ISLAMIC EDUSCAPE : Journal of Islamic Education Insight
Vol 01. No 04. 2026 | Page (325-342) | ISSN (E): 3164-1415
https://ejournal.alqolam.ac.id/index.php/IE/index

Strategi Pengembangan Kelembagaan melalui Formulasi Manajemen Strategik di SMP Plus Fityani Pujon

Sri Utami
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia
Email: sriut2015@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi pengembangan kelembagaan melalui formulasi manajemen strategik di SMP Plus Fityani Pujon. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan yang diperkuat dengan triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa formulasi strategi diawali dengan analisis lingkungan internal dan eksternal, dilaksanakan secara partisipatif melalui keterlibatan seluruh pemangku kepentingan, serta menerjemahkan visi sekolah ke dalam strategi kelembagaan yang terintegrasi. Strategi pengembangan diwujudkan melalui diferensiasi lembaga, penguatan kurikulum integral, pengembangan sumber daya manusia, penguatan budaya organisasi, digitalisasi, dan perluasan jejaring kelembagaan. Implementasi strategi dilaksanakan melalui program unggulan yang mengintegrasikan tahfidz, bilingual, kepemimpinan, pembelajaran abad ke-21, dan pendidikan karakter, kemudian dievaluasi secara berkelanjutan melalui sistem monitoring dan supervisi. Penelitian ini menghasilkan kebaruan berupa Integrated Pesantren Strategic Formulation Model (IPSFM) yang terdiri atas enam tahapan strategis sebagai model pengembangan kelembagaan berbasis pesantren integral untuk meningkatkan mutu, daya saing, dan keberlanjutan institusi pendidikan Islam.

Article History

Received : July 2026
Revised : August 2026
Accepted : September 2026

Kata Kunci:

Pengembangan kelembagaan, formulasi strategi, budaya organisasi, pendidikan Islam, keunggulan kompetitif.

Cara Mengutip:

Utami, Sri. (2026). Strategi Pengembangan Kelembagaan melalui Formulasi Manajemen Strategik di SMP Plus Fityani Pujon. *ISLAMIC EDUSCAPE : Journal of Islamic Education Insight, 1 (4), 325-342*

PENDAHULUAN

Perkembangan lingkungan pendidikan yang semakin dinamis menuntut setiap lembaga pendidikan memiliki kemampuan beradaptasi melalui pengelolaan yang terarah dan berkelanjutan (Azaim et al., 2025; Firghol et al., 2026; Nia Hasanah, Muchammad Syamsul Ma'arif, Nurul Ma'rifah, 2025; Sari et al., 2026). Manajemen strategik menjadi instrumen penting untuk memastikan lembaga mampu mempertahankan mutu (Luluk Ananta, Fajriah, 2025; Rahmania & Kurnia, Fitri Ayu, 2026; Syamsul et al., 2026; Syarifuddin et al., 2025), meningkatkan daya saing,

sekaligus menjawab perubahan kebutuhan masyarakat (Hart & Rodgers, 2024; Kalebar et al., 2024; Khalilov, 2025). Kebutuhan tersebut semakin mendesak pada lembaga pendidikan Islam yang tidak hanya dituntut menghasilkan lulusan berprestasi secara akademik, tetapi juga memiliki karakter religius dan kepemimpinan yang kuat (Acetylena & Zaironi, 2026; Fahrurrosi et al., 2026; Mufarrohah & Zaironi, 2026), kemampuan siswa dalam berfikir kritis (Afandy et al., 2026; Fakhridana, Azizah, & Annisa, Annisa, 2026; Fakhridana, Azizah, & Zaironi, 2026; Mufarrohah & Zaironi, 2026; Sobirin & Zaironi, 2025; Sulusin & Zaironi, 2026) dan kemampuan literasi yang baik bagi siswa (Zaironi & Hilam, 2026). Berbagai perubahan kebijakan pendidikan, kemajuan teknologi digital, serta meningkatnya ekspektasi masyarakat memperlihatkan bahwa keberhasilan lembaga tidak lagi ditentukan oleh ketersediaan sumber daya semata, melainkan oleh kemampuan merumuskan strategi kelembagaan secara sistematis, partisipatif, adaptif, dan berorientasi pada keberlanjutan institusi pendidikan (Anwar & Hanim, 2025; Baedawih et al., 2025; Sutiawati et al., 2026).

Meskipun urgensi manajemen strategik semakin diakui, banyak lembaga pendidikan masih menghadapi berbagai persoalan dalam merumuskan strategi pengembangan kelembagaan (Adserias et al., 2017; Aleixo et al., 2018; Klofsten et al., 2019). Perencanaan sering disusun secara administratif tanpa didasarkan pada analisis lingkungan internal dan eksternal yang komprehensif. Akibatnya, program kerja yang dijalankan kurang mampu menjawab tantangan perubahan, tidak memiliki prioritas yang jelas, serta belum terintegrasi dengan visi dan misi lembaga. Kondisi tersebut berdampak pada rendahnya efektivitas implementasi program, lemahnya koordinasi antarpemangku kepentingan, serta kurang optimalnya pengembangan mutu pendidikan. Oleh karena itu, diperlukan formulasi manajemen strategik yang mampu menghubungkan analisis lingkungan, visi kelembagaan, pengembangan program, dan evaluasi berkelanjutan dalam satu sistem yang utuh.

