

**ANALISIS SWOT DALAM PENYUSUNAN RENCANA  
PENGEMBANGAN SEKOLAH (RPS) di MADRASAH  
TSANAWIYAH NEGERI TANJUNGBALAI**

**TESIS**

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai Gelar Magister Program  
Studi Administrasi Pendidikan**



**Oleh**

**CUT MUTIA  
NIM 21147030**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
PASCASARJANA FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2023**

PERSETUJUAN AKHIR TESIS

Nama : Cut Mutia  
NIM : 21147030

Nama

Tanda Tangan

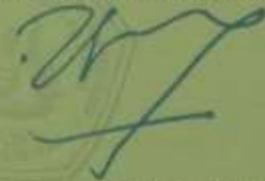
Tanggal

Dr. Irtwad, M.Pd  
Pembimbing



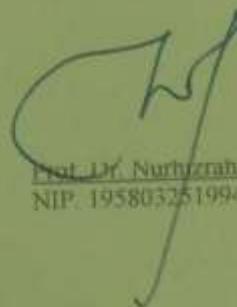
04 / 12 2023

Dekan  
Fakultas Ilmu Pendidikan



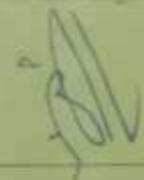
Prof. Dr. Aidal, M.Pd, Kons  
NIP. 198505052008121002

Ketua Program Studi  
S2 Administrasi Pendidikan



Prof. Dr. Nurhyzrah Gristiastuti, M.Ed  
NIP. 195803251994032002

PERSETUJUAN KOMISI  
UJIAN TESES MAGISTER PENDIDIKAN

No	Nama	Tanda Tangan
1.	Dr. Irsyad, M.Pd (Ketua)	
2.	Dr. Ahmad Sabandi, M.Pd (Anggota)	
3.	Dr. Risma, M.Pd (Anggota)	

Mahasiswa

Nama : Cut Mutia  
NIM : 21147030  
Tanggal Ujian :

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis saya ini berjudul

### ANALISIS SWOT DALAM PENYUSUNAN RENCANA PENGEMBANGAN SEKOLAH DI MTSN TANJUNGPINANG

Tidak Pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi lain dan tidak terdapat kesetruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya. Apabila di kemudian hari saya terbukti melakukan tindakan menyalah atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Padang, September 2023

Yang memberi pernyataan



Cut Mutia

## **KATA PENGANTAR**

Ungkapan puji dan syukur penulis tunjukan kehadirat Allah SWT atas segala nikmat yang telah dianugerahkan kepada penulis, sehingga penyusunan tugas akhir (tesis) ini dapat terselesaikan.

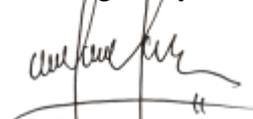
Tesis yang berjudul “ANALISIS SWOT DALAM PENYUSUSNAN RENCANA PENGEMBANGAN SEKOLAH DI MTSN TANJUNGBALAI” ini tidak mungkin terselesaikan tanpa dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis akan menghaturkan terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Dr. Irsyad, M.Pd, selaku dosen pembimbing utama Tesis yang penuh dengan keikhlasan membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan Tesis ini. Terimakasih atas segala ilmu yang selalu diberikan sebagai motivasi penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
2. Bapak Dr. Ahmad Subandi, M.Pd selaku penguji utama yang telah memberikan saran dalam ujian tesis.
3. Ibu Dr. Rifma, M.Pd, selaku penguji kedua yang telah memberikan saran dalam ujian tesis ini.
4. Bapak Prof. Dr. Sufyarma Marsidin, M.Pd selaku Rektor Universitas Negeri Padang yang telah mengijinkan penulis menuntut ilmu di Universitas Negeri Padang.
5. Bapak Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang beserta staf, yang telah memohonkan ijin penelitian untuk keperluan Tesis.

6. Ibu Prof. Nurhizrah Gistituati, M.Ed selaku Koordinator Prodi S2 dan S3 Jurusan Administrasi Pendidikan Pascasarjana Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang, yang telah menyetujui dan memberikan kemudahan dalam melakukan penelitian sampai pada penyusunan Tesis.
7. Para dosen Program Studi Administrasi Pendidikan yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat kepada penulis.
8. Ayahanda dan Ibunda yang banyak berkorban demi cita-citasaya, dan tak lupa abang kakak sepupu yang turut memberikan dorongan selama proses pembuatan tesis ini.
9. Untuk sahabat-sahabatku dan siswa/i ku di MTsN Tanjungbalai yang selalu memberi semangat kepada penulis.
10. Semua pihak yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyelesaian Tesis ini.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam tesis ini. Untuk itu penulis mengharapkan kritik untuk penyempurnaan tesis ini. Mudah-mudahan hasil penelitian dalam tesis ini dapat bermanfaat bagi peningkatan keterampilan menulis pada umumnya.

