strategic Plan (Renstra) and a 4 (four) yearly Madrasah Work Plan (RKM). SWOT analysis is very important to be carried out by madrasahs when preparing madrasah planning. Based on the findings of the research results, researchers suggest that each state madrasah identifies and analyzes existing opportunities, according to the conditions of each madrasah.*

**Keywords:** SWOT Identification, Education Planning, State Madrasah

## Pendahuluan

Manajemen strategis dapat diartikan sebagai sebuah perencanaan, pemantauan, analisis, dan penilaian yang berkelanjutan dari semua aktivitas yang dilakukan organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Manajemen strategis dipengaruhi oleh lingkungan bisnis yang terdiri dari

lingkungan eksternal dan internal organisasi. Lingkungan bisnis akan menjadi bahan pertimbangan dalam melakukan penilaian dan penyusunan strategi organisasi. Proses manajemen strategis membantu organisasi mengetahui situasi yang dihadapi organisasi saat ini dalam menyusun strategi, menjalankan dan menganalisis keefektifan strategi manajemen yang diterapkan.<sup>1</sup> Analisis SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities, and Threat*) adalah teknik yang dikembangkan di Standford pada tahun 1970-an dan menjadi alat dalam penyusunan perencanaan strategis dalam suatu organisasi. Analisis SWOT merupakan kerangka kerja yang sederhana akan tetapi memiliki manfaat yang besar untuk mengidentifikasi kekuatan organisasi, memperbaiki kelemahan, meminimalkan ancaman, dan memanfaatkan peluang organisasi.<sup>2</sup>

Madrasah Negeri merupakan satuan kerja di bawah Kementerian Agama. Terdapat 2 (dua) dokumen perencanaan pada madrasah negeri, yaitu rencana strategis (renstra) 5 (lima) tahunan, dan Rencana Kerja Madrasah (RKM) 4 (empat) tahunan. Renstra pada madrasah negeri harus mengacu pada renstra satuan kerja di atasnya seperti renstra Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota, Kantor Kementerian Wilayah Kementerian Agama Provinsi, dan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama. Sedangkan RKM disusun berdasarkan kondisi masing-masing madrasah. Dalam penyusunan RKM diawali dengan Evaluasi Diri Madrasah (EDM) oleh Tim Pengembang Madrasah. Dalam penyusunan Renstra maupun RKM, diperlukan adanya identifikasi SWOT.

## Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian Studi Kepustakaan (*Library Research*). Studi kepustakaan adalah mempelajari berbagai buku referensi serta hasil penelitian sebelumnya yang sejenis yang berguna untuk mendapatkan landasan teori mengenai identifikasi SWOT dalam perencanaan pendidikan madrasah negeri. Studi kepustakaan merupakan kajian teoritis, referensi serta literature ilmiah lainnya yang berkaitan dengan budaya, nilai dan norma yang berkembang pada situasi sosial yang diteliti. Sehingga dapat disimpulkan studi pustaka adalah sebuah pendekatan penelitian untuk mempelajari dan menjawab sebuah masalah dengan mencari sumber tulisan atau penelitian sejenis yang sudah dibuat sebelumnya.

---

<sup>1</sup>Slamet Riyanto dkk, *Analisis SWOT sebagai Penyusun Strategi Organisasi*, (Yogyakarta: Bintang Pustaka Madani, 2021), h. 1.

<sup>2</sup> Slamet Riyanto dkk, *Analisis SWOT sebagai Penyusun Strategi Organisasi*, h. 25.

## **Manajemen Strategik dan SWOT**

Manajemen strategik adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran organisasi. Sedangkan menurut Wahyudi dalam Riyato mengatakan bahwa manajemen strategik sebagai seni dan ilmu dari merumuskan (*formulating*), menerapkan (*implementating*), dan evaluasi (*evaluating*) keputusan strategis antar fungsi yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuan di masa datang.<sup>3</sup>

Menurut Peace dan Robinson mengatakan bahwa SWOT yaitu:

### **1. *Strenghts* (kekuatan)**

*Strenghts* adalah sumber daya, ketrampilan, dan keunggulan lain yang relatif terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani atau ingin dilayani.<sup>4</sup> *Strenghts* merupakan sebuah kondisi yang menjadi sebuah kekuatan dalam organisasi. Faktor-faktor kekuatan merupakan suatu kompetensi khusus atau sebuah kompetensi keunggulan yang terdapat dalam tubuh organisasi itu sendiri. Faktor-faktor Kekuatan tersebut merupakan nilai plus atau keunggulan komparatif dari sebuah organisasi. Hal tersebut mudah terlihat apabila organisasi memiliki hak khusus yang lebih unggul dari pesaing pesaingnya serta dapat memuaskan stakeholder maupun pelanggan. Bagi sebuah organisasi mengenali kekuatan dasar organisasi tersebut merupakan langkah awal atau tonggak menuju organisasi yang memiliki kualitas tinggi. Mengenali kekuatan dapat menjadi langkah besar untuk menuju kemajuan organisasi. Dengan mengenali aspek-aspek apa saja yang menjadi kekuatan dari organisasi maka tugas selanjutnya adalah mempertahankan dan memperkuat kelebihan yang menjadi kekuatan organisasi tersebut.<sup>5</sup>

