

# STUDI KASUS PERENCANAAN STRATEGIK MADRASAH TSANAWIYAH YANG BERORIENTASI TERHADAP PENINGKATAN MUTU LAYANAN PEMBELAJARAN KEAGAMAAN

Oleh:

Siska Wiliandini

[siska\\_kakawiliandini@yahoo.com](mailto:siska_kakawiliandini@yahoo.com)

Yati Siti Mulyati

Cepi Triatna

## ABSTRAK

Latar belakang peneliti memilih judul tersebut berdasarkan pada permasalahan yang menunjukkan bahwa penyusunan rencana strategik di Pesantren Persis 3 Pameungpeuk belum menggunakan analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (analisis internal dan eksternal organisasi) dengan optimal. Sedangkan di Pondok Pesantren Modern Al Ihsan pengambilan keputusan hasil perencanaan strategik dilakukan oleh manajemen puncak di Yayasan, sehingga Madrasah Tsanawiyah (unit) tidak memiliki otoritas penuh terhadap keputusan akhir. Berdasarkan masalah tersebut, peneliti menentukan fokus penelitian sebagai berikut: 1) Proses penyusunan rencana strategik, 2) Faktor-faktor yang mendukung dan menghambat penyusunan rencana strategik yang berorientasi terhadap peningkatan mutu layanan pembelajaran keagamaan, 3) Strategi yang digunakan untuk menghasilkan rencana strategik yang berorientasi terhadap peningkatan mutu layanan pembelajaran keagamaan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif menggunakan desain penelitian studi kasus. Sumber data penelitian adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru mata pelajaran, tenaga kependidikan dan santri. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini meliputi: Proses penyusunan rencana strategik menunjukkan adanya perumusan visi, misi dan nilai-nilai, analisis SWOT yang belum optimal, lalu terdapat penetapan tujuan dan sasaran serta perumusan strategi yang tertuang dalam kebijakan, program dan penyusunan anggaran.

**Kata Kunci:** Perencanaan Strategik, Mutu Layanan Pembelajaran Keagamaan, Pesantren

## ABSTRACT

Is prepared based on the issues that indicate the preparation of strategic plans at Persis 3 Pameungpeuk Islamic School does not use the analysis of strength, weaknesses, opportunities and threats (internal and external environments' analysis) optimally. Whereas in Modern Al-Ihsan Islamic Boarding School, Institute's management decides the final of strategic planning decisions, thus MTs (school) does not have full authority for the final decisions. Based on the issues, aims of the study are the process of strategic plans' preparations; supporting and inhibiting factors of the strategic plans' preparations toward the service quality improvements of religious learning; and the last, the strategy used for strategic plans toward service quality improvements of religious learning. The study uses descriptive method through qualitative approach using a case study research design. The data are taken from headmaster, vice headmaster, religious teachers, staffs and students. The results show, the process of strategic plans' preparations indicate the formulation of vision, mission and values; the SWOT analysis is not optimal; and there is determination of goals and objectives, and the formulation of strategy through in the policy; the program and budget preparation.

**Kata Kunci:** Strategic Planning, Service Quality Improvements of Religious Learning

## PENDAHULUAN

Dalam masyarakat yang modern, kesadaran akan pentingnya pendidikan kian hari semakin meningkat. Kebutuhan akan pengelolaan pendidikan yang baik dan bermutu muncul sebagai akibat semakin intensif dan kompleksnya permasalahan yang terjadi dalam masyarakat modern saat ini. Permasalahan tersebut muncul sejalan dengan 3 pilar pembangunan pendidikan yakni pemerataan dan perluasan akses pendidikan, peningkatan mutu, relevansi, daya saing dan keluaran pendidikan dan peningkatan tata kelola, akuntabilitas dan citra publik pengelolaan pendidikan. Dalam rangka berupaya mencerdaskan kehidupan bangsa, pendidikan menjadi suatu harapan terbesar seluruh pihak dalam aktivitas proses perubahan kondisi menjadi lebih baik.

Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang termasuk dalam jenis pendidikan keagamaan. Menurut Haidar Putra (2009, hlm. 19) “pesantren telah tumbuh sejak ratusan tahun yang lalu dan telah mengalami dinamika dari yang tradisional maupun yang modern.”