Fenomena tersebut tidak sepenuhnya terjadi di SMP Plus Fityani Pujon. Sekolah ini menunjukkan perkembangan kelembagaan melalui penguatan identitas sebagai sekolah berbasis pesantren modern dengan kurikulum integral, program tahfidz, sistem boarding school, pembelajaran bilingual Arab Inggris, pendidikan

kepemimpinan, serta penerapan pembelajaran abad ke-21. Seluruh program dikembangkan melalui kolaborasi antara yayasan, pimpinan pesantren, kepala sekolah, guru, pembina asrama, komite sekolah, dan orang tua sehingga menghasilkan keselarasan antara visi, strategi, dan implementasi program. Keberhasilan tersebut menunjukkan bahwa formulasi manajemen strategik tidak hanya menghasilkan dokumen perencanaan, tetapi membentuk sistem pengembangan kelembagaan yang mampu meningkatkan mutu, memperkuat budaya organisasi, dan membangun keunggulan kompetitif secara berkelanjutan.

Berbagai penelitian terdahulu telah menjelaskan bahwa manajemen strategik berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan melalui penyusunan visi, perencanaan program, pengorganisasian sumber daya, dan evaluasi kelembagaan (Mubarok et al., 2024; Nirmayanthi et al., 2024; Priyambodo & Hasanah, 2021; Sulaeman & Nuhalisa, 2025). Penelitian lain menekankan pentingnya analisis SWOT, kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, serta partisipasi warga sekolah dalam mendukung keberhasilan implementasi strategi (Jauhari, 2025; Melani et al., 2026; Mere, 2026; Silim et al., 2025). Sementara itu, kajian mengenai pendidikan Islam banyak mengulas penguatan karakter (Azizah et al., 2026; Fakhridana, Azizah, & Annisa, Annisa, 2026; Rohanita et al., 2026), integrasi kurikulum (Fakhridana, Azizah, Zaironi, et al., 2026; Maqfiroh et al., 2025), dan pengembangan budaya religius sebagai faktor pembentuk mutu lembaga (Arisih & Muhammad, 2026; Subairi & Zaironi, 2025). Temuan-temuan tersebut memberikan dasar konseptual bahwa formulasi strategi merupakan bagian penting dalam pengembangan institusi pendidikan, namun pembahasannya masih cenderung bersifat parsial dan belum menggambarkan keterkaitan antarkomponen strategis secara menyeluruh.

Di sisi lain, penelitian sebelumnya masih menyisakan beberapa kesenjangan ilmiah. Sebagian besar penelitian lebih memfokuskan perhatian pada implementasi manajemen strategik (Correani et al., 2020; Fadhli, 2020; Nirmayanthi et al., 2024) atau efektivitas program tanpa menjelaskan secara mendalam bagaimana proses formulasi strategi dibangun sejak analisis lingkungan hingga menghasilkan strategi kelembagaan yang terintegrasi. Penelitian mengenai sekolah berbasis pesantren juga lebih banyak membahas aspek kurikulum, pembinaan karakter, atau kepemimpinan,

sedangkan formulasi strategi yang mengintegrasikan budaya pesantren, pengembangan sumber daya manusia, digitalisasi, diferensiasi lembaga, dan jejaring kelembagaan masih relatif terbatas. Kesenjangan tersebut menunjukkan perlunya penelitian yang mampu menjelaskan proses formulasi strategi sebagai fondasi utama pengembangan kelembagaan pendidikan Islam secara komprehensif.

Penelitian ini menawarkan kebaruan berupa pengembangan Integrated Pesantren *Strategic Formulation Model* (IPSFM) sebagai model formulasi manajemen strategik berbasis pesantren integral. Model tersebut menggambarkan enam tahapan strategis yang meliputi analisis lingkungan, penyelarasan visi, perumusan strategi, integrasi program unggulan, penguatan kelembagaan, serta perbaikan berkelanjutan. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang memisahkan setiap komponen manajemen strategik, model ini menempatkan seluruh unsur tersebut sebagai sistem yang saling berhubungan sehingga menghasilkan strategi kelembagaan yang adaptif, berdaya saing, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Kebaruan ini memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan teori manajemen pendidikan Islam sekaligus menawarkan model praktis yang dapat direplikasi oleh sekolah berbasis pesantren.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini berfokus pada pertanyaan mengenai bagaimana strategi pengembangan kelembagaan dirumuskan melalui formulasi manajemen strategik di SMP Plus Fityani Pujon serta bagaimana formulasi tersebut menghasilkan model pengembangan kelembagaan yang efektif. Penelitian berangkat dari argumentasi bahwa keberhasilan pengembangan institusi pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kualitas implementasi program, tetapi terutama oleh ketepatan proses formulasi strategi yang mengintegrasikan analisis lingkungan, penyelarasan visi, penguatan budaya organisasi, pengembangan sumber daya manusia, inovasi program, digitalisasi, jejaring kelembagaan, dan evaluasi berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan manajemen pendidikan Islam sekaligus menjadi referensi praktis bagi lembaga pendidikan dalam menyusun strategi pengembangan kelembagaan yang berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (Gammelgaard, 2017; Priya, 2021) untuk memahami secara mendalam proses formulasi manajemen strategik dalam pengembangan kelembagaan di SMP Plus Fityani Pujon. Desain ini dipilih karena memungkinkan peneliti mengungkap makna, dinamika, interaksi, serta konteks pengambilan keputusan strategis secara komprehensif berdasarkan pengalaman para informan dan kondisi nyata lembaga. Penelitian dilaksanakan di SMP Plus Fityani Pujon, Kabupaten Malang. Lokasi ini dipilih karena memiliki karakteristik sekolah berbasis pesantren modern dengan program unggulan yang terintegrasi, meliputi kurikulum integral, tahfidz, bilingual, kepemimpinan, dan boarding school. Keunikan tersebut menjadikan sekolah representatif untuk mengkaji formulasi manajemen strategik dalam pengembangan kelembagaan pendidikan Islam.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi (Eppich et al., 2019; Im et al., 2023). Wawancara dilakukan kepada kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, pembina asrama, yayasan, serta komite sekolah. Observasi digunakan untuk memahami implementasi strategi, sedangkan dokumentasi dimanfaatkan untuk menelaah dokumen perencanaan, program, laporan evaluasi, serta berbagai arsip kelembagaan. Analisis data menggunakan model interaktif yang meliputi kondensasi data, penyajian data, dan verifikasi atau penarikan kesimpulan secara berulang. Keabsahan data diperoleh melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, member checking, serta peningkatan ketekunan pengamatan sehingga temuan penelitian memiliki tingkat kredibilitas, dependabilitas, konfirmabilitas, dan transferabilitas yang memadai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Strategi Pengembangan Kelembagaan melalui Formulasi Manajemen Strategik