### **2. *Weaknesses* (Kelemahan)**

*Weaknesses* adalah keterbatasan atau ekurangan dalam *sumber* daya, ketrampilan atau kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja/efektif organisasi.<sup>6</sup> *Weaknesses* (Kelemahan) merupakan kondisi Atau segala sesuatu hal yang menjadi kelemahan atau kekurangan yang terdapat dalam tubuh organisasi. Pada dasarnya, sebuah kelemahan merupakan satu hal yang wajar ada dalam organisasi. Namun yang terpenting adalah bagaimana organisasi membangun sebuah kebijakan sehingga dapat meminimalisasi kelemahan-kelemahan tersebut atau bahkan dapat menghilangkan kelemahan yang ada.

---

<sup>3</sup>Akdon, *Strategic Management For Educational Management: Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 17.

<sup>4</sup>Rahman Afandi, *Branding Madrasah Unggulan, Analisis SWOT dalam Pengembangan Pendidikan Madrasah*, (Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group, 2019), h. 24.

<sup>5</sup>Fajar Nur'aini, *Teknik Analisis SWOT, Pedoman Menyusun Strategi efektif & Efisien serta cara mengelola kekuatan & ancaman*. (Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia, 2020), h. 14.

<sup>6</sup>Rahman Afandi, *Branding Madrasah Unggulan ...*,h. 24.

Bisa juga menjadikan kelemahan menjadi sebuah sisi kelebihan yang tidak dimiliki oleh organisasi yang lain. Kelemahan ini dapat berupa kelemahan dalam sarana dan prasarana kualitas atau kemampuan karyawan yang ada dalam organisasi. Ada beberapa kelemahan yang harus segera dibenahi oleh sebuah organisasi, antara lain: a) Lemahnya SDM dalam organisasi, b) Sarana dan prasarana yang masih terbatas dan c) Kurangnya sensitivitas dalam menangkap peluang yang ada, sehingga cenderung membuat organisasi mudah puas dengan keadaan yang dihadapi sekarang ini.

### 3. *Opportunities* (peluang)

*Opportunities* adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan organisasi. *Opportunities* (peluang) Peluang merupakan suatu kondisi di lingkungan diluar organisasi yang sifatnya menguntungkan bahkan dapat menjadi senjata untuk memajukan sebuah organisasi. Anda dapat mengetahui hal-hal eksternal mana yang dapat anda jadikan peluang dengan cara membandingkan analisis internal dan organisasi anda dengan analisis internal dari organisasi lain. Beberapa hal yang dapat anda jadikan peluang perlu di ranking berdasarkan *success probability* (kemungkinan berhasil), sehingga tidak semua peluang harus dicapai dalam target.

### 4. *Threats* (ancaman)

*Threats* adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan organisasi.<sup>7</sup> Ini merupakan kebalikan dari peluang atau opportunity. Ancaman merupakan kondisi eksternal yang dapat mengganggu kelancaran berjalannya sebuah organisasi. Ancaman dapat meliputi hal-hal dari lingkungan yang tidak menguntungkan bagi sebuah organisasi apabila ancaman tidak segera ditanggulangi, maka dapat berakibat dampak berkepanjangan sehingga menjadi sebuah penghalang atau penghambat tercapainya visi dan misi sebuah organisasi. Ancaman bisa dilihat dari tingkat keparahan pengaruhnya dan kemungkinan terjadinya.

Analisis SWOT merupakan proses dimana tim manajemen mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang akan mempengaruhi kinerja organisasi di masa depan. Hasil identifikasi faktor internal dan eksternal akan digunakan untuk melakukan perencanaan strategi dan mengelola usaha dengan cara paling efektif dan efisien. Analisis SWOT digunakan dengan cara mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi, serta peluang dan ancaman yang ada di lingkungan eksternal organisasi.<sup>8</sup> Faktor kekuatan dan kelemahan terdapat dalam tubuh organisasi (faktor