Terdapat beberapa pola pesantren yang ada di Indonesia, yakni ada yang menggunakan sistem *mondok*, artinya para santri melaksanakan seluruh aktivitas di pondok pesantren tersebut, ada pula pola yang menerapkan sistem yang melonggarkan santri untuk pulang, pola ini disebut dengan madrasah. Madrasah sebagai lembaga pendidikan yang muncul setelah pesantren dan mengadopsi sebagian sistem pesantren dan sekolah (Haidar, 2009, hlm. 21).

Proses penyelenggaraan pendidikan pesantren baik pada proses belajar mengajar, maupun tata kelolanya membawa ruh yang sama yaitu ibadah. Setiap santri, guru dan *stakeholder* (pemangku kepentingan) diharapkan membawa ruh dasar ini di setiap aspek aktivitasnya. Pada konteks yang berbeda Satori (dalam Syaiful, 2010, hlm. 243) menyatakan bahwa “kinerja kepemimpinan sekolah, mutu mengajar guru, fasilitas sekolah, program-program sekolah dan layanan lainnya di sekolah haruslah ditujukan pada jaminan terwujudnya layanan pembelajaran yang bermutu.”

Dari pemaparan tersebut artinya bahwa mutu layanan pendidikan yang utama yakni

mutu layanan pembelajaran harus menjadi suatu prioritas bagi pesantren untuk terus ditingkatkan mengingat begitu besarnya harapan orang tua yang menginginkan lulusan pesantren memiliki daya saing yang tinggi dan unggul dalam pendalaman ilmu agama islam. Dengan segala keunikan dan tradisi pesantren yang khas, maka pesantren menjadi sangat menarik untuk dikaji dari berbagai sisi. Luasnya keilmuan Adminitrasi Pendidikan, menyebabkan penulis tertarik untuk mengkaji secara lebih mendalam terkait dengan fungsi manajemen pendidikan pesantren yang pertama, yaitu perencanaan pendidikan di pesantren. Hasil temuan studi pendahuluan yang dilakukan di Pesantren Persis, dapat diidentifikasi bahwa Madrasah Tsanawiyah di pesantren tersebut memiliki rencana strategik, namun ternyata analisis internal dan eksternal lembaga belum dilakukan dengan optimal dan dijadikan sebagai acuan sebagai perumusan strategi. Sedangkan di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Modern Al Ihsan diketahui bahwa dalam proses penyusunan rencana strategik dilakukan oleh pihak Yayasan, meskipun Kepala Madrasah dan tenaga pendidik dan kependidikan lainnya dilibatkan dalam proses penyusunannya, namun pengambilan keputusan dilakukan oleh pihak Yayasan yang menaungi Pondok Pesantren Modern Al Ihsan tersebut. Oleh karena itu, dengan berbagai kelebihan yang dimiliki oleh kedua Madrasah Tsanawiyah tersebut, perencanaan strategik menjadi hal yang sangat unik untuk dikaji. Maka perlu kiranya dilakukan sebuah penelitian tentang bagaimana penyusunan perencanaan strategik Madrasah Tsanawiyah yang berorientasi terhadap peningkatan mutu layanan pembelajaran keagamaan pada kedua pesantren tersebut. Dengan demikian, penelitian ini memiliki judul “Studi Kasus Perencanaan Strategik Madrasah Tsanawiyah yang Berorientasi terhadap Peningkatan Mutu Layanan Pembelajaran Keagamaan di Pondok Pesantren Modern Al Ihsan Baleendah dan Pesantren Persis 3 Pameungpeuk Kabupaten Bandung.”

### Perencanaan Strategik

Jika dipantau dari sisi tingkatan manajemennya, perencanaan strategis

merupakan fungsi manajemen yang pertama dari manajemen strategik. Jika perencanaan strategik merupakan bagian dari manajemen strategik, maka dari itu konsep dasar dari perencanaan strategik terdapat pada teori-teori manajemen strategik.

Berdasarkan pengertian manajemen strategik menurut Nawawi dalam (Akdon, 2009, hlm. 10-11) yaitu:

perencanaan berskala besar (disebut perencanaan strategik) yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh (disebut visi) dan ditetapkan sebagai keputusan manajemen puncak (keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipil), agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (disebut misi), dalam usaha menghasilkan sesuatu (perencanaan operasional untuk menghasilkan barang/jasa serta pelayanan) yang berkualitas, dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan (disebut tujuan strategik dan berbagai sasaran (tujuan operasional) organisasi.