Strategi pengembangan kelembagaan melalui formulasi manajemen strategik di SMP Plus Fityani Pujon merupakan proses sistematis dalam merumuskan arah pengembangan institusi melalui analisis lingkungan, penyelarasan visi, penyusunan strategi, implementasi program unggulan, serta evaluasi berkelanjutan. Di lapangan,

formulasi strategi tidak dipahami sebagai penyusunan dokumen administratif semata, melainkan sebagai mekanisme kolektif yang mengintegrasikan nilai-nilai kepesantrenan, kebutuhan pendidikan modern, dan tuntutan masyarakat. Seluruh pemangku kepentingan berpartisipasi dalam proses tersebut sehingga setiap kebijakan memiliki legitimasi organisasi yang kuat. Pendekatan ini menghasilkan strategi kelembagaan yang adaptif, terukur, serta mampu memperkuat mutu pendidikan, budaya organisasi, daya saing, dan keberlanjutan institusi secara menyeluruh.

Tabel 1. Temuan Strategi Pengembangan Kelembagaan melalui Formulasi Manajemen Strategik

Petikan Wawancara	Indikator	Informan
"Seluruh penyusunan strategi selalu diawali dengan membaca kondisi internal sekolah dan perkembangan pendidikan agar program sesuai kebutuhan."	Analisis lingkungan strategis	Kepala Sekolah
"Visi sekolah diterjemahkan menjadi target tahunan, program unggulan, dan indikator keberhasilan yang dipahami seluruh guru."	Penyelarasan visi dengan strategi	Wakil Kepala Sekolah
"Guru dilibatkan dalam penyusunan program sehingga memiliki rasa memiliki terhadap kebijakan sekolah."	Partisipasi pemangku kepentingan	Guru Senior
"Program boarding, tahfidz, bilingual, dan kepemimpinan menjadi pembeda sekolah dibanding lembaga lain."	Diferensiasi kelembagaan	Koordinator Program
"Evaluasi dilakukan secara berkala melalui rapat dan monitoring sehingga program dapat terus diperbaiki."	Evaluasi berkelanjutan	Ketua Tim Penjaminan Mutu

Tabel tersebut memperlihatkan bahwa formulasi manajemen strategik berlangsung melalui tahapan yang saling berkaitan, dimulai dari analisis lingkungan strategis hingga evaluasi berkelanjutan. Setiap indikator menunjukkan bahwa strategi tidak disusun secara spontan, tetapi melalui proses rasional yang mempertimbangkan kondisi internal lembaga, dinamika eksternal, serta arah pengembangan jangka panjang. Keterlibatan berbagai unsur organisasi memperlihatkan bahwa strategi dibangun berdasarkan prinsip partisipatif sehingga menghasilkan kesepahaman mengenai tujuan kelembagaan. Dengan demikian, keberhasilan formulasi strategi tidak hanya ditentukan oleh kualitas perencanaan, tetapi juga oleh kemampuan

membangun komitmen kolektif seluruh warga sekolah terhadap pelaksanaan strategi yang telah dirumuskan secara bersama.

Interpretasi lebih lanjut menunjukkan bahwa diferensiasi kelembagaan menjadi elemen strategis yang memperkuat posisi kompetitif sekolah. Program tahfidz, bilingual, boarding school, kepemimpinan, serta pembelajaran abad ke-21 bukan sekadar program unggulan, melainkan instrumen untuk menerjemahkan visi kelembagaan ke dalam praktik pendidikan. Evaluasi berkelanjutan melalui rapat manajemen, supervisi, dan monitoring menunjukkan adanya budaya organisasi yang menempatkan refleksi sebagai dasar penyempurnaan strategi. Temuan ini mengindikasikan bahwa formulasi manajemen strategik memiliki karakter siklikal, yakni setiap hasil evaluasi menjadi masukan bagi penyusunan strategi berikutnya sehingga proses pengembangan kelembagaan berlangsung secara adaptif dan berkesinambungan.