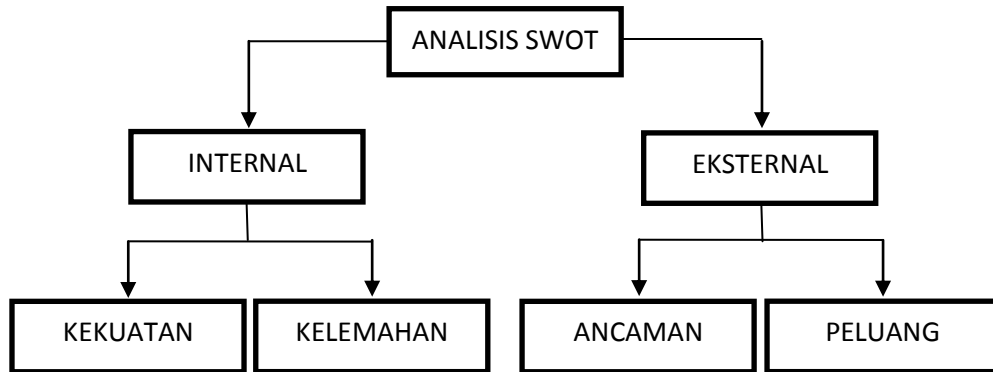
---

<sup>7</sup>Rahman Afandi, *Branding Madrasah Unggulan, Analisis SWOT dalam Pengembangan Pendidikan Madrasah*, (CV. Pustaka Ilmu Group, Yogyakarta:2019). h. 56.

<sup>8</sup>Slamet Riyanto dkk, *Analisis SWOT ...*, h. 25.

internal), sedangkan peluang dan ancaman merupakan faktor yang dihadapi oleh suatu organisasi (Faktor Internal).<sup>9</sup>

Secara sederhana pola pikir analisis SWOT dapat digambarkan sebagai berikut<sup>10</sup>:



**Gambar 1.** Bagan Analisis SWOT

Analisis SWOT dapat digunakan untuk mempelajari dan mengidentifikasi kondisi organisasi, yaitu:

1. Organisasi dapat melakukan analisis SWOT untuk setiap produk, layanan, dan pangsa pasarnya saat memutuskan cara terbaik untuk mencapai pertumbuhan di masa depan.
2. Pada saat organisasi mulai/baru berjalan, maka sangat penting untuk mengetahui kekuatan yang dimiliki, mempelajari peluang, meminimalisasi kelemahan dan mengidentifikasi ancaman yang ada sehingga pelaku usaha dapat dengan bijak menjalankan usahanya dengan arah yang benar.<sup>11</sup>

Analisis SWOT akan membantu pemilik organisasi atau pengambil keputusan untuk memahami posisi organisasi yang akan mendorong ide dan pengambilan keputusan tentang bagaimana membangun kekuatan, memanfaatkan peluang, meminimalkan kelemahan dan melindungi dari ancaman. Manfaat menggunakan analisis SWOT untuk organisasi ada 4, dengan rincian sebagai berikut:

#### 1. Identifikasi Kompetensi Inti

Kompetensi inti (*core competences*) adalah kombinasi dari sumber daya dan kapabilitas yang membedakan organisasi dari para pesaingnya. Kompetensi inti berkaitan dengan kekuatan yang dimiliki organisasi yang akan memberikan keunggulan bersaing serta memberikan kontribusi terhadap nilai organisasi. Dengan adanya identifikasi yang jelas terhadap kompetensi inti yang dimiliki organisasi, maka pemilik organisasi atau

<sup>9</sup>Sondang P.Siagan, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995). 172

<sup>10</sup>Paulus Wardoyo, *6 Alat Analisis Manajemen*, (Semarang: Semarang University Press, 2011), h. 1.

<sup>11</sup>Slamet Riyanto dkk, *Analisis SWOT ...*, h. 26.

pengambil keputusan akan mudah dalam mengembangkan organisasi guna mencapai tujuan organisasi dengan jelas.

## 2. Identifikasi Kelemahan

Identifikasi ini akan mengenali kelemahan organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi. Kelemahan yang berhasil diidentifikasi memberikan kesempatan kepada pelaku organisasi untuk membalikkan keadaan menjadi lebih baik. Kelemahan yang dimiliki organisasi merupakan faktor internal yang dapat diubah atau diperbaiki oleh pelaku organisasi dan kelemahan ini dapat diminimalisasi agar organisasi tidak mengalami.

## 3. Menjelajahi Peluang

Peluang merupakan faktor eksternal yang harus dikenali oleh organisasi, sehingga perlu dilakukan analisis dan telusuri potensi peluang yang ada dan berdampak pada organisasi. Dengan mengenali peluang yang ada dapat menjadi dasar untuk menyusun rencana pertumbuhan strategis organisasi berdasarkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki organisasi.