Menurut Inpres Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan keputusan Kepala LAN tentang pedoman penyusunan pelaporan Akip disebutkan bahwa perencanaan strategis merupakan “suatu proses yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu sampai dengan lima tahun dengan memperhitungkan potensi, peluang dan kendala yang ada atau mungkin timbul.”

Dalam mengimplementasikan perencanaan strategis pendidikan nampaknya dibutuhkan suatu persiapan dan komitmen yang memadai khususnya dari para pimpinan puncak. Wibowo (2013, hlm. 89) merumuskan hal-hal yang harus dilakukan oleh sekolah dalam merumuskan dan mempersiapkan perencanaan strategis seperti berikut ini:

1. Menentukan visi, misi, tujuan dan sasaran yang akan dicapai. Hal ini dapat diartikan bahwa perencanaan strategis merupakan keputusan mendasar yang dinyatakan secara garis besar sebagai acuan operasional kegiatan organisasi terutama dalam pencapaian tujuan akhir organisasi;

2. Mengenali lingkungan di mana organisasi mengimplementasikan interaksinya, terutama cakupan dan kualitas pelayanan yang wajib diselenggarakan oleh organisasi kepada masyarakat;
3. Melakukan berbagai analisis yang bermanfaat dalam *positioning* organisasi dalam membangun kepercayaan pelanggan;
4. Mempersiapkan semua faktor penunjang yang diperlukan terutama dalam mencapai keberhasilan operasional organisasi;
5. Menciptakan sistem umpan balik untuk mengetahui efektivitas pencapaian implementasi perencanaan strategik.

Adapun kerangka kegiatan perencanaan strategik berdasarkan pandangan Akdon (2009, hlm. 157) meliputi perumusan visi, misi dan nilai, menelaah lingkungan strategik, analisis strategik dan kunci keberhasilan, penetapan tujuan, sasaran dan strategik organisasi.

### **Mutu Layanan Pembelajaran Keagamaan**

Layanan atau jasa merupakan suatu hal yang tidak memiliki wujud dan tidak memberikan kepemilikan apapun pada pelanggan, namun hal ini bisa menjadi sesuatu yang amat penting dan menentukan bagi kepuasan pelanggan. Begitu halnya dalam tataran pendidikan yang memberikan layanan atau jasa pada pelanggannya (masyarakat).

Pengertian layanan menurut Rangkuti (2013, hlm. 6) adalah sebagai berikut:

1. Layanan adalah suatu perbuatan.
2. Layanan adalah suatu sikap yang dapat mengakibatkan rasa puas atau tidak puas yang dialami pelanggan.
3. Layanan adalah upaya untuk memenuhi harapan pelanggan.

Sehubungan dengan faktor kualitas hasil pekerjaan, maka Moenir (2010, hlm. 196) menyarankan agar kita perlu memperhatikan 3 hal penting seperti berikut:

1. Adanya kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan dengan motif mulia, yaitu ikhlas karena Allah semata.
2. Adanya keterampilan khusus untuk menangani pekerjaan. Untuk itu pekerja harus memiliki keterampilan yang

disyaratkan, atau jika belum memiliki harus terlebih dahulu mendapatkan pendidikan/latihan yang sepadan.

3. Disiplin dalam hal waktu, prosedur dan metode yang telah ditentukan.

Groonroos (dalam Tjiptono, 2005, hlm. 30) meliputi:

1. *Tangible*, yang meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi yang dapat memberikan gambaran kepada konsumen atas pelayanan yang mungkin dapat diterimanya.
2. *Emphaty*, meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi dan memahami kebutuhan para pelanggan.

3. *Responsiveness*, yaitu keinginan para staf/karyawan untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan cepat serta mendengar dan mengatasi keluhan dari konsumen.
4. *Reliability*, mencakup kemampuan memberikan layanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, kehandalan dan memuaskan.
5. *Assurance*, mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan dan sifat yang dapat dipercaya yang dimiliki oleh para staf.

Dimensi-dimensi mutu layanan ini penting dan diharapkan oleh seluruh pihak yang berkepentingan dalam pendidikan di pesantren, umumnya juga pihak masyarakat.

