

## PERSEPSI STAKEHOLDER TERHADAP IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGI DI LEMBAGA PENDIDIKAN: SEBUAH TINJAUAN EMPIRIS

**Nina Tisnawati<sup>1</sup>**

Universitas Muhamamdiyah Metro, Indonesia<sup>1</sup>  
[ninaumiufaira@gmail.com](mailto:ninaumiufaira@gmail.com)<sup>1</sup>

**Farida<sup>2</sup>**

Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Indonesia<sup>2</sup>  
[farida@radenintan.ac.id](mailto:farida@radenintan.ac.id)<sup>2</sup>

**Trianjar<sup>3</sup>**

Universitas Muhamamdiyah Metro, Indonesia<sup>3</sup>  
[tria69umm@gmail.com](mailto:tria69umm@gmail.com)<sup>3</sup>

**Iskandar<sup>4</sup>**

Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Indonesia<sup>4</sup>  
[iskandarizaz28@gmail.com](mailto:iskandarizaz28@gmail.com)<sup>4</sup>

**Badrudin<sup>5</sup>**

Universitas Islam Sunan Gunung Djati, Indonesia<sup>5</sup>  
[dr.badrudin@uinsgd.ac.id](mailto:dr.badrudin@uinsgd.ac.id)<sup>5</sup>

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi persepsi stakeholder terhadap implementasi manajemen strategi di lembaga pendidikan dan faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilannya. Pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus digunakan untuk mengumpulkan data melalui wawancara mendalam, diskusi kelompok terfokus (FGD), observasi partisipatif, dan analisis dokumen pada beberapa lembaga pendidikan, madrasah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi stakeholder bervariasi tergantung pada tingkat keterlibatan, kualitas komunikasi, dukungan sumber daya, dan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan lembaga. Stakeholder yang dilibatkan secara aktif dan diberikan pemahaman yang jelas cenderung memiliki persepsi positif dan mendukung implementasi strategi dengan lebih baik. Sebaliknya, kurangnya partisipasi dan komunikasi yang tidak efektif menyebabkan persepsi negatif, resistensi, dan hambatan dalam pelaksanaan strategi. Penelitian ini menekankan pentingnya melibatkan stakeholder sejak tahap perencanaan hingga evaluasi, memperkuat komunikasi, serta memberikan dukungan sumber daya yang memadai untuk meningkatkan keberhasilan implementasi strategi.

Implikasi penelitian ini diharapkan dapat membantu lembaga pendidikan dalam mengembangkan kebijakan dan praktik manajemen yang lebih inklusif dan efektif.

**Kata kunci:** lembaga pendidikan; manajemen strategi; persepsi stakeholder; studi empiris

### **ABSTRACT**

*This study aims to explore stakeholders' perceptions of the implementation of strategic management in educational institutions and the factors influencing its success. A qualitative approach using a case study method was employed to collect data through in-depth interviews, focus group discussions (FGDs), participatory observations, and document analysis across various educational institutions madrasahs. The findings reveal that stakeholders' perceptions vary depending on the level of involvement, quality of communication, resource support, and leadership style applied by institutional leaders. Stakeholders who are actively involved and provided with a clear understanding tend to have positive perceptions and better support the implementation of strategies. Conversely, a lack of participation and ineffective communication leads to negative perceptions, resistance, and obstacles in strategy implementation. This study highlights the importance of involving stakeholders from the planning to the evaluation stages, strengthening communication, and providing adequate resource support to enhance the success of strategy implementation. The implications of this research are expected to assist educational institutions in developing more inclusive and effective management policies and practices.*

**Keywords:** educational institutions; empirical study; stakeholder perceptions; strategic management



This is an open access article under the [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