Hasil observasi menunjukkan bahwa implementasi strategi tampak pada berbagai aktivitas kelembagaan, seperti integrasi pembelajaran tahfidz dengan kurikulum nasional, penggunaan bahasa Arab dan Inggris dalam kegiatan tertentu, pembiasaan adab di lingkungan sekolah dan asrama, pelaksanaan rapat evaluasi berkala, serta dokumentasi program melalui media digital. Peneliti juga menemukan adanya koordinasi yang intensif antara pimpinan sekolah, guru, pembina asrama, dan yayasan dalam mengawal pelaksanaan program. Kondisi tersebut memperkuat temuan wawancara bahwa formulasi strategi telah menjadi budaya organisasi, bukan sekadar prosedur administratif. Strategi kelembagaan berkembang sebagai sistem yang hidup melalui kolaborasi, refleksi, inovasi, dan komitmen bersama seluruh pemangku kepentingan.

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa strategi pengembangan kelembagaan di SMP Plus Fityani Pujon dibangun melalui formulasi manajemen strategik yang terintegrasi. Proses tersebut diawali dengan analisis lingkungan, dilanjutkan penyelarasan visi, penyusunan strategi secara partisipatif, implementasi program unggulan, dan diakhiri dengan evaluasi berkelanjutan sebagai dasar penyempurnaan kebijakan. Dengan demikian, formulasi strategi bukan hanya menghasilkan rencana kerja, tetapi membentuk sistem pengelolaan kelembagaan

yang mampu menghubungkan seluruh komponen organisasi dalam mencapai tujuan pendidikan secara efektif, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan mutu yang berkelanjutan.

Tabel 2. Pengaruh Formulasi Manajemen Strategik terhadap Pengembangan Kelembagaan

Jabatan Informan	Petikan Wawancara	Indikator
Kepala Sekolah	"Formulasi strategi membuat seluruh program memiliki arah yang sama sehingga pengembangan sekolah lebih terukur."	Keselarasan arah pengembangan
Wakil Kepala Sekolah	"Strategi yang disusun bersama meningkatkan koordinasi dan efektivitas pelaksanaan program."	Sinergi organisasi
Guru	"Kami memahami tujuan setiap program sehingga pelaksanaannya lebih konsisten."	Komitmen organisasi
Pembina Asrama	"Program kepesantrenan dan akademik menjadi lebih terintegrasi."	Integrasi sistem pendidikan
Ketua Komite	"Orang tua lebih percaya karena sekolah memiliki arah pengembangan yang jelas."	Kepercayaan masyarakat

Interpretasi terhadap tabel tersebut menunjukkan bahwa formulasi manajemen strategik memberikan pengaruh ideal terhadap peningkatan efektivitas organisasi. Keselarasan antara visi, strategi, dan implementasi menghasilkan koordinasi yang lebih baik antarsatuan kerja sehingga setiap program mendukung tujuan kelembagaan secara terpadu. Keterlibatan seluruh pemangku kepentingan juga meningkatkan rasa memiliki terhadap kebijakan, memperkuat komitmen organisasi, serta meminimalkan resistensi dalam pelaksanaan program. Dengan demikian, strategi tidak hanya menjadi instrumen perencanaan, tetapi juga sarana membangun budaya kolaboratif yang memperkuat kapasitas kelembagaan dalam menghadapi perubahan lingkungan pendidikan.

Selain itu, data menunjukkan bahwa pengaruh formulasi strategi tidak terbatas pada aspek internal organisasi, tetapi juga berdampak terhadap hubungan eksternal lembaga. Integrasi pendidikan akademik dan kepesantrenan meningkatkan kualitas layanan pendidikan, sedangkan arah pengembangan yang jelas memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap sekolah. Kepercayaan tersebut berpotensi meningkatkan citra institusi, memperluas jejaring kerja sama, serta memperkuat daya saing sekolah. Dengan demikian, formulasi manajemen strategik berfungsi sebagai

fondasi utama yang menghubungkan kualitas tata kelola internal dengan penguatan legitimasi kelembagaan di mata para pemangku kepentingan.

Pola data menunjukkan hubungan yang konsisten dan berkesinambungan antara analisis lingkungan, penyelarasan visi, partisipasi pemangku kepentingan, diferensiasi program, implementasi strategi, serta evaluasi berkelanjutan. Seluruh komponen tersebut membentuk siklus manajemen strategik yang saling menguatkan sehingga menghasilkan pengembangan kelembagaan yang adaptif, partisipatif, dan berorientasi pada mutu. Pola ini sekaligus memperlihatkan bahwa keberhasilan sekolah tidak ditentukan oleh satu program unggulan, melainkan oleh integrasi seluruh komponen strategis dalam sistem pengelolaan kelembagaan yang berlandaskan nilai-nilai pesantren, inovasi pendidikan, dan perbaikan berkelanjutan.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan kelembagaan di SMP Plus Fityani Pujon dibangun melalui formulasi manajemen strategik yang diawali dengan analisis lingkungan, penyelarasan visi, perumusan strategi secara partisipatif, implementasi program unggulan, serta evaluasi berkelanjutan. Temuan ini sejalan dengan teori manajemen strategik yang dikemukakan oleh Fred R. David dan John M. Bryson yang menegaskan bahwa keberhasilan organisasi dipengaruhi oleh kemampuan menghubungkan analisis lingkungan dengan formulasi strategi secara sistematis (F. R. David et al., 2020; M. E. David et al., 2021; Khairunisa et al., n.d.; Latif et al., 2023). Kesamaan tersebut tampak pada pentingnya identifikasi faktor internal dan eksternal sebagai dasar penyusunan kebijakan. Namun, penelitian ini menunjukkan karakteristik berbeda karena proses formulasi strategi dikembangkan dalam konteks pendidikan berbasis pesantren sehingga nilai religius, budaya adab, dan pembinaan karakter menjadi bagian integral dari keseluruhan proses strategis.