## 4. Mengenali Potensi ancaman

Ancaman merupakan faktor eksternal yang membawa dampak negatif bagi organisasi. Mengenali dan menganalisis kemungkinan ancaman yang dihadapi organisasi akan memudahkan manajemen organisasi melakukan perubahan yang diperlukan pada kebijakan organisasi dan tindakan yang diperlukan.<sup>12</sup>

Sedangkan menurut Fajar Nur'aini, manfaat analisis SWOT dijelaskan sebagai berikut:

1. Analisis SWOT dapat membantu Melihat suatu persoalan dari empat sisi sekaligus yang menjadi dasar sebuah analisis persoalan yaitu kekuatan, kelemahan, kesempatan/peluang dan ancaman.
2. Analisis SWOT mampu memberikan hasil berupa analisis yang cukup tajam sehingga mampu memberikan arahan ataupun rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan sekaligus menambah keuntungan berdasarkan sisi peluang yang ada, sambil mengurangi kekurangan yang dan juga menghindari ancaman.
3. Analisis SWOT dapat membantu kita membedah organisasi dari empat sisi yang dapat menjadi dasar dalam proses identifikasi nya dan dengan analisis ini kita dapat menemukan Sisi yang terkadang Terlupakan atau tidak terlihat sama selama ini.
4. Analisis SWOT dapat menjadi instrumen yang cukup ampuh dalam melakukan analisis strategi, sehingga dapat menemukan langkah yang tepat dan terbaik sesuai dengan situasi pada saat itu.
5. Analisis SWOT dapat digunakan untuk membantu organisasi meminimalisasi kelemahan yang ada serta menekan munculnya dampak

---

<sup>12</sup>Slamet Riyanto dkk, *Analisis SWOT ...*, h 27.

ancaman yang mungkin akan timbul.<sup>13</sup>

Secara umum, analisis SWOT memiliki kegunaan sebagai berikut:<sup>14</sup>

1. Digunakan untuk menganalisis kondisi diri dan lingkungan pribadi. Analisis SWOT ini dapat mengidentifikasi secara mendalam bagaimana kondisi diri kita sebagai seorang individu. Sejauh mana potensi-potensi yang kita miliki sekaligus melihat seperti apa lingkungan sosial di sekitar kita. Dengan mengetahui seperti apa lingkungan sosial kita kita dapat melihat sebaik apa peluang yang kita miliki dengan bekal potensi yang ada dalam diri kita.
2. Digunakan untuk menganalisis kondisi internal lembaga dan lingkungan eksternal lembaga. Seperti yang kita pahami analisis swot ini telah banyak digunakan oleh organisasi dan perusahaan sebagai pendekatan strategi bisnis mereka. Dengan melakukan analisis SWOT, maka organisasi atau perusahaan dapat mengetahui kondisi internal dan eksternal mereka. Kondisi internal ini berupa kekuatan kelemahan yang dimiliki organisasi, sedangkan kondisi eksternal berupa kesempatan hambatan yang dimiliki organisasi tersebut.
3. Digunakan untuk mengetahui sejauh mana diri kita di dalam lingkungan kita. Analisis SWOT membantu kita untuk memperoleh gambaran seperti apa kita dipandang oleh lingkungan di sekitar kita.
4. Digunakan untuk mengetahui posisi sebuah organisasi diantara organisasi yang lain. Pengidentifikasian 4 faktor yang ada dalam analisis SWOT membantu organisasi untuk melihat posisi mereka dibanding organisasi yang memiliki layanan atau produk serupa. Singkatnya hasil dari analisis yang ditemukan memudahkan kita oleh kompetitor mana yang berada di atas perusahaan anda dan kompetitor Man yang berada di bawah dan anda dapat melihat posisi perusahaan anda dibandingkan dengan perusahaan yang memiliki produk atau jasa yang sama

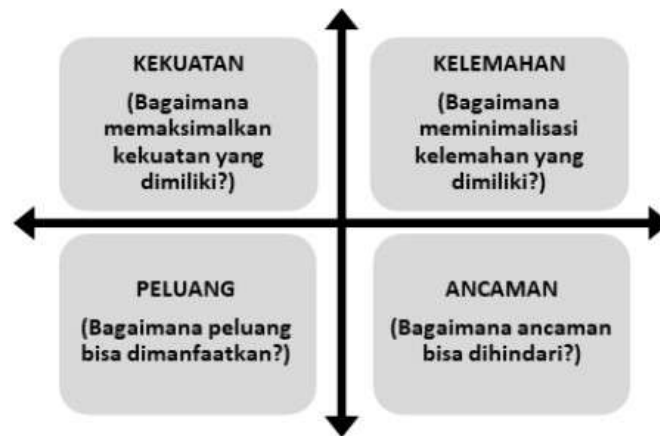
Matrik SWOT merupakan alat bantu bagi manajer untuk menentukan strategi yang diambil organisasi berdasarkan kondisi internal dan eksternal yang dimiliki organisasi. Matrik SWOT ini dikembangkan oleh Wheelen dan Hunger yang mengidentifikasi faktor internal/*Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan faktor eksternal/*Eksternal Factor Analysis Summary* (EFAS).<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup>Slamet Riyanto dkk, *Analisis SWOT ...*, h 13

<sup>14</sup>Fajar Nur'aini, *Teknik Analisis SWOT Pedoman Menyusun Strategi efektif & Efisien serta cara mengelola kekuatan & ancaman*. (Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia,2020),h. 11.