## **A. PENDAHULUAN**

Pendidikan merupakan mkebutuhan penting bagi kehidupan manusia, membantu manusia menuju ke arah pertumbuhan dan perkembangan. Tersurat dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Nasional Pendidikan, bahwa “Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara (Kamaludin, 2022). Lembaga pendidikan harus memahami kebutuhan akan

perubahan pada era disruptif saat ini. Perubahan-perubahan ini terkait fungsi lembaga pendidikan sebagai penyedia jasa pendidikan. Penjaminan terhadap mutu pendidikan merupakan hal yang mutlak sebagai bentuk pengawasan sejauh mana perubahan-perubahan yang dilakukan lembaga pendidikan sesuai dengan tujuan organisasi serta dapat meningkatkan kinerja lembaga pendidikan (Muljawan, 2019).

Efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan merupakan orientasi strategis setiap organisasi, termasuk dalam lingkup organisasi pendidikan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja organisasi yang unggul dan berdaya saing menjadi prioritas utama bagi para pengelola lembaga pendidikan.(Fadhli, 2020). Dalam suatu

organisasi, proses operasional dikendalikan oleh otoritas manajemen yang memiliki kewenangan untuk merancang, mengarahkan, dan mengendalikan jalannya kegiatan organisasi. Dalam konteks ini, karyawan diposisikan sebagai pelaksana kebijakan dan instruksi yang telah dirancang oleh pihak manajemen. Mereka menjadi unsur pelaksana yang menjalankan berbagai tugas sesuai dengan arahan yang telah ditetapkan.

Implikasi dari struktur tersebut adalah bahwa komunikasi organisasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana pertukaran informasi, tetapi juga sebagai instrumen utama bagi manajemen dalam mengontrol perilaku organisasi dan mengoordinasikan aktivitas antarbagian. Dengan demikian, komunikasi memiliki peran strategis dalam memastikan bahwa seluruh komponen organisasi berjalan secara harmonis sesuai dengan tujuan dan rencana yang telah ditetapkan. (Sitepu, 2011). Perkembangan zaman yang kian cepat mendorong meningkatnya tuntutan terhadap penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas, guna menjawab tantangan di tingkat nasional maupun global (Tahsinia et al., 2025).

Implementasi strategi mencakup berbagai aspek penting, seperti penguatan budaya organisasi yang mendukung strategi, penataan struktur organisasi yang efisien, penyesuaian kembali strategi pemasaran, perencanaan anggaran secara sistematis, optimalisasi sistem informasi, serta pengelolaan kompensasi bagi tenaga pendidik dan kependidikan, yang semuanya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja lembaga pendidikan Islam, termasuk

madrasah (Kautsar & Julaiha, 2023). Pada awalnya madrasah merupakan sekolah yang didirikan oleh tokoh masyarakat, umumnya oleh seorang ulama atau kyai, yang bertujuan untuk mengajarkan ilmu pengetahuan kepada masyarakat khususnya bidang keagamaan (Yusuf, 2019), namun harus diakui bahwa keberadaan lembaga pendidikan Islam diantaranya adalah madrasah masih belum memenuhi harapan umat secara optimal (Plutzer, 2021). Manajemen Strategi pada lembaga pendidikan tetap harus menguatkan pada prinsip-prinsip ajaran Islam yang tidak boleh berubah kapanpun dan dimanapun (Kurniawan, 2019). Manajemen strategi memiliki fungsi sebagai perumusan tujuan dan memperbaiki sumber daya untuk mencapai tujuan (Yusri A. Boko, 2019),

Manajemen strategi juga memiliki karakteristik yang membedakannya dengan manajemen dalam bidang layanan jasa lainnya. (Satriyadi et al., 2023). Gambaran manajemen strategi sebagai kombinasi seni dan pengetahuan dalam merumuskan, menerapkan dan mengevaluasi keputusan fungsional guna mencapai tujuan (Mukhlis Yunus, 2024), Manajemen strategis serangkaian dan tindakan manjerial yang menentukan kinerja lembaga dalam jangka panjang. Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi dan pengendalian (Dian Sudaiantini dkk, 2022)