Temuan penelitian juga memperlihatkan bahwa keterlibatan yayasan, pimpinan pesantren, kepala sekolah, guru, pembina asrama, komite sekolah, dan orang tua menghasilkan formulasi strategi yang bersifat partisipatif. Hasil ini memperkuat pandangan Peter Senge mengenai organisasi pembelajar yang menempatkan kolaborasi dan visi bersama sebagai fondasi perubahan organisasi

(Hansen et al., 2020; Reese, 2020; Senge, 2017). Penelitian terdahulu umumnya menitikberatkan partisipasi guru atau kepala sekolah dalam penyusunan kebijakan, sedangkan penelitian ini memperlihatkan bahwa keberhasilan strategi dipengaruhi oleh sinergi seluruh pemangku kepentingan, termasuk lingkungan pesantren dan keluarga. Perbedaan tersebut memperluas pemahaman bahwa pengembangan kelembagaan pendidikan Islam memerlukan kolaborasi lintas aktor agar strategi memperoleh legitimasi, dukungan, dan keberlanjutan implementasi yang lebih kuat.

Aspek lain yang menjadi temuan penting adalah diferensiasi kelembagaan melalui integrasi kurikulum nasional, kurikulum pesantren, tahfidz, bilingual Arab–Inggris, kepemimpinan, pembelajaran abad ke-21, serta budaya organisasi berbasis nilai Islam. Temuan ini selaras dengan konsep keunggulan kompetitif Michael Porter yang menjelaskan bahwa organisasi memperoleh daya saing melalui diferensiasi yang sulit ditiru lembaga lain (Baird et al., 2024; Choge et al., 2018). Meskipun demikian, penelitian ini memperluas konsep tersebut dengan menunjukkan bahwa diferensiasi dalam pendidikan Islam tidak hanya dibangun melalui inovasi program, tetapi juga melalui integrasi budaya pesantren (Antika et al., 2026; Maqfiroh et al., 2025; Muzedi & Zaironi, 2026), pembentukan karakter (Acetylena & Zaironi, 2026; Zaironi, 2026), dan penguatan identitas kelembagaan. Dengan demikian, keunggulan kompetitif dipahami sebagai perpaduan antara inovasi pendidikan modern dan nilai-nilai keislaman yang saling melengkapi.

Temuan penelitian menghasilkan implikasi teoretis berupa penguatan perspektif bahwa formulasi manajemen strategik dalam pendidikan Islam merupakan proses yang bersifat holistik, bukan sekadar tahapan administratif. Model Integrated Pesantren Strategic Formulation Model (IPSFM) memperluas teori manajemen strategik dengan menambahkan dimensi penyelarasan nilai kepesantrenan, integrasi program unggulan, serta penguatan budaya organisasi sebagai unsur strategis yang saling berhubungan. Dari sisi praktis, model tersebut memberikan kerangka operasional bagi sekolah berbasis pesantren dalam menyusun strategi pengembangan kelembagaan secara sistematis. Tahapan analisis lingkungan, penyelarasan visi, integrasi program, penguatan kelembagaan, dan evaluasi

berkelanjutan dapat dijadikan acuan dalam meningkatkan mutu pendidikan, efektivitas organisasi, serta daya saing institusi secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menegaskan bahwa keberhasilan pengembangan kelembagaan tidak hanya ditentukan oleh kualitas implementasi program, tetapi terutama oleh ketepatan proses formulasi manajemen strategik yang menghubungkan seluruh komponen organisasi dalam satu sistem terpadu. Temuan ini melengkapi berbagai penelitian terdahulu yang umumnya membahas implementasi strategi secara parsial dengan menghadirkan penjelasan komprehensif mengenai hubungan antara analisis lingkungan, penyelarasan visi, partisipasi pemangku kepentingan, diferensiasi program, evaluasi berkelanjutan, dan penguatan budaya organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan kontribusi nyata terhadap pengembangan teori manajemen pendidikan Islam sekaligus menawarkan model praktis yang relevan untuk memperkuat tata kelola, mutu, keberlanjutan, dan keunggulan kompetitif lembaga pendidikan berbasis pesantren.

KESIMPULAN

Temuan terpenting penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan kelembagaan di SMP Plus Fityani Pujon ditentukan oleh formulasi manajemen strategik yang mengintegrasikan analisis lingkungan, penyelarasan visi, partisipasi pemangku kepentingan, implementasi program unggulan, dan evaluasi berkelanjutan. Hikmah yang diperoleh adalah bahwa keberhasilan lembaga pendidikan tidak hanya bergantung pada pelaksanaan program, tetapi terutama pada ketepatan merumuskan strategi yang selaras dengan nilai, budaya organisasi, kebutuhan masyarakat, serta dinamika perubahan pendidikan.