<sup>15</sup>Slamet Riyanto dkk, *Analisis SWOT ...* h. 61.



**Gambar 2.** IFAS dan EFAS

Dari hasil identifikasi faktor internal dan eksternal tersebut akan diketahui strategi yang tepat bagi organisasi, dimana dalam analisis SWOT terdapat empat strategi:

|                                     |   |  |
|-------------------------------------|---|--|
| SW<br>OT                            | <b>Kekuatan (<i>Strengths</i>)</b>  | <b>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</b>   |
| <b>Peluang (<i>Opportunity</i>)</b> | <b>Strategi S-O</b><br>Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang                        | <b>Strategi W-O</b><br>Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang |
| <b>Ancaman (<i>Threats</i>)</b>     | <b>Strategi S-T</b><br>Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman | <b>Strategi W-T</b><br>Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman    |

**Gambar 3.** Strategi Analisis SWOT

1. Strategi S-O

Pada strategi ini menggunakan kekuatan internal madrasah untuk memanfaatkan peluang eksternal. Madrasah yang memiliki posisi ini menunjukkan bahwa Madrasah dalam kondisi prima dan sangat baik. Madrasah memiliki keunggulan untuk bersaing dan memiliki peluang untuk mengembangkan Madrasahnyanya, sehingga kesempatan ini harus dimaksimalkan guna mencapai tujuan madrasah.

2. Strategi W-O

Strategi ini digunakan untuk memperbaiki kelemahan internal dan memanfaatkan peluang eksternal yang dimiliki. Sering ditemukan bahwa madrasah memiliki peluang yang baik akan tetapi menghadapi masalah internal berupa kelemahan yang dimilikinya. Kondisi seperti ini tentunya



sangat merugikan madrasah karena kehilangan kesempatan yang baik untuk mengembangkan madrasah. Untuk selanjutnya, madrasah harus memiliki kebijakan strategis untuk meminimalisasi kelemahan yang dimiliki.

### 3. Strategi S-T

Strategi ini menggunakan kekuatan madrasah untuk menghindari atau mengurangi adanya ancaman eksternal. Ancaman eksternal lebih banyak berasal dari pesaing potensi yang melakukan inovasi secara besar-besaran, sedangkan organisasi tidak merespon dengan strategi yang sama.

### 4. Strategi W-T

Strategi ini lebih dikenal dengan strategi bertahan atau defensif yang menekankan pada tindakan untuk pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.<sup>16</sup>

Analisis SWOT harus dilakukan secara berkala guna mengetahui perkembangan organisasi dari waktu ke waktu, begitu juga dengan strategi yang digunakan organisasi juga harus dilakukan evaluasi untuk dilakukan perbaikan apabila dinilai sudah tidak sesuai dengan kondisi internal dan eksternal organisasi.

## **Perencanaan Madrasah Negeri**

Perencanaan adalah suatu proses untuk menentukan tindakan masa depan yang tepat, melalui urutan pilihan, dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia.<sup>17</sup> Rencana Pembangunan Jangka Menengah Kementerian/Lembaga, yang selanjutnya disebut Rencana Strategis Kementerian/Lembaga (Renstra-KL), adalah dokumen perencanaan Kementerian/Lembaga untuk periode 5 (lima) tahun.<sup>18</sup> Secara ringkas, Renstra Kementerian kurang lebih memuat Kondisi Umum, Potensi dan Permasalahan, VISI, MISI, dan Tujuan Kementerian, Arah Kebijakan, Strategi, kerangka regulasi, dan kerangka kelembagaan, Target kinerja dan kerangka pendanaan.

Dalam Renstra Kemenag Tahun 2020-2024 disebutkan bahwa salah satu tujuan Kementerian Agama adalah peningkatan peserta didik yang memperoleh layanan pendidikan umum berciri khas agama, pendidikan agama dan pendidikan keagamaan berkualitas. Disebutkan juga bahwa berdasarkan pembahasan potensi yang dimiliki, kelemahan, peluang yang ada, serta ancaman yang dapat memengaruhinya, maka ke depan

---

<sup>16</sup>Slamet Riyanto dkk, *Analisis SWOT...* h 63.

<sup>17</sup>Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.

<sup>18</sup>Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.

peningkatan mutu pendidikan umum berciri khas agama, pendidikan agama dan pendidikan keagamaan diarahkan kepada:

1. penguatan pembelajaran literasi dasar dalam membaca, menulis dan berhitung;
2. peningkatan pemanfaatan TIK dan pengintegrasian model inovatif dalam pembelajaran;
3. peningkatan kualitas pengelolaan dan penempatan pendidik;
4. peningkatan kualitas mental/karakter siswa; dan
5. peningkatan pendidikan tinggi yang berkualitas.