Pada penelitian pemahaman mendalam tentang bagaimana stakeholder memandang proses implementasi manajemen strategi menjadi krusial dalam rangka meningkatkan

efektivitas dan efisiensi lembaga pendidikan di madrasah Lembaga perlu mengevaluasi persepsi stakeholder secara berkala untuk mengidentifikasi potensi masalah dan mengembangkan solusi yang tepat, Hal ini dapat dilakukan melalui survei, wawancara, dan observasi untuk mendapatkan gambaran yang jelas tentang dukungan atau hambatan yang mungkin muncul. Dengan mengetahui persepsi stakeholder, lembaga dapat melakukan penyesuaian atau perubahan strategi yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan harapan mereka, sehingga proses implementasi menjadi lebih efektif dan berjalan lancar. Hasilnya diharapkan dapat menjadi acuan bagi pimpinan lembaga pendidikan dan pembuat kebijakan untuk menyusun strategi yang lebih inklusif, adaptif, dan mampu melibatkan semua stakeholder secara optimal demi mencapai keberhasilan jangka panjang lembaga pendidikan.

## **B. METODOLOGI**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologi untuk mengeksplorasi persepsi stakeholder terhadap implementasi manajemen strategi di lembaga pendidikan. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk memahami secara mendalam pandangan, sikap, dan pengalaman stakeholder dalam konteks spesifik penerapan manajemen strategi. Permasalahan yang memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena dalam lingkungan yang nyata dan kompleks, serta mengidentifikasi berbagai faktor yang mempengaruhi persepsi stakeholder. Tempat penelitian ini di Madrasah Tsanawiyah al baror metro, penulis melakukan peninjauan melalui observasi dan wawancara dengan

pihak madrasah dan juga wali siswa terkait manajemen startegi

## **C. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi stakeholder terhadap implementasi manajemen strategi di lembaga pendidikan madrasah sangat bervariasi, tergantung pada posisi, peran, dan keterlibatan mereka dalam proses tersebut. Secara umum, persepsi positif dan dukungan aktif dari stakeholder memiliki korelasi kuat dengan keberhasilan implementasi strategi. Namun, terdapat beberapa tantangan dan hambatan yang dihadapi oleh lembaga pendidikan dalam proses implementasi ini.

### **1. Persepsi Stakeholder Utama**

#### **a. Kepala Sekolah dan Pimpinan**

**Lembaga:** Pimpinan lembaga pendidikan umumnya memiliki persepsi positif terhadap implementasi manajemen strategi karena mereka terlibat langsung dalam perencanaan dan pengambilan keputusan. Mereka melihat manajemen strategi sebagai alat penting untuk meningkatkan efektivitas operasional, mencapai target pendidikan, dan beradaptasi dengan perubahan eksternal. Namun, beberapa pimpinan menyebutkan kendala dalam komunikasi dan pelaksanaan strategi karena kurangnya dukungan atau pemahaman dari stakeholder lain.

**b. Guru dan Staf Administrasi:** Guru dan staf administrasi adalah pelaksana utama strategi di lapangan. Persepsi mereka terhadap strategi sangat bergantung pada sejauh mana mereka dilibatkan dalam proses perencanaan dan seberapa jelas

instruksi serta tujuan yang diberikan oleh pimpinan. Sebagian besar guru dan staf yang merasa terlibat dan diberi pemahaman yang baik cenderung memiliki persepsi positif dan menunjukkan komitmen tinggi dalam implementasi. Namun, guru yang tidak dilibatkan atau merasa bahwa strategi yang diterapkan tidak sesuai dengan kebutuhan mereka cenderung menampilkan sikap resistensi atau pasif.