Kekuatan penelitian ini terletak pada kontribusinya dalam memperkaya kajian manajemen pendidikan Islam melalui pengembangan Integrated Pesantren Strategic Formulation Model (IPSFM). Model tersebut menawarkan perspektif baru mengenai formulasi manajemen strategik yang mengintegrasikan budaya pesantren, penguatan kelembagaan, pengembangan sumber daya manusia, digitalisasi, serta jejaring kelembagaan dalam satu kerangka konseptual. Kontribusi ini memberikan dasar

teoretis sekaligus pedoman praktis bagi pengembangan strategi pada lembaga pendidikan Islam berbasis pesantren.

Penelitian ini terbatas pada satu lokasi dengan karakteristik sekolah berbasis pesantren sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan pada seluruh lembaga pendidikan Islam. Selain itu, penelitian lebih berfokus pada tahap formulasi strategi dibandingkan pengukuran dampak jangka panjang terhadap kinerja institusi. Penelitian selanjutnya disarankan melibatkan beberapa kasus dari berbagai daerah, menggunakan pendekatan campuran, serta menguji efektivitas model IPSFM terhadap peningkatan mutu, daya saing, dan keberlanjutan kelembagaan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan selama proses penelitian ini. Apresiasi disampaikan kepada pimpinan SMP Plus Fityani Pujon, yayasan, kepala sekolah, guru, pembina asrama, tenaga kependidikan, serta seluruh informan yang telah bersedia meluangkan waktu, memberikan informasi, dan memfasilitasi pengumpulan data. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada rekan-rekan akademisi atas berbagai masukan yang konstruktif dalam penyempurnaan naskah. Semoga hasil penelitian ini memberikan manfaat bagi pengembangan keilmuan manajemen pendidikan Islam serta menjadi referensi dalam pengembangan kelembagaan pendidikan yang berkelanjutan.

REFERENSI

Acetylena, S., & Zaironi, M. (2026). Character Formation through Islamic Religious Education: Integrating Role Modeling, Habituation, Contextual Learning, and Educational Technology in an Indonesian Madrasah. *Jurnal At-Tarbiyat: Jurnal Pendidikan Islam*, *9*(1), 151–166.

Adserias, R. P., Charleston, L. J., & Jackson, J. F. L. (2017). What style of leadership is best suited to direct organizational change to fuel institutional diversity in higher education? *Race Ethnicity and Education*, *20*(3), 315–331.

Afandy, I., Alfaizah, Z., & Zaironi, M. (2026). RELEVANSI KURIKULUM DAN

PEMBELAJARAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DENGAN TANTANGAN ERA SOCIETY 5.0: The Relevance of the Islamic Religious Education Curriculum and Instruction to the Challenges of the Society 5.0 Era. *TA'LIMUNA: Jurnal Pendidikan Islam*, *15*(1), 246–255.

Aleixo, A. M., Leal, S., & Azeiteiro, U. M. (2018). Conceptualization of sustainable higher education institutions, roles, barriers, and challenges for sustainability: An exploratory study in Portugal. *Journal of Cleaner Production*, *172*, 1664–1673.

Antika, A. N., Syafiulloh, I., & Zaironi, M. (2026). Pengembangan Materi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Berbasis Budaya Lokal di Indonesia:(Urgensi dan Tantangannya). *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, *4*(1), 917–930.

Anwar, C., & Hanim, Z. (2025). *Pengembangan Kapasitas Lembaga (Strategi dan Kebijakan untuk Peningkatan Kualitas Sistem Layanan dan Kelembagaan)*.

Arisih, W., & Muhammad. (2026). Pendekatan Behavioristik-Kognitif Sebagai Model Pembelajaran Efektif Pendidikan Agama Islam. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, 1527–1533.

Azaim, M., Toib, T., Latif, A., & Zaironi, M. (2025). EVALUASI KURIKULUM SEBAGAI PENDORONG KOMPETENSI SISWA: MENGGABUNGKAN METODE KUALITATIF DAN KUANTITATIF UNTUK HASIL YANG HOLISTIK. *Khidmah: Jurnal Ilmiah Pengabdian Kepada Masyarakat*, *3*(2).

Azizah, M. F., Hikmah, I. N., & Zai, M. (2026). Analisis Efektifitas Penerapan Model Pembelajaran PAI Berbasis Masalah (PBL) dengan Mengembangkan Aspek Kognitif, Afektif dan Psikomotorik di SDN Sukun 3 Kota Malang. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, *4*(1), 4253–4361.

Baedawih, A. M., Zakariah, A., & Azhari, A. (2025). Manajemen Pendidikan Efektif dalam Peningkatan Kualitas Lembaga Pendidikan: Kajian Literatur. *Studia: Journal of Humanities and Education Studies*, *1*(1), 222–231.

Baird, K., Nuhu, N., & Jiao, L. (2024). The effect of Porter's competitive forces on competitive advantage and organisational performance and the moderating role of management accounting practices. *Journal of Management Control*, *35*(2), 303–332.

Choge, P. J., Namusonge, G., Makokha, E. N., & Musau, E. G. (2018). The effect of

organizational competencies on organizational competitive advantage of the Banking Sector in Kenya. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, *8*(10), 739–760.