Karena Kemenag adalah organisasi vertikal sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama, maka Renstra satuan kerja dibawah Kementerian Agama termasuk Renstra Madrasah Negeri harus mengacu dan selaras dengan Renstra Kementerian Agama. Pada Renstra Madrasah Kurang lebih berisi Profil Madrasah, sasaran kegiatan, target kinerja dan kerangka pendanaan, dan penutup. Contoh Analisis SWOT pada Renstra MTsN 1 Kebumen, pada Renstra MTsN 1 Kebumen Tahun 2020-2024 dijabarkan Kekuatan dan Kelemahan sebagai berikut:<sup>19</sup>

1. Kekuatan:
  - a. Rasio jumlah guru dan bidang studi sudah sesuai;
  - b. Seluruh guru berkualifikasi S1 dari perguruan tinggi terakreditasi dan mengajar sesuai bidang S-1 atau peruntukan sertifikat pendidik yang dimilikinya;
  - c. Semua guru telah menentukan tujuan pembelajaran yang dibimbing;
  - d. Semua guru telah menghargai peserta didik tanpa membedakan suku, adat, daerah asal dan gender;
  - e. Guru dapat berkomunikasi secara efektif dan santun terhadap teman sejawat, orang tua, siswa dan seluruh warga Madrasah;
  - f. Beberapa guru sudah menyelesaikan pendidikan tingkat master (S2) baik negeri maupun swasta;
  - g. Beberapa guru telah memiliki ketrampilan IT dalam mendukung PJJ; dan Kepala TU sudah memiliki sertifikat pelatihan Ka-TU
2. Kelemahan:
  - a. Masih sedikit guru yang memiliki karya pengembangan profesi;
  - b. Masih sedikit guru yang berprestasi dibidang akademik maupun non akademik;
  - c. Masih sedikit guru yang mampu melakukan inovasi pembelajaran;
  - d. Masih sedikit guru yang memiliki orientasi wawasan jauh ke masa depan;

---

<sup>19</sup>Keputusan Kepala Madrasah MTs Negeri 1 Kebumen Nomor 049 Tahun 2020 tentang Penetapan Rencana Strategis Madrasah MTs Negeri 1 Kebumen Tahun 2020-2024.

- e. Belum ada program beasiswa guru yang melanjutkan jenjang S2 dari lembaga;
- f. Belum semua guru melakukan identifikasi potensi peserta didik (kemampuan dan kesulitan dalam mata pelajaran yang dibimbing);
- g. Belum semua guru memahami teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang terkait dengan mata pelajaran yang dibimbing;
- h. Belum semua guru menerapkan berbagai pendekatan, strategi, metode dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif dalam mata pelajaran yang dibimbing;
- i. Belum semua guru mampu memilih materi pembelajaran yang sesuai dengan pendekatan yang dipilih dan karakteristik peserta didik;
- j. Belum semua guru mampu menyusun rancangan pembelajaran yang lengkap, baik kegiatan kelas, di laboratorium maupun di luar kelas;
- k. Belum semua guru mampu mengembangkan instrumen penilaian evaluasi proses dan hasil belajar;
- l. Belum semua guru mampu melakukan refleksi terhadap pembelajaran yang telah dilaksanakan;
- m. Belum semua guru mengikutsertakan orang tua peserta didik dan masyarakat dalam program pembelajaran dan dalam mengatasi kesulitan belajar peserta didik;
- n. Belum semua guru mampu mengembangkan materi pembelajaran yang dibimbing secara kreatif;
- o. Belum semua guru dapat melakukan penelitian tindakan kelas untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dalam mata pelajaran yang dibimbing;
- p. Belum semua guru mempunyai sertifikat pendidik;
- q. Jumlah guru pemegang ijazah strata 2 (S-2) masih sedikit;
- r. Belum memiliki indikator baku untuk mengukur tagihan/tingkat keberhasilan guru;
- s. Belum semua guru memiliki ketrampilan pedagogik dalam menyelenggarakan pembelajaran jarak jauh;
- t. Penyusunan program dan pelaksanaan supervisi akademik belum optimal; dan
- u. Belum memiliki laboran/teknisi laboratorium.