- c. **Orang Tua dan Siswa:** Orang tua dan siswa memandang implementasi manajemen strategi dari sudut pandang hasil langsung yang mereka alami. Orang tua yang melihat peningkatan kualitas pendidikan dan keterlibatan mereka dalam proses pendidikan seperti adanya pertemuan dengan para guru memiliki persepsi positif terhadap strategi yang diterapkan. Siswa juga menunjukkan persepsi yang positif jika strategi yang diterapkan relevan dan memberikan dampak langsung terhadap pengalaman belajar mereka. Namun, terkadang adanya kurangnya komunikasi dan transparansi dari pihak sekolah kepada orang tua dan siswa dapat menimbulkan kesalahpahaman dan persepsi negatif.

## 2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Persepsi Stakeholder

Penelitian menemukan beberapa faktor utama yang mempengaruhi persepsi stakeholder terhadap implementasi manajemen strategi, yaitu:

- a. **Keterlibatan dan Partisipasi Stakeholder:** Keterlibatan aktif stakeholder dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan sangat

memengaruhi persepsi mereka. Stakeholder yang dilibatkan sejak awal cenderung memiliki rasa kepemilikan terhadap strategi yang diterapkan, sehingga mereka lebih mendukung dan berkomitmen. Sebaliknya, kurangnya partisipasi dan keterlibatan menyebabkan stakeholder merasa diabaikan dan tidak memahami tujuan strategi, yang kemudian memunculkan resistensi.

- b. **Komunikasi yang Efektif:** Komunikasi yang jelas, transparan, dan konsisten sangat penting untuk membangun persepsi positif. Pimpinan yang secara aktif mengomunikasikan tujuan, manfaat, dan perkembangan implementasi strategi kepada stakeholder dapat meningkatkan pemahaman dan dukungan mereka. Penelitian menunjukkan bahwa lembaga yang memiliki saluran komunikasi terbuka dan mengadakan pertemuan rutin dengan stakeholder lebih berhasil dalam mengimplementasikan strategi.
- c. **Dukungan Sumber Daya:** Dukungan sumber daya, baik dalam bentuk finansial, fasilitas, maupun pelatihan, juga menjadi faktor kunci. Stakeholder, khususnya guru dan staf administrasi, yang menerima dukungan sumber daya yang memadai cenderung lebih percaya diri dan siap untuk mengimplementasikan strategi. Sebaliknya, kurangnya dukungan ini dapat menyebabkan frustrasi dan persepsi bahwa strategi tidak realistis atau tidak layak dilaksanakan.
- d. **Kepemimpinan Transformasional:** Penelitian ini juga menyoroti peran penting kepemimpinan transformasional dalam membentuk persepsi positif stakeholder. Kepala sekolah dan

pimpinan yang menunjukkan kepemimpinan yang inklusif, mendukung, dan mampu menginspirasi cenderung lebih sukses dalam menggalang dukungan stakeholder. Kepemimpinan yang mampu beradaptasi dan merespons kebutuhan stakeholder, serta yang menunjukkan komitmen terhadap keberhasilan bersama, menjadi pendorong utama bagi terciptanya persepsi positif.

### 3. Implikasi Persepsi Stakeholder terhadap Keberhasilan Strategi

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa persepsi stakeholder memiliki dampak signifikan terhadap keberhasilan atau kegagalan implementasi manajemen strategi di lembaga pendidikan. Stakeholder yang memiliki persepsi positif dan merasa terlibat aktif lebih mungkin untuk berkolaborasi dan mendukung pelaksanaan strategi. Ini terlihat dari komitmen guru dalam menerapkan program pembelajaran baru, partisipasi aktif orang tua dalam kegiatan sekolah, dan keikutsertaan siswa dalam program peningkatan kompetensi.

Di sisi lain, persepsi negatif yang muncul dari kurangnya keterlibatan, komunikasi yang buruk, atau dukungan sumber daya yang tidak memadai dapat menimbulkan hambatan. Hambatan ini dapat berupa resistensi, ketidakpuasan, atau bahkan penolakan terhadap strategi yang diterapkan, yang akhirnya menghambat pencapaian tujuan lembaga.