## METODE

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode deskriptif, pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Lokasi penelitian ini adalah Pondok Pesantren Modern Al Ihsan Baleendah dan Pesantren Persis 3 Pamengpeuk. Narasumber yang terlibat meliputi kepala madrasah, tenaga pendidik dan kependidikan dan santri. Metode

pengumpulan data adalah melalui wawancara, studi dokumentasi dan observasi. Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* Prosedur analisis data meliputi mereduksi data, mendisplay data dan menyimpulkan data.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tujuan dari subbagian hasil dan pembahasan ini adalah untuk memberikan penjelasan terhadap hasil objek yang diteliti. Adapun hasil dan pembahasan dari penelitian ini adalah seperti berikut:

### 1. Proses Perencanaan Strategik

Proses penyusunan rencana strategik di kedua pesantren belum cukup menggambarkan perencanaan strtaegik yang ideal. Namun, pemaparan langkah-langkah implementasi perencanaan strategik sudah mendekati konsep-konsep mutakhir perencanaan strategik. Prosedur atau langkah-langkah yang ditempuh Pondok Pesantren Modern AL Ihsan dalam penyusunan rencana strategik yang berorientasi terhadap peningkatan mutu layanan pembelajaran keagamaan secara sistematis meliputi

perumusan visi, misi dan nilai-nilai MTs, analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (analisis lingkungan internal dan eksternal organisasi) namun matriks analisis SWOT ini masih sederhana dan belum cukup menggambarkan strategi kedepan, penetapan tujuan jangka 5 tahun, penentuan target atau sasaran dan penetapan strategi dengan dibuatnya kebijakan, program dan kegiatan serta anggaran. Sama halnya yang dilakukan oleh Pesantren Persis 3 Pameungpeuk, hanya saja analisis SWOT belum dilaksanakan secara optimal dan hal ini disederhanakan melalui kegiatan peninjauan hasil evaluasi kinerja pelaksanaan program dari tahun ke tahun. Sehingga perencanaan strategik belum dapat dilaksanakan dengan sempurna di kedua pesantren.

2. Faktor-Faktor yang Mendukung dan Menghambat Penyusunan Rencana Strategik yang Berorientasi terhadap Peningkatan Mutu Layanan Pembelajaran Keagamaan

Mutu layanan pembelajaran keagamaan yang diberikan oleh pesantren/madrasah dapat dicermati dari beberapa dimensi mutu layanan secara umum, yaitu dimensi *reliability* yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan secara tepat waktu, akurat dan memuaskan. Dimensi *responsiveness* yaitu kemauan para tenaga kependidikan untuk membantu para peserta didik dan memberikan pelayanan dengan tanggap. Dimensi *assurance* mencakup pengetahuan, kompetensi, kesopanan, respek terhadap pelanggan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para tenaga kependidikan, bebas dari bahaya, risiko atau keraguraguan. Dimensi *emphaty* kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi dan memahami kebutuhan pelanggan. Dimensi *tangible* meliputi fasilitas fisik, perlengkapan tenaga kependidikan dan sarana komunikasi.

Kelima gambaran dimensi mutu layanan di kedua pesantren cukup diupayakan dengan baik. Para staf/personel pesantren memiliki komitmen yang tinggi dalam melayani proses penyelenggaraan pesantren khususnya dalam proses pembelajaran keagamaan bagi santri.

Tentunya faktor-faktor yang mendukung akan membantu keberhasilan penyusunan rencana strategik yang berorientasi terhadap peningkatan mutu layanan pembelajaran keagamaan. Adapun faktor-faktor yang mendukung proses penyusunan rencana strategik yang berorientasi terhadap peningkatan mutu layanan pembelajaran keagamaan di kedua antara lain:

1. Kinerja atau *performance* para staf/personil dalam memberikan mutu layanan pembelajaran keagamaan yang terbaik bagi santri. Mutu layanan pembelajaran keagamaan yang diberikan meliputi dimensi kehandalan yang menunjukkan tingkat keunggulan madrasah dalam memberikan layanan dengan segera, dimensi cepat tanggap yang menunjukkan ukuran motivasi para

staf/personil dalam membantu dan mengatasi keluhan para santri dengan cepat, dimensi jaminan yang menunjukkan pengetahuan, kompetensi dan kesopanan terhadap santri dan sikap *amanah* yang dimiliki para pengajar. Dimensi empati yang menghendaki kemudahan dalam komunikasi antara santri dengan *ustadz* atau *ustadzah* dan dimensi bukti fisik yang menyediakan fasilitas dengan keadaan cukup memadai bagi santri.