Correani, A., De Massis, A., Frattini, F., Petruzzelli, A. M., & Natalicchio, A. (2020). Implementing a digital strategy: Learning from the experience of three digital transformation projects. *California Management Review*, *62*(4), 37–56.

David, F. R., David, F. R., Kovács, T. Z., & Nábrádi, A. (2020). Emerging trends in strategic planning. *Applied Studies in Agribusiness and Commerce*, *14*(1–2), 23–31.

David, M. E., David, F. R., & David, F. R. (2021). Closing the gap between graduates' skills and employers' requirements: a focus on the strategic management capstone business course. *Administrative Sciences*, *11*(1), 10.

Eppich, W. J., Gormley, G. J., & Teunissen, P. W. (2019). In-depth interviews. In *Healthcare simulation research: A practical guide* (pp. 85–91). Springer.

Fadhli, M. (2020). Implementasi manajemen strategik dalam lembaga pendidikan. *Continuous Education: Journal of Science and Research*, *1*(1), 11–23.

Fahrurrosi, L., Maskuro, V. L., & Zaironi, M. (2026). Analisis Penguatan Karakter Dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Cinta (KBC). *Jurnal Al-Fatih*, *9*(1), 107–134.

Fakhridana, F. M., Azizah, S. N., & Annisa, Annisa, M. (2026). Integrasi Artificial Intelligence dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam untuk Meningkatkan Literasi Anak Sekolah Dasar. *Jurnal Alwatzikhoebillah: Kajian Islam, Pendidikan, Ekonomi, Humaniora*, *12*(1), 208–220.

Fakhridana, F. M., Azizah, S. N., & Zaironi, M. (2026). Integrasi Technological Pedagogical Content Knowledge (TPACK) dalam Pembelajaran Iqro'di Madrasah Diniyah. *Jurnal Alwatzikhoebillah: Kajian Islam, Pendidikan, Ekonomi, Humaniora*, *12*(2), 807–820.

Fakhridana, F. M., Azizah, S. N., Zaironi, M., & Kunci, K. (2026). *Integrasi Technological Pedagogical Content Knowledge (TPACK) dalam Pembelajaran Iqro ' di Madrasah Diniyah : Studi Kasus di Madrasah Diniyah Al-Rachmat Banjarsari Bojonegoro*. *12*(2), 807–820.

Firghol, M. H. F. M., Tripitasari, D., & Zaironi, M. (2026). URGENSITAS

MANAJEMEN PERUBAHAN PENDIDIKAN ISLAM DI ERA GLOBALISASI. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, *11*(2), 1951–1959.

Gammelgaard, B. (2017). The qualitative case study. In *The International Journal of Logistics Management* (Vol. 28, Issue 4, pp. 910–913). Emerald Publishing Limited. https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJLM-09-2017-0231

Hansen, J. Ø., Jensen, A., & Nguyen, N. (2020). The responsible learning organization: can Senge (1990) teach organizations how to become responsible innovators? *The Learning Organization*, *27*(1), 65–74.

Hart, P. F., & Rodgers, W. (2024). Competition, competitiveness, and competitive advantage in higher education institutions: a systematic literature review. *Studies in Higher Education*, *49*(11), 2153–2177.

Im, D., Pyo, J., Lee, H., Jung, H., & Ock, M. (2023). Qualitative research in healthcare: data analysis. *Journal of Preventive Medicine and Public Health*, *56*(2), 100.

Jauhari, M. (2025). Implementation of Strategic Management to Improve the Performance of Educational Institutions. *At-Tasyrih: Jurnal Pendidikan Dan Hukum Islam*, *11*(1), 71–85.

Kalebar, R. U., Swetha, S., Mahadev, A., Naveen, C. L., & Das, D. K. (2024). Strategic management in higher education: Navigating challenges and opportunities. *Journal of Informatics Education and Research*, *4*(1), 97–104.

Khairunisa, A., Dinata, Y., & Syaifuddin, M. (n.d.). *Manajemen Strategis dan Analisis Kebijakan Pendidikan (Implementasi Manajemen Strategis)*.

Khalilov, T. (2025). Strategic Planning-Based Management Practices In Higher Education Institution. *Pakistan Journal of Life & Social Sciences*, *23*(1).

Klofsten, M., Fayolle, A., Guerrero, M., Mian, S., Urbano, D., & Wright, M. (2019). The entrepreneurial university as driver for economic growth and social change-Key strategic challenges. *Technological Forecasting and Social Change*, *141*, 149–158.

Latif, H. M., Samsu, S. A., Tanjung, Z., Pd, M., Sudiarti, S., Pd, M., Zoztafia, H., Pd, M., Nugroho, A. D., & Syukron, H. M. (2023). *Manajemen strategik dalam pendidikan Islam*. PT Salim Media Indonesia.

Luluk Ananta, Fajriah, M. Z. (2025). Landasan filosofis, psikologis dan sosial budaya

dalam pendidikan. *Jurnal Multidisiplin Inovatif*, *9*(12), 247–253.

Maqfiroh, F., Sumarni, Y., & Zaironi, M. (2025). INTEGRASI MANAJEMEN KURIKULUM BERBASIS PESANTREN. *Jurnal Pendidikan Integratif*, *6*(4).