Padang, September 2023  
Yang menyatakan,



Cut Mutia  
NIM 21147030

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>PERSETUJUAN AKHIR TESIS</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>PERSETUJUAN KOMISI UJIAN TESIS</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TESIS</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR SINGKATAN</b> .....	<b>xi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	13
C. Fokus Penelitian.....	14
D. Perumusan Masalah .....	14
E. Pertanyaan Penelitian.....	14
F. Tujuan Penelitian .....	14
G. Manfaat Penelitian .....	15
H. Kebaharuan dan Orisinilitas Penelitian.....	16
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Kajian Teori .....	17
1. Pengertian Perencanaan Pendidikan.....	17
2. Macam-macam Perencanaan Pendidikan.....	18
3. Perencanaan Strategis.....	21
4. Kunci Keberhasilan Perencanaan Pendidikan.....	33
B. Pengembangan Sekolah .....	34
1. Pengertian Pengembangan Sekolah .....	34

2. Aspek Pengembangan Sekolah .....	36
3. Strategi Pengembangan Sekolah .....	46
C. Rencana Pengembangan Sekolah .....	49
1. Pengertian Rencana Pengembangan Sekolah.....	49
2. Tahapan Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah.....	50
3. Implementasi Rencana Pengembangan Sekolah .....	54
D. Penelitian yang Relevan.....	64
E. Kerangka Konseptual.....	69
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis Penelitian .....	72
B. Latar Penelitian .....	72
C. Instrumen Penelitian .....	73
D. Sumber Data .....	79
E. Teknik Pengumpulan Data.....	81
F. Teknik Analisis Data Penelitian .....	83
G. Teknik Keabsahan Data .....	86
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Hasil Penelitian .....	87
1. Temuan Umum.....	87
2. Temuan Khusus.....	91
B. Pembahasan .....	112
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	120
B. Saran .....	121
C. Implikasi .....	121
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>122</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>125</b>

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 1. Analisis SWOT .....	32
Tabel 2. Implementasi Pengembangan. ....	61
Tabel 3. Instrumen dan Fokus Penelitian.....	74
Tabel 4. Panduan Wawancara.....	75
Tabel 5. Panduan Analisis Dokumen.....	78
Tabel 6. Pedoman Observasi.....	79
Tabel 7. Analisis Kesenjangan.....	93
Tabel 8. Analisis Faktor Dominan Kesenjangan.....	96
Tabel 9. Analisis SWOT .....	100
Tabel 10. Kegiatan Evaluasi .....	109
Tabel 11. Tindak Lanjut Evaluasi .....	110
Tabel 12. Analisis MGMP .....	117

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 1. Alur Berpikir Penyusunan RPS.....	53
Gambar 2. Kerangka Pikir RPS .....	71
Gambar 3. Teknik Analisis Data.....	83
Gambar 4. Matriks SWOT 4 Kuadran .....	103
Gambar 5. Bagan Alur Tahapan Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah	112

## DAFTAR LAMPIRAN

	<b>Halaman</b>
Lampiran 1. Panduan Wawancara .....	126
Lampiran 2. Dokumentasi Penelitian.....	137

## **DAFTAR SINGKATAN**

1. RPS : Rencana Pengembangan Sekolah
2. SWOT : Strength, Weakness, Opportunity, Threat
3. SNP : Standar Nasional pendidikan
4. SDM : Sumber Daya Manusia
5. MGMP : Musyawarah Guru Mata Pelajaran
6. PAKEM : Pembelajaran Aktif Kreatif, Efektif dan Motivasi
7. MTSN : Madrasah Tsanawiyah Negeri
8. RZ : Rizlan
9. HR : Hadib Ritonga
10. SY : Syafriana Nasution

## ABSTRACT

**Cut Mutia, 2023. SWOT Analysis in Preparing School Development Plans at MTsN Tanjungbalai. Thesis. Education Administration Masters Degree Study Program, Faculty of Education, Padang State University.**

The background to this research, changing times and demands for quality education or good quality of education, is something that must be faced by every educational institution. Therefore, educational institutions must be able to analyze or know the strengths, weaknesses, opportunities and challenges that the educational institution will face and then make strategic plans to improve the quality of education. This research aims to determine: the stages of preparing a school development plan and SWOT analysis at MTSN Tanjungbalai. This type of research is qualitative descriptive research. By using data collection techniques and tools through interviews, observation and documentation. Time and place of research in April – July 2023 at Jl. M. Abbas Ujung No. 217 Bird Beach Village, South Tanjungbalai District, Tanjungbalai City.