2. Partisipasi atau daya dukung dari perwakilan seluruh pihak yang berkepentingan. Pihak-pihak yang berkepentingan tersebut antara lain pimpinan yang terdiri dari pimpinan unit dan pimpinan utama, perwakilan staf, perwakilan guru dan perwakilan orang tua.
3. Kompetensi para pihak yang terlibat dalam penyusunan rencana strategik. Kompetensi yang dimiliki meliputi kompetensi dalam pengetahuan tentang kepesantrenan dan kompetensi *hard skill* dalam bidang perencanaan organisasi.
4. Sumber daya keuangan yang tersedia.
5. Iklim Organisasi yang religius.
6. Sumber daya material atau fasilitas yang dimiliki.

Faktor-faktor yang menghambat penyusunan rencana strategik yang berorientasi terhadap mutu layanan pembelajaran keagamaan di kedua pesantren yaitu:

1. Sumber daya keuangan yang masih kurang.
2. Unit Madrasah Tsanawiyah yang tidak memiliki otoritas penuh atas pelaksanaan kegiatan perencanaan dan proses legalitasnya.
3. Strategi untuk menghasilkan rencana strategik yang berorientasi terhadap peningkatan mutu layanan pembelajaran keagamaan

Strategi yang dilakukan Pondok Pesantren Modern Al Ihsan untuk menghasilkan rencana strategik yang berorientasi terhadap peningkatan mutu layanan pembelajaran keagamaan yang baik adalah:

1. Dengan mengingat pola perencanaan yang semi tertutup, maka strateginya adalah mengedepankan kebersamaan dan kesinambungan serta kekompakkan dalam merumuskan dan memutuskan rencana tersebut.
2. Melaksanakan peninjauan dan musyawarah secara segera atas permasalahan yang terjadi. Beberapa delegasi yang ditugaskan oleh yayasan mengikuti pelatihan yang diadakan oleh Kementerian Agama.

Strategi yang dilakukan Pesantren Persis 3 Pameungpeuk untuk menghasilkan rencana strategik yang berorientasi terhadap

peningkatan mutu layanan pembelajaran keagamaan yang baik adalah:

1. Dengan melakukan identifikasi terhadap peluang yang diprediksi mampu untuk dimanfaatkan menjadi suatu program yang pada akhirnya dapat meningkatkan daya dukung masyarakat.
2. Memperhatikan faktor kunci keberhasilan dalam melaksanakan proses penyusunan rencana strategik. Faktor kunci keberhasilan yang dimaksud meliputi komitmen dari seluruh pihak yang terlibat. Selain itu faktor do'a dan motivasi.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil temuan dan analisis data sebagaimana fokus kajian dalam penelitian yang berjudul “Studi Kasus Perencanaan Strategik Madrasah Tsanawiyah yang Berorientasi terhadap Peningkatan Mutu Layanan Pembelajaran Keagamaan di Pondok Pesantren Modern Al Ihsan Baleendah dan Pesantren Persis 3 Pameungpeuk Kabupaten Bandung” diperoleh kesimpulan secara keseluruhan di kedua pesantren tersebut bahwa rencana strategik yang dimiliki kedua pesantren memiliki orientasi pada peningkatan mutu layanan pembelajaran keagamaan. Namun demikian, proses penyusunan rencana strategik di kedua pesantren masih belum mencapai suatu proses yang optimal. Secara lebih terinci berikut merupakan kesimpulan penelitian ini:

Proses penyusunan rencana strategik di kedua pesantren tahun ini tidak terlaksana. Adapun proses penyusunan rencana strategik lima tahun yang lalu di kedua pesantren sudah cukup baik dan menerapkan prinsip-prinsip perencanaan strategik, namun terdapat kekurangan pada masing-masing pesantren. Proses perencanaan strategik diawali dengan penyusunan visi, misi dan nilai-nilai di kedua pesantren. Proses penetapan tujuan dan sasaran di Pondok Pesantren Modern Al Ihsan sudah dilaksanakan dengan baik dan jelas tertera dalam dokumen. Sedangkan tujuan dan sasaran di Pesantren Persis 3 Pameungpeuk terdapat pada masing-masing program yang

dikelola oleh para wakil kepala madrasah. Proses analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman sudah dilakukan dengan baik oleh Pondok Pesantren Modern Al Ihsan, dengan adanya matriks analisis SWOT ini, dapat diketahui bahwa perencanaan strategik disusun berdasarkan hasil identifikasi keadaan internal dan eksternal organisasi. Berbeda halnya dengan Pesantren Persis 3 Pameungpeuk yang belum melaksanakan proses analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman secara optimal.