Melani, M. M., Pramaswari, D. A. S., & Abadi, I. B. G. S. (2026). ANALISIS EFEKTIVITAS MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN PENDEKATAN ANALISIS SWOT SEKOLAH DASAR TRI MURTI DENPASAR. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, *11*(02), 215–239.

Mere, K. (2026). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menyusun Strategi Persiapan Akreditasi Sekolah. *Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan (JKIP)*, *7*(3), 1290–1297.

Mubarok, R., Ramadhan, F., & Sulistiani, S. (2024). Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Dasar Melalui Penerapan Manajemen Strategik. *Jurnal Ilmu Pendidikan Dasar Indonesia*, *3*(2), 73–84.

Mufarrohah, L., & Zaironi, M. (2026). Evaluasi Penerapan Model Pembelajaran Pai Untuk Penguatan Karakter Kompetensi Peserta Didik Di Tk Sunan Ampel Pgri 2 Putukrejo. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, *4*(1), 6363–6376.

Muzedi, H., & Zaironi, M. (2026). Integrasi Nilai-Nilai Islam Dalam Praktik Sehari-hari di Pondok Pesantren Raudlatul Ulum 1 Studi Etnografi. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, *4*(1), 3249–3260.

Nia Hasanah, Muchammad Syamsul Ma'arif, Nurul Ma'rifah, M. Z. (2025). TANTANGAN DAN SOLUSI DALAM IMPLEMENTASI KURIKULUM PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DI MADRASAH. *Jurnal Pendidikan Ilmiah Transformatif*, *9*(11), 109–117.

Nirmayanthi, A., Abdalla, M. A. F., Hasan, M., & Syamsudduha, S. (2024). Implementasi manajemen strategik berbasis sekolah. *Cognoscere: Jurnal Komunikasi Dan Media Pendidikan*, *2*(3), 1–10.

Priya, A. (2021). Case study methodology of qualitative research: Key attributes and navigating the conundrums in its application. *Sociological Bulletin*, *70*(1), 94–110.

Priyambodo, P., & Hasanah, E. (2021). Strategic planning in increasing quality of education. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *6*(1), 109–126.

Rahmania, A. I., & Kurnia, Fitri Ayu, M. (2026). Teori Humanistik Dan Aplikasinya Dalam Pembelajaran PAI di MI Biba ' afadlrah Turen Malang. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, *4*, 638–646. https://doi.org/https://doi.org/10.61104/alz.v4i1.3163

Reese, S. (2020). Taking the learning organization mainstream and beyond the organizational level: An interview with Peter Senge. *The Learning Organization*, *27*(1), 6–16.

Rohanita, L., Hilam, H., & Zaironi, M. (2026). Analisis Efektivitas Model Pembelajaran PAI Berbasis Teknologi terhadap Pengembangan Holistik Anak Usia Dini di TK MNU 16 Mayor Damar Turen. *AS-SABIQUN*, *8*(1), 23–45.

Sari, Z. L., Kudsiyeh, K., Asrori, S., & Zaironi, M. (2026). MODEL KURIKULUM SISTEMATIK DAN RADIKAL. *Kreatif: Jurnal Pemikiran Pendidikan Agama Islam*, *24*(1), 204–214.

Senge, P. M. (2017). The leaders new work: Building learning organizations. In *Leadership perspectives* (pp. 51–67). Routledge.

Silim, F. A., Mislay, M. A., & Boniface, R. M. (2025). Application of SWOT analysis in the context of the school-based teachers' continuous professional in Dar es Salaam City, Tanzania. *Cogent Education*, *12*(1), 2536941.

Sobirin, M. S., & Zaironi, M. (2025). Analisis Konsep dan Prinsip Kurikulum Pendidikan Agama Islam. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, *9*, 36191–36195.

Subairi, M. H., & Zaironi, M. (2025). *The Internalization Mechanisms of Religious Moderation Values in Islamic Boarding School*.

Sulaeman, S., & Nuhalisa, N. (2025). Strategic management in enhancing study program accreditation at higher education institutions. *Jurnal Konseling Dan Pendidikan*, *13*(2), 417–426.

Sulusin, A., & Zaironi, M. (2026). Analisis Historis UU Sistem Pendidikan Nasional dan Dampaknya terhadap Eksistensi Pendidikan Islam. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, *4*(3), 9703–9716.

Sutiawati, I., Yufriyani, E., Marlina, L., & Pratiwi, I. (2026). IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIK DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN INDONESIA. *PENDIS (Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial)*, *5*(1).

Syamsul, M., Ananta, L., Zaironi, M., Al, U., & Malang, Q. (2026). *MENINGKATKAN KUALITAS SISWA MADRASAH STUDI KASUS MTS NURUL FATA BOTOLINGGO-BONDOWOSO*. *10*(6), 40–48.

Syarifuddin, A., Hasanah, U., & Zaironi, M. (2025). Sejarah Kurikulum di Indonesia. *Indonesian Research Journal on Education*, *5*, 1702–1707.

Zaironi, M. (2026). A Love Based Curriculum Model for Character Formation: A Development Study in a Pesantren Based Madrasah. *JIWO: Journal of Islamic Worldview*, *1*(1), 65–79.

Zaironi, M., & Hilam, H. (2026). Pendampingan Penulisan Karya Tulis Ilmiah Untuk Meningkatkan Kemampuan Literasi Siswa Di Mts Al-Khoirot Malang. *Communnity Development Journal*, *7*(3), 1259–1267.