The research subjects are school principals, teachers and heads of administration. In preparing a school development plan, MTSN Tanjungbalai uses several stages. Meanwhile, the indicator index includes the school's vision and mission, development goals, real challenges, development targets, identification of school functions, SWOT analysis, identification of alternatives, selected plans and programs.

From the steps carried out, several confusing factors were discovered. The supporting factors for implementing SWOT analysis are active stakeholders, and madrasah heads who are progressive in evaluation and development, and the inhibiting factors are the existence of management information system constraints, less professional human resources and leadership type. Among these factors, the most dominant factor lies in the function of human resources, namely teachers as educators. In facing these dominant factors, MTSN Tanjungbalai established a school development plan in an effort to improve the quality of human resources through optimizing the Subject Teachers' Conference or MGMP. The supporting factors for the SWOT implementation analysis are active stakeholders, and madrasah heads who are progressive in evaluation and development, and the inhibiting factors are management information system constraints, unprofessional human resources and leadership type.

**Keywords:** stages; planning; school development

## ABSTRAK

**Cut Mutia, 2023. Analisis SWOT Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah Di MTsN Tanjungbalai. Tesis. Program Studi S2 Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang.**

Latar belakang penelitian ini, perubahan zaman dan tuntutan kualitas pendidikan atau mutu pendidikan yang baik merupakan suatu hal yang harus dihadapi oleh setiap lembaga pendidikan. Maka dari hal tersebut lembaga pendidikan harus mampu menganalisis atau mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang akan dihadapi oleh lembaga pendidikan tersebut kemudian membuat rencana strategi untuk meningkatkan mutu pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: tahapan penyusunan rencana pengembangan sekolah dan analisis swot di MTSN Tanjungbalai.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Dengan menggunakan teknik dan alat pengumpul data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Waktu dan tempat penelitian pada April – Juli 2023 bertempat di Jl. M. Abbas Ujung No. 217 Kelurahan Pantai Burung, Kecamatan Tanjungbalai Selatan, Kota Tanjungbalai. Subjek penelitiannya yaitu Kepala Sekolah, Guru, dan Kepala Tata Usaha. Dalam menyusun rencana pengembangan sekolah, MTSN Tanjungbalai menggunakan beberapa tahapan. Sementara untuk indeks indikatornya adalah meliputi visi misi sekolah, tujuan pengembangan, tantangan nyata, sasaran pengembangan, identifikasi fungsi sekolah, analisis SWOT, identifikasi alternatif, rancangan program terpilih.

Dari tahapan yang dilakukan maka ditemukan beberapa faktor kesenjangan. Adapun faktor pendukung implemntasi analisis SWOT adalah *stakeholder* yang aktif, dan kepala madrasah yang progresif dalam evaluasi dan pengembangan, dan untuk faktor penghambatnya yakni adanya kendala sistem informasi manajemen, sumber daya manusia yang kurang profesional dan tipe kepemimpinan. Diantara faktor kesenjangan tersebut, faktor paling dominan terletak pada fungsi sumberdaya manusia yaitu guru sebagai pendidik. Dalam menghadapi faktor dominan tersebut maka MTSN Tanjungbalai menetapkan rencana pengembangan sekolah dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui optimalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran atau MGMP. Adapun faktor pendukung implemntasi analisis SWOT adalah *stakeholder* yang aktif, dan kepala madrasah yang progresif dalam evaluasi dan pengembangan, dan untuk faktor penghambatnya yakni adanya kendala sistem informasi manajemen, sumber daya manusia yang kurang profesional dan tipe kepemimpinan.

**Kata kunci:** tahapan; perencanaan; pengembangan sekolah

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Tahun 1945 telah ditegaskan negara berkewajiban mencerdaskan kehidupan berbangsa dan bernegara. Yang dalam hal ini salah satunya dapat dilaksanakan melalui pendidikan, selanjutnya dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Republik Indonesia telah mengakomodasi prinsip otonomi daerah, yakni untuk memberi kemudahan bagi para pembina dan pelaksana pendidikan dalam menghadapi tantangan kehidupan secara mandiri, cerdas, kritis, rasional, dan kreatif.