Faktor-faktor yang mendukung penyusunan rencana strategik yang berorientasi pada peningkatan mutu layanan pembelajaran keagamaan di kedua pesantren antara lain partisipasi dari seluruh pihak yang berkepentingan dan pihak yang memiliki keinginan yang tinggi untuk ikut berperan serta dalam kemajuan madrasah, iklim organisasi yang religius, fasilitas dan pola perencanaan yang tidak tertutup serta kompetensi yang dimiliki oleh pihak yang terlibat dalam proses penyusunan rencana strategik. Sementara itu faktor yang menghambatnya yaitu pola perencanaan yang semi tertutup, sumber daya keuangan dan fasilitas.

Strategi Pondok Pesantren modern Al Ihsan untuk menghasilkan rencana strategik yang berorientasi pada peningkatan mutu layanan pembelajaran keagamaan yaitu dengan mengedepankan kebersamaan,

kesinambungan, kekompakan, khususnya dalam memutuskan sebuah rencana. Sedangkan Pesantren Persis 3 Pameungpeuk memiliki strategi dengan dengan memanfaatkan partisipasi orang tua terutama dalam hal bantuan dana.

Adapun saran yang dapat peneliti rumuskan berdasarkan hasil temuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagi Pesantren

a. Bagi Pondok Pesantren Modern Al Ihsan

Dalam proses perencanaan strategik yang berorientasi terhadap mutu layanan pembelajaran keagamaan hendaknya melaksanakan pengembangan strategi dengan cara mempertegas kebijakan pimpinan terkait dengan perencanaan program. Selain itu memanfaatkan sebaik-baiknya hasil identifikasi lingkungan internal dan eksternal (matriks analisis SWOT) lembaga yang diimplementasikan dalam penyusunan program pesantren. Strategi lainnya yang dapat dilakukan adalah dengan menambah kegiatan dalam prosedur penyusunan rencana strategik berupa analisis faktor-faktor kunci keberhasilan, sehingga strategi yang dikembangkan lebih berkualitas dan bervariasi.

b. Bagi Pesantren Persis 3 Pameungpeuk

Dalam proses perencanaan strategik yang berorientasi terhadap mutu layanan pembelajaran keagamaan hendaknya

melakukan analisis kekuatan, kelemahan yang dimiliki (analisis internal organisasi) dan identifikasi peluang dan ancaman yang ada (analisis eksternal organisasi) secara lebih komprehensif, lalu hasil dari analisis SWOT tersebut dijadikan sebagai referensi untuk penyusunan strategi. Kemudian penetapan tujuan dan sasaran hendaknya dideskripsikan secara spesifik, sehingga pencapaiannya dapat diukur di akhir jangka waktu implementasi rencana itu berlaku. Strategi lainnya yang dapat dilakukan adalah dengan menambahkan kegiatan dalam prosedur penyusunan rencana strategik berupa analisis faktor-faktor keberhasilan, sehingga strategi yang dikembangkan lebih berkualitas dan semakin menarik daya dukung masyarakat.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya, penulis merekomendasikan untuk lebih mengembangkan dan menggali teori dari berbagai referensi tentang perencanaan strategik, yang secara keilmuan dapat dipertanggungjawabkan kecocokannya atau relevansinya dalam bidang pendidikan. Hal ini disebabkan oleh kekhasan manajemen pendidikan yang berbeda dengan organisasi yang bersifat provit. Kemudian, hendaknya peneliti selanjutnya mencoba untuk melaksanakan penelitian di lembaga pendidikan dengan jenis pendidikan yang berbeda, misalnya pendidikan kedinasan dan lain-lain. Sehingga dari hasil penelitian tersebut dapat diperoleh perbandingannya.

## DAFTAR PUSTAKA

Akdon. (2009). *Strategic Management for Educational Management*. Bandung: Alfabeta.

Impres No. 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Moenir, H.A.S (2010). *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Rangkuti, Freddy. (2013). *Customer Service Satisfaction dan Call Centre berdasarkan ISO 9001*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.