Rencana Kerja Madrasah (RKM) disusun dengan berbasis data yang diperoleh dari Evaluasi Diri Madrasah (EDM) untuk kurun waktu 4 tahun. Rencana Kerja Madrasah Mencakup 8 standar Nasional, yaitu standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, dan standar penilaian. Rencana Kerja Madrasah 4 tahunan kemudian diturunkan

menjadi Rencana Kerja Tahunan. Contoh Analisis SWOT pada Rencana Kerja Madrasah (RKM) MAN 1 Pringsewu Tahun 2019-2022, sebagai berikut:<sup>20</sup>

1. Proses/Tahapan Penyusunan RKM
  - a. Membentuk Tim Pengembang Madrasah yang setidaknya terdiri dari Kepala Madrasah (sebagai Ketua Tim), ketua Komite Madrasah, Pengawas, perwakilan guru dan tokoh masyarakat yang peduli dengan Pendidikan;
  - b. Melakukan evaluasi diri Madrasah dengan mengisi instrument EDM;
  - c. Menentukan peta mutu Madrasah dengan merangkum hasil capaian Evaluasi Diri Madrasah pada tiap standar;
  - d. Mengembangkan kondisi Madrasah yang diinginkan empat tahun yang akan datang dalam bentuk visi, misi dan tujuan Madrasah;
  - e. Melakukan analisis kesenjangan antara kondisi Madrasah saat ini dengan kondisi Madrasah yang diinginkan empat tahun akan datang;
  - f. Menentukan sasaran Madrasah, yaitu pentahapan capaian yang diinginkan selama 4 tahun kedepan, sehingga kesenjangan pada langkah 5 dapat "tertutupi" setelah 4 tahun kedepan;
  - g. Mengembangkan program, indikator kinerja, rencana kegiatan dan penanggung jawab program;
  - h. Mengembangkan rencana kerja tahunan Madrasah dan Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah.
2. Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan serta Langkah Strategis yang diambil.

Identifikasi kekuatan dan kelemahan serta mengambil langkah strategis yang diambil dilakukan pada setiap Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang terdiri dari standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar penilaian pendidikan, standar tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, dan standar pembiayaan. Berikut contoh RKM berdasarkan salah satu standar yaitu standar isi RKM MAN 1 Pringsewu Tahun 2019-2022:

**Tabel 1.** Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan RKM MAN 1 Pringsewu

| Komponen                           | Kekuatan   | Kelemahan  | Rekomendasi   |
|------------------------------------|--|--|---|
| Standar Isi                        |  |  |   |
| Kurikulum sudah sesuai dan relevan | Madrasah memiliki Tim Pengembang Kurikulum yang berfungsi melakukan penyusunan dan revisi kurikulum dengan melibatkan komite, narasumber | Madrasah kami belum menyusun kurikulum yang direview setiap tahun dan kemudian disahkan oleh Kabid Penmad dan disosialisasikan kepada para | Madrasah perlu menyusun kurikulum yang direview setiap tahun dan kemudian disahkan oleh Kabid Penmad dan disosialisasikan |

<sup>20</sup>Rencana Kerja Madrasah (RKM) Madrasah Aliyah Negeri 1 Pringsewu Tahun 2019-2022

|  |  |  |   |
|--|--|--|---|
|  | dan pihak lain yang terkait  | pemangku kepentingan   | kepada para pemangku kepentingan  |
|  | Kurikulum muatan lokal (Tahfizul Qur'an) dan pengembangan diri madrasah kami mempertimbangkan kebutuhan daerah dan peserta didik | Kurikulum yang ada di madrasah kami perlu lebih disesuaikan dengan kebutuhan daerah, kebutuhan peserta didik, dan kebutuhan pembelajaran untuk semua mata pelajaran dan disosialisasikan kepada madrasah lain agar dijadikan rujukan | Kurikulum yang di madrasah ada perlu lebih disesuaikan dengan kebutuhan daerah, kebutuhan peserta didik, dan kebutuhan pembelajaran untuk semua mata pelajaran dan disosialisasikan kepada madrasah lain agar dijadikan rujukan |
|  | Guru telah mengalokasikan waktu untuk program remedial dan pengayaan   | Baru sebagian guru mengalokasikan waktu untuk program remedial dan pengayaan   | Madrasah perlu mengalokasikan waktu yang cukup untuk melaksanakan program remedial dan pengayaan  |

**3. Identifikasi Tantangan Madrasah**

Identifikasi tantangan madrasah juga dilakukan terhadap 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan (SNP). Berikut contoh identifikasi tantangan madrasah pada RKM berdasarkan salah satu standar yaitu standar isi RKM MAN 1 Pringsewu Tahun 2019-2022:

**Tabel 2.** Identifikasi Tantangan RKM MAN 1 Pringsewu

| Keadaan Madrasah saat ini (Tahun I)  | Tujuan Madrasah (Tahun IV)  | Tantangan Madrasah  |
|--|---|---|
| <b>Standar Isi</b>   |   |   |
| Madrasah mempunyai Tim Pengembang Kurikulum Kegiatan penyusunan kurikulum melibatkan komite Madrasah, dan narasumber, serta pihak lain yang terkait. | Madrasah perlu menyusun kurikulum yang direvisi (revisi) setiap tahun dan kemudian disahkan oleh kasi Penmad dan disosialisasikan kepada para pemangku kepentingan. | Kurikulum Madrasah yang semula tidak direvisi setiap tahun, meningkat menjadi direvisi setiap tahun dan dibuktikan dengan berita acara revisi |
| Kurikulum muatan local (Tahfidzul Qur'an) dan pengembangan diri Madrasah kami mempertimbangkan kebutuhan daerah dan peserta didik                    | Kurikulum yang ada di Madrasah perlu lebih disesuaikan dengan kebutuhan daerah, kebutuhan peserta didik seperti Tahfidzul   | Kurikulum yang ada kurang memperhatikan kebutuhan daerah, kebutuhan peserta didik seperti Tahfidul  |