Keberadaan lulusan lembaga pendidikan merupakan sumber daya manusia yang menjadi subjek dan objek pembangunan yang perlu terus ditingkatkan kualitasnya. Semua jalur pendidikan dalam fungsi, proses, dan aktivitasnya, harus bermuara pada pencapaian tujuan pendidikan nasional. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 disebutkan bahwa pendidikan adalah usaha terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Sekolah adalah organisasi yang kompleks dan unik, terdiri dari beberapa manusia dalam rangka mencapai visi dan misi, sehingga

memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Faktor sumber daya manusia merupakan faktor yang paling besar peranannya dalam mencapai tujuan organisasi. Faktor sumber daya manusia merupakan faktor yang dapat menggerakkan tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien, namun SDM juga dapat sebagai faktor penghambat menuju tercapainya tujuan organisasi. Hal ini dikarenakan faktor manusia sebagai penentu arah kebijaksanaan dan pelaksana langsung pencapaian tujuan organisasi. Melihat betapa pentingnya peranan manusia dalam organisasi, maka kepala sekolah sebagai penentu kebijakan harus memberi perhatian yang lebih terhadap lingkungan sekolah dan orang-orang yang berada di dalamnya. Meskipun sekolah merupakan gejala universal dalam kehidupan manusia, tidak berarti sekolah dibiarkan tumbuh begitu saja. Dari waktu ke waktu sekolah menghadapi berbagai perubahan dalam lingkungan eksternal. Oleh karena itu, sekolah memerlukan pengelolaan yang baik agar menjadi bermutu.

Masyarakat sebagai pelanggan pendidikan saat ini sangat mementingkan mutu dalam memilih sekolah. Karena bila salah pilih terhadap program pendidikan anaknya sebagaimana diperoleh dari sekolah, maka akan mengakibatkan sulitnya anak-anak memperoleh pekerjaan di masa depan. Fenomena rendahnya mutu sekolah-sekolah harus dijadikan perhatian para manajer lembaga pendidikan, baik pada tingkat manajemen puncak (pejabat pemerintah di bidang pendidikan) maupun oleh para pengelola langsung lembaga pendidikan sejak dari kepala sekolah, para pengawas, dan lainnya agar benar-benar memperhatikan upaya-upaya meraih mutu secara optimal.

Merupakan sebuah tantangan bagi pengelola lembaga pendidikan jenjang SMP dalam meningkatkan dan menciptakan lulusan yang bermutu. Konsekuensinya adalah bagaimana mengelola sekolah sehingga mampu melahirkan lulusan atau sumber daya manusia yang berkualitas. Sekolah merupakan institusi yang menjadi pelaksana pendidikan yang menentukan masa depan bangsa sehingga diperlukan sebuah langkah pengembangan bagi sekolah yang memiliki tingkat produktivitas yang rendah. Dalam mencapai produktivitas tersebut maka sekolah harus mampu menjadi efektif. Oleh karena itu, pendidikan pada jenjang ini harus mampu memberikan pendidikan yang bermutu. Mengutip pendapat P. Siagian (1995) pada buku Syaefudin (197:2005) menegaskan bahwa organisasi yang berhasil adalah organisasi yang tingkat efektivitasnya makin lama makin tinggi. Kebermaknaan setiap organisasi akan dirasakan oleh para pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal dari organisasi. Sekolah sebagai organisasi pendidikan, kegiatannya harus dikelola dengan memanfaatkan semua sumber daya (resource) baik sumber daya manusia, material, dan dana dalam rangka mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan berarti pembelajaran efektif yang bermuara pada pengajaran dan pembelajaran yang menghasilkan murid berprestasi tinggi dan lulusan yang bermutu.

Sejauh ini masih banyak sekolah belum menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup mengembirakan. Malah masih cukup banyak sekolah yang berada dalam situasi yang memprihatinkan. Sekolah sebagai

suatu lembaga/institusi mempunyai satu tujuan atau lebih. Dalam langkah mencapai tujuan tersebut, perlu disusun rencana, tujuan dan bagaimana cara mencapai tujuan tersebut. Pada umumnya tujuan sekolah tercermin dalam bentuk visi dan misi Sekolah. Untuk mencapai visi dan misinya sekolah menyusun perencanaan program dan kegiatan yang dituangkan dalam Rencana Pengembangan Sekolah. Rencana Pengembangan Sekolah sebaiknya dibuat bersama secara partisipatif antara pihak sekolah yaitu kepala sekolah dan guru bersama dengan pemangku kepentingan seperti Komite Sekolah, tokoh masyarakat, dan pihak lain di sekitar sekolah yang peduli pendidikan. Dengan melibatkan semua pemangku kepentingan, sekolah telah menunjukkan sikap keterbukaan dan siap bekerjasama. Hal tersebut akan meningkatkan rasa memiliki, serta dapat mengundang simpati sehingga masyarakat akan merasa senang.

Umumnya sekolah cenderung statis dan mulai bergerak setelah masalah muncul ke permukaan. Perencanaan dilakukan tidak hanya untuk mengatasi masalah yang sedang dihadapi, tetapi juga untuk perencanaan ke depan dalam hal peningkatan kinerja sekolah atau untuk mengantisipasi perubahan dan tuntutan jaman. Pada umumnya sekolah lebih mengutamakan pengembangan fisik, padahal pengembangan non-fisik jauh lebih penting, karena salah satu tujuan utama sekolah adalah menghasilkan anak didik yang bermutu. Dalam menghasilkan anak didik yang bermutu dari pendidikan yang berkualitas maka dibutuhkan suatu pengembangan. Pengembangan dalam arti yang sangat sederhana adalah suatu proses, cara pembuatan.

Pengembangan adalah upaya pendidikan baik formal maupun non formal yang dilaksanakan secara sadar, berencana, terarah, teratur, dan bertanggungjawab dalam rangka memperkenalkan, menumbuhkan, membimbing, dan mengembangkan suatu dasar kepribadian yang seimbang, utuh dan selaras, pengetahuan dan ketrampilan sesuai dengan bakat, keinginan serta kemampuan- kemampuannya, sebagai bekal untuk selanjutnya atas prakarsa sendiri menambah, meningkatkan dan mengembangkan dirinya, sesama, maupun lingkungannya ke arah tercapainya martabat, mutu dan kemampuan manusiawi yang optimal dan pribadi yang mandiri.

Pendidikan Islam memiliki visi melahirkan manusia sholeh dalam ilmu, amal dan akhlaknya. Sedangkan misi yang akan dicapai adalah *pertama*, mendidik dan mengajarkan ajaran Islam secara kaffah (komprehensif) sehingga peserta didik mengetahui dan memahami sekaligus memiliki kesadaran yang tinggi untuk mengamalkannya. Pendidikan Islam tidak ingin terjebak pada metode formalitas belaka dengan konsentrasi hanya pada upaya transfer ilmu secara teoritis semata, menghasilkan siswa yang pandai menghafal ajaran islam tetapi tidak memiliki sikap dan perilaku yang islami (manusia yang shaleh). Kedua, memberikan bekal agar para siswa mampu berpartisipasi dan berkontribusi seberapapun besar kecilnya dalam kehidupan sosial serta memiliki kemampuan berkompetensi dengan tetap berpijak pada rambu-rambu ajaran islam. Menurut Abuddin Nata Cita-cita besar yang ingin di capai melalui pendidikan Islam adalah menjadikan ajaran Islam sebagai landasan yang kuat dan membumi dalam segala sendi kehidupan. Pendidikan

merupakan proses transformasi dan internalisasi ilmu pengetahuan dan nilai-nilai Islam pada peserta didik melalui penumbuhan dan pengembangan potensi fitrahnya untuk mencapai keseimbangan dan kesempurnaan hidup dalam segala aspeknya.

Sebagaimana diketahui pendidikan islam memerlukan pengelolaan yang akuntabel. Sebab, jika Pendidikan Islam dikelola dengan sesederhana mungkin bisa jadi akan ditinggalkan masyarakat. Karena zaman sekarang adalah era profesionalisme. Dalam pengelolaan perkembangan madrasah yang professional dimaksud siap menghadapi daya saing. Daya saing bukan hanya lokal atau nasional, tetapi juga internasional. Agar usaha semakin sukses dalam mengembangkan madrasah demi daya saing dimasa depan adalah berusaha mencapai tujuan dan menciptakan mengembangkan madrasah dari berbagai aspek dan mempertahankan aspek yang menjadi ciri khas dari suatu madrasah tersebut.

Madrasah merupakan lembaga atau organisasi yang kompleks dan unik, terdiri dari beberapa manusia dalam rangka mencapai visi dan misi, sehingga memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Komplek dikatakan karena dalam operasionalnya madrasah dibangun oleh berbagai unsur yang satu sama lain saling berhubungan dan saling menentukan. Unik dikatakan juga karena madrasah merupakan organisasi yang khas, dimana menyelenggarakan proses perubahan perilaku dan proses perbudayaan manusia, yang tidak dimiliki oleh lembaga manapun. Konsistennya, madrasah juga pendidikan yang sama dengan pendidikan umum, tetapi lebih menguatkan pendidikan Islam secara

intensif dan mendalam. Namun bisa kita amati antara pendidikan umum dan pendidikan Islam adalah dalam Islam tidak terdapat sistem pendidikan yang baku, melainkan hanya terdapat nilai-nilai moral dan etis yang seharusnya mewarnai pendidikan tersebut.

Berpusat pada pengertian dan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa dalam mencapai proses tersebut maka dibutuhkan suatu pemantapan tujuan kedepan, tujuan yang ditetapkan disekolah tercemin dalam sebuah visi sekolah. Dalam mencapai tahapan visi maka tidak terlepas dari sebuah sistem manajemen pendidikan. Kaitannya dalam menjawab pencapaian visi dan misi sekolah yang efektif tidak terlepas dari fungsi manajemen diantaranya *planning, organizing, actuating, controlling* dalam memanfaatkan semua sumber daya yang terkait dalam sistem pendidikan. Menurut Sudarwan Danim (2005:72), visi karenanya tidak hanya berkaitan dengan apa yang diinginkan oleh manusia organisasional, tetapi dapat juga merujuk pada nuansa-nuansa yang akan mewarnai gaya kepemimpinan dan manajemen sebuah organisasi, termasuk organisasi sekolah. Sebagai dasar pengembangan sistem manajemen pendidikan nasional melalui penyelenggaraan sekolah yang berorientasi pada mutu dan ciri khas telah ditegaskan dalam Undang- Undang Sisdiknas No. 20 tahun 2003 dalam pasal 5 ayat 1 dan ayat 4 sebagai berikut: Ayat 1, tiap warga negara mempunyai hak sama untuk memperoleh pendidikan yang bermutu. Ayat 4, warga negara yang memiliki potensi kecerdasan dan berbakat istimewa berhak memperoleh pendidikan khusus. Berpacu dari dasar pengembangan sistem manajemen

pendidikan maka sekolah pada umumnya memiliki ruang lingkup manajemen sekolah yaitu manajemen kurikulum, manajemen peserta didik, manajemen tenaga kepegawaian, manajemen keuangan, manajemen sarana dan prasarana, manajemen hubungan organisasi dengan masyarakat.

Menurut Sudarwan Danim (2005:52), kebijakan pengembangan dalam bidang manajemen pendidikan dipandang sangat penting. Manajemen pendidikan yang inovatif akan mampu mewujudkan tujuan sekolah, yaitu pendidikan dan pengajaran terhadap anak didik secara lebih efektif dan efisien. Untuk mengaplikasikan kebijakan baru dalam manajemen pendidikan di sekolah-sekolah diperlukan strategi tertentu yaitu dengan *power* pimpinan dan meningkatkan kesadaran kepala sekolah akan pentingnya peningkatan mutu manajemen pendidikan di sekolah.

Rencana Pengembangan Sekolah / Madrasah yang biasanya disebut dengan RPS/M ini, menggambarkan arah pengembangan sekolah, sasaran, program dan kegiatan yang dijalani, dengan biaya yang diperlukan, keterlibatan *stakeholder*, hal – hal yang diperlukan dan target yang akan dicapai. Dalam pernyataan (Rohiat, 2012, hlm 41) “RPS/M memuat berbagai upaya, baik dalam jangka pendek (rencana operasional), jangka menengah, maupun jangka panjang (rencana strategis) untuk mengatasi berbagai persoalan.

Mengutip dari tulisan Nur Wahidiah Arimah (2015, hlm 8), Menurut Sudarwan Danim (2005:52), kebijakan pengembangan dalam bidang manajemen pendidikan dipandang sangat penting. Manajemen pendidikan

yang inovatif akan mampu mewujudkan tujuan sekolah yaitu pendidikan dan pengajaran terhadap anak didik secara lebih efektif dan efisien. Untuk mengaplikasikan kebijakan baru dalam manajemen pendidikan di sekolah/madrasah diperlukan strategi tertentu yaitu dengan power pimpinan dan meningkatkan kesadaran kepala sekolah akan pentingnya peningkatan mutu manajemen pendidikan di sekolah.

Jadi, RPS/M adalah sebuah dokumen perencanaan yang dibuat oleh “sekolah/madrasah” untuk mengadakan perubahan fisik dan nonfisik sekolah/madrasah dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan sekolah/madrasah.

Sistem perencanaan sekolah / madrasah dan rentang waktu RPS/M. Sistem perencanaan sekolah adalah satu kesatuan tata cara perencanaan sekolah untuk menghasilkan rencana-rencana sekolah/madrasah (RPS/M) dalam jangka panjang, jangka menengah dan tahunan yang dilaksanakan oleh unsur penyelenggara sekolah dan masyarakat. RPS/M mempunyai landasan hukum

Aspek yang dikembangkan dalam perencanaan program sekolah/madrasah meliputi Kompetensi Lulusan, isi (kurikulum), proses KBM, pendidik dan tenaga kependidikan, pengelolaan, prasarana dan sarana, pembiayaan dan penilaian.

Strategi yang baik adalah strategi yang disesuaikan dengan kondisi dan situasi lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan internal di suatu lembaga pendidikan berupa kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan

yang ada dalam lembaga tersebut. Sedangkan lingkungan eksternal berupa peluang-peluang dan ancaman-ancaman yang dihadapi oleh suatu lembaga yang berasal dari luar lembaga yang perlu dianalisis terlebih dahulu. Terkait hal itu, MTs N Tanjungbalai harus menetapkan Rencana Pengembangan Sekolah dengan menganalisis kondisi dan situasi dari lingkungan internal dan eksternalnya.

Analisis SWOT adalah metode yang dapat digunakan dalam penentuan strategi sebuah organisasi diberbagai bidang diantaranya dipendidikan, pariwisata UMKM, perusahaan besar dan kesehatan. Analisis SWOT merupakan suatu metode untuk mengetahui kondisi organisasi sebagai dasar peningkatan dan perbaikan dari suatu rencana pengembangan sekolah tersebut. SWOT mempunyai kerangka kerja menggunakan analisis pada *Strenghts* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang) dan *Threats* (ancaman) yang dimiliki sebuah organisasi dan lembaga pendidikan. Analisis SWOT bertujuan menentukan aspek *Strenghts*, *Weaknesses*, *Opportunity dan Threats* hambatan pada suatu organisasi sehingga mampu memaksimalkan kelebihan dan meminimalkan kelemahan, mereduksi hambatan serta membangun peluang.

Menurut Sudarwan Danim (2005:52), kebijakan pengembangan dalam bidang manajemen pendidikan dipandang sangat penting. Manajemen pendidikan yang inovatif akan mampu mewujudkan tujuan sekolah, yaitu pendidikan dan pengajaran terhadap anak didik secara lebih efektif dan efisien. Untuk mengaplikasikan kebijakan baru dalam

manajemen pendidikan di sekolah-sekolah maupun di madrasah diperlukan strategi tertentu yaitu dengan power pimpinan dan meningkatkan kesadaran kepala madrasah akan pentingnya peningkatan mutu manajemen pendidikan di sekolah.

Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Tanjungbalai, Kota Tanjungbalai, Sumatera Utara merupakan sebuah lembaga pendidikan (sekolah) yang berkarateristik keagamaan yang memiliki keinginan dan harapan menjadi sebuah institusi *trend setter* dalam upaya percepatan peningkatan mutu pendidikan dalam pengembangan sekolah di Kota Tanjungbalai khususnya dan Provinsi Sumatera Utara pada umumnya. Mengikuti dari *Trend setter* yang berupaya meningkatkan kualitas pendidikan tersebut, tidak hanya di prioritaskan pada elemen keagamaan saja, akan tetapi bagaimana percepatan peningkatan pengembangan sekolah pada aspek pengetahuan umum.

MTs Negeri Tanjungbalai memiliki visi menjadikan yang terbentuk manusia yang berkualitas, beriman dan bertaqwa kepada Allah S.W.T, berakhlak mulia, cerdas dan terampil serta bertanggung jawab. Dalam upaya mewujudkan visi madrasah tersebut ada beberapa indicator yang harus ditempuh diantaranya unggul dalam Imtaq, pengembangan Isi Kurikulum, unggul dalam tenaga kependidikan, unggul dalam fasilitasi pembelajaran, unggul dalam kelulusan, unggul dalam kelembagaan dan manajemen, unggul dalam standart penilaian dan unggul dalam pemanfaatan teknologi.

Seiring berjalannya waktu MTs Negeri Tanjungbalai terus melakukan peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dan proses pembelajaran sehingga tahun ke tahun MTs Negeri Tanjungbalai mulai menampakkan prestasinya. Terkait pada input peminat yang mendaftar di MTs Negeri Tanjungbalai rata-rata bisa mencapai 800 orang. Data yang diterima dari tahun ke tahun antara 300 sampai 400 siswa. Jadi peminat sangat banyak melebihi daya tampung yang ada, maka jumlah siswa dari tahun ketahun meningkat seiring jumlah kelas yang dimiliki.

Dalam peningkatan prestasi peserta didik mengalami kemajuan diantaranya di bidang akademik sains, keagamaan , seni dan olah raga. Prestasi tingkat nasional pernah di raih salah satu siswa MTs Negeri Tanjungbalai pada ajang Kompetensi Sains Madrasah tingkat nasional tahun 2019, Olimpiade Pendidikan Agama Islam tahun 2021 dan Olimpiade Bahasa Arab tahun 2022. Pada tingkat propinsi yang pernah diraih diantaranya : Kompetensi Sains Madrasah, Khutbah Jumat, O2SN, FLS2N, Olimpiade Bahasa Arab, Bintang Vokalis Qasidah dan lain-lain. Selain meraih kejuaraan di tingkat propinsi, MTs Negeri Tanjungbalai juga meraih kejuaraan pada tingkat Kota Tanjungbalai diantaranya Nasyid, Pramuka, FLS2N, Drumband, Musabaqoh Tilawatil Qur'an, Musabaqoh Syahril Qur'an, Qasidah Rebana, dan lain-lainnya.

Dari data tersebut, penulis tertarik untuk meneliti bagaimana proses dan fungsi perencanaan pengembangan sekolah yang dilakukan, dan aspek apa saja yang menjadikan MTs Negeri Tanjungbalai sebagai Madrasah

Tujuan Orang tua dan Siswa sebagai sekolah yang berupaya mengembangkan sekolahnya yang bermanfaat dalam upaya perbaikan rencana pengembangan sekolah baik pada MTs Negeri Tanjungbalai maupun sebagai rekomendasi bagi sekolah lain.

Sebagaimana sebelumnya sudah dijelaskan bahwa bentuk perencanaan tingkat satuan pendidikan atau sekolah adalah berupa dokumen Rencana Pengembangan Sekolah (RPS). Penelitian ini penulis menggunakan analisis SWOT yang merupakan metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* dan *Threats* dalam sekolah tersebut. Situasi yang terjadi di MTSN Tanjungbalai tersebut merupakan salah satu upaya pengembangan sekolah. Melihat situasi tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “**Analisis SWOT Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjungbalai**”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut :

1. MTSN Tanjungbalai yang memiliki mutu pendidikan rendah dalam menarik animo masyarakat cenderung kecil. Hal tersebut didasari oleh kondisi dimana masyarakat sebagai pengguna jasa pendidikan lebih memilih sekolah yang bermutu untuk pendidikan anaknya.
2. Pengembangan sekolah perlu dilaksanakan guna meningkatkan minat masyarakat dan memperbaiki kualitas sekolah.

3. Lemahnya koordinasi fungsi manajemen dalam pengembangan sekolah.
4. MTSN Tanjungbalai kurang maksimal dalam mengelola kualitas sekolah yang sebenarnya berpotensi untuk ditingkatkan.

### **C. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah di tuliskan diatas, maka fokus masalah dalam penelitian ini adalah peneliti fokus penelitian pada analisis SWOT dalam penyusunan RPS di MTsN Tanjungbalai.

### **D. Perumusan Masalah**

Dari identifikasi masalah di atas maka rumusan masalahnya adalah “Bagaimana analisis SWOT dalam penyusunan rencana pengembangan sekolah di MTSN Tanjungbalai”

### **E. Pertanyaan Penelitian**

Dari identifikasi masalah di atas maka pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana analisis SWOT dalam penyusunan rencana pengembangan sekolah di MTSN Tanjungbalai ?
2. Bagaimana implementasi Rencana Pengembangan Sekolah di MTsN Tanjungbalai ?

### **F. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hal berikut:

1. Untuk mengetahui tahapan rencana pengembangan sekolah di MTSN Tanjungbalai.
2. Untuk mengetahui implementasi MGMP sebagai Rencana Pengembangan Sekolah di MTsN Tanjungbalai.

## **G. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Bagi program studi Administrasi Pendidikan memberikan informasi dan referensi dalam mengembangkan wawasan dan materi mengenai bidang manajemen peserta didik, manajemen sarana dan prasarana, manajemen kurikulum, manajemen hubungan organisasi dan masyarakat, manajemen keuangan, manajemen tenaga kepegawaian, dan kepemimpinan.

### **2. Manfaat Praktis**

#### **a. Bagi kepala sekolah**

Untuk memberikan informasi bagi kepala sekolah dalam menyusun rencana pengembangan sekolah. Selain itu memberikan pengertian kepada kepala sekolah bahwa program tahunan hendaknya dilakukan secara berkesinambungan dari tahun ke tahun, karena situasi pendidikan akan berubah sewaktu-waktu mengikuti kebutuhan pendidikan yang berkembang.

#### **b. Bagi guru dan staf**

Secara umum memberikan informasi bahwa dalam mencapai visi misi sekolah dibutuhkan koordinasi manajerial dari personil sekolah

dengan penetapan program tahunan maupun program dari rencana strategis.

c. Bagi orangtua siswa

Memberikan pengertian bahwa orangtua sebagai pihak yang berhak mendapatkan pelayanan pendidikan yang berkualitas bagi anaknya memiliki peranan penting untuk berpartisipasi, memberikan aspirasi dan memperoleh informasi terhadap setiap program peningkatan mutu pendidikan yang dituangkan dalam rencana pengembangan sekolah ini.

#### **H. Kebaharuan dan Orisinilitas Penelitian**

Penulis terinspirasi dari bagaimana proses pengembangan sekolah yang dilakukan oleh manajemen sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan, apa saja tantangan, peluang, kelemahan dan kelebihan dari penyusunan rencana pengembangan sekolah. Maka dari itu penulis berkeyakinan bahwa tulisan ini hasil observasi dan mempelajari dari beberapa sudut pandang.