### D. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi stakeholder terhadap implementasi

manajemen strategi di lembaga pendidikan di madrasah sangat beragam dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti keterlibatan, komunikasi, dukungan sumber daya, dan gaya kepemimpinan. Stakeholder yang dilibatkan secara aktif dan diberikan pemahaman yang jelas mengenai tujuan dan manfaat strategi cenderung memiliki persepsi positif, yang pada akhirnya mendorong keberhasilan implementasi strategi di lembaga pendidikan. Sebaliknya, kurangnya partisipasi, komunikasi yang tidak efektif, dan minimnya dukungan sumber daya dapat mengakibatkan persepsi negatif, resistensi, dan hambatan dalam proses implementasi.

### E. DAFTAR PUSTAKA

- Daian, S., & Handita. (2022). *Manajemen strategi*. Pena Persada.
- Fadhli, M. (2020). Implementasi manajemen strategik dalam lembaga pendidikan. *Continuous Education: Journal of Science and Research*, 1(1), 11–23. <https://doi.org/10.51178/ce.v1i1.7>
- Kamaludin, K. (2022). Identifikasi manajemen strategis pada sekolah dasar negeri di era disruptif. *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Sosial*, 1(3), 278–289. <https://doi.org/10.58540/jipsi.v1i3.50>
- Kautsar, M., & Julaiha, S. (2023). Langkah-langkah manajemen strategik di lembaga pendidikan Islam. *Journal of Instructional and Development Researches*, 3(1), 24–28. <https://doi.org/10.53621/jider.v3i1.203>
- Kurniawan, A. (2019). Filsafat ilmu manajemen pendidikan Islam: Rekonstruksi kritis Islamisasi manajemen pendidikan Islam dalam konteks kekinian. *Jurnal Yaqzhan:*

- Analisis Filsafat, Agama dan Kemanusiaan*, 5(1), 16.  
<https://doi.org/10.24235/jy.v5i1.4511>
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B. W., & Lampel, J. (2005). *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management*. Free Press.
- Muhyidin, Lc, MM. (2023). Manajemen strategis pengembangan madrasah era abad 21. *Forum Muallimin Enam Tahun*.  
<https://mualliminenamtahun.net/berita/memen-strategis-pengembangan-madrasah-era-abad-21>
- Mukhlis, Y., & Mahdani, I. (2024). *Manajemen strategis*. Budi Mulia.
- Muljawan, A. (2019). Model dan strategi manajemen lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Asy-Syukriyyah*, 20(2), 51–69.  
<https://doi.org/10.36769/asy.v20i2.81>
- Plutzer, M. B. B., & E., E. (2021). Sejarah perkembangan manajemen lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam Nusantara*, 5(1), 6–13.
- Satriyadi, Intan, N., Wijaya, S., Azmi, F., & Syukri, M. (2023). Manajemen pendidikan dalam perspektif filsafat Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6, 183.  
<https://doi.org/10.30868/im.v4i02.3543>
- Sitepu, S. Y. (2011). Paradigma dalam teori organisasi dan implikasinya pada komunikasi organisasi. *Jurnal Al-Azhar Indonesia: Seri Pranata Sosial*, 1(2), 83–91.
- Tahsinia, J., Mulyati, I., & Suryaman, M. (2025). Pembelajaran dalam meningkatkan mutu pendidikan sekolah: Tinjauan dan sintesis empiris. *Jurnal Ilmiah Pendidikan dan Pembelajaran*, 6(4), 548–559.
- Yusri, A. B. (2019). Perkembangan teori manajemen (teori ilmiah dan teori organisasi klasik). *Jurnal Pendidikan dan Ekonomi (JUPEK)*, 3(2), 9–25.
- Yusuf, M. (2019). Perkembangan madrasah formal di Indonesia. *Intizam: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 135–146.  
<https://ejournal.staidapondokkrempyang.ac.id/index.php/intizam/article/download/374/407>