|   |   |   |
|---|---|---|
|   | Qur'an dan penguatan pada mapel peminatan, penguatan bidang bahasa, dan kebutuhan pembelajaran untuk semua mata pelajaran dan disosialisasikan kepada Madrasah lain agar dijadikan rujukan. | Quran dan penguatan pada mapel peminatan, penguatan bidang bahasa, dan kebutuhan pembelajaran untuk semua mata pelajaran dan disosialisasikan kepada Madrasah lain.                     |
| Guru telah mengalokasikan waktu untuk program remedial dan pengayaan                    | Semua guru Madrasah perlu mengalokasikan waktu yang cukup untuk melaksanakan program remedial dan pengayaan   | Baru sebagian guru yang mengalokasikan waktu untuk program remedi dan pengayaan.  |
| Layanan bimbingan dilakukan oleh BK berdasarkan kasus per kasus                         | Layanan bimbingan yang semula berdasar kasus perkasus meningkat menjadi layanan bimbingan yang teratur dan terprogram dengan jelas berdasar kebutuhan peserta didik                         | Madrasah belum memberikan layanan dan bimbingan secara teratur dan berkesinambungan yang terprogram dengan jelas maupun berdasar kasus per kasus sesuai kebutuhan peserta didik         |
| Kegiatan ekstra kurikuler diorganisasikan/deprogram dalam bentuk jadwal ekstrakurikuler | Madrasah perlu melibatkan masyarakat dalam pengembangan ekstra kurikuler, dinilai perkembangannya, dan dilaporkan kepada pemangku kepentingan   | Kegiatan ekstra kurikuler yang hanya diorganisasikan madrasah, ditingkatkan dengan melibatkan komite Madrasah, dan dinilai perkembangannya serta dilaporkan kepada pemangku kepentingan |

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah ditemukan maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Perencanaan madrasah negeri terdiri dari dua hal, yaitu perencanaan strategis 5 tahunan yang kita kenal sebagai renstra dan dokumen Rencana Kerja Madrasah (RKM) yang disusun 4 tahunan. Karena Kementerian Agama adalah organisasi vertikal, dan madrasah adalah salah satu klaster satuan kerja di bawah Kementerian Agama sehingga renstra madrasah negeri secara berjenjang harus mengacu pada renstra satuan kerja di atasnya seperti Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota, Kantor

Wilayah Kementerian Agama Provinsi, dan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama. Sedangkan RKM disusun berdasarkan kondisi masing-masing madrasah yang diidentifikasi melalui Evaluasi Diri Madrasah (EDM).

2. Dalam dokumen perencanaan madrasah baik Renstra maupun RKM di Madrasah Negeri, sudah terdapat identifikasi SWOT. Namun pada prakteknya, pada kedua dokumen perencanaan tersebut belum mencantumkan identifikasi peluang. Peluang merupakan suatu kondisi diluar organisasi di lingkungan luar yang sifatnya menguntungkan bahkan bisa menjadi alat untuk memajukan organisasi. Dengan mengenali peluang yang ada, dapat menjadi dasar untuk menyusun rencana pertumbuhan strategis organisasi.

### **Daftar Pustaka**

- Afandi. Rahman, *Branding Madrasah Unggulan, Analisis SWOT dalam Pengembangan Pendidikan Madrasah*, Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group, 2019.
- Akdon, *Strategic Management For Educational Management: Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2016.
- Keputusan Kepala Madrasah MTs Negeri 1 Kebumen Nomor 049 Tahun 2020 tentang Penetapan Rencana Strategis Madrasah MTs Negeri 1 Kebumen Tahun 2020-2024.
- Nur'aini. Fajar, *Teknik Analisis SWOT, Pedoman Menyusun Strategi efektif & Efisien serta cara mengelola kekuatan & ancaman*, Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia, 2020.
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Agama Tahun 2020-2024
- Rencana Kerja Madrasah (RKM) Madrasah Aliyah Negeri 1 Pringsewu Tahun 2019-2022
- Riyanto. Slamet dkk., *Analisis SWOT sebagai Penyusun Strategi Organisasi*, Yogyakarta: Bintang Pustaka Madani, 2021.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.
- Wardoyo. Paulus, *6 Alat Analisis Manajemen*, Semarang: Semarang University Press, 2011.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN