

STRATEGI MENGATASI TANTANGAN MENGIMPLEMENTASIKAN FORMULASI STRATEGI DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN

Rida Restu Restalillah

Universitas Jambi

Correspondensi author email: ridarestu64@gmail.com

Dea Prastia

Universitas Jambi

Email: deajambi17@gmail.com

Trisna Mutiara

Universitas Jambi

Email: trisnamutiara9@gmail.com

Linardo Pratama

Universitas Jambi

Email: linardopratama@unja.ac.id

Abstract

This study aims to analyze strategies to overcome the challenges of implementing strategy formulation in educational institutions facing resource limitations. This study uses a literature review method by reviewing various scientific sources such as articles, journals, and books relevant to the research topic. The results indicate that the main challenge in implementing strategy formulation in educational institutions is the mismatch between limited resources and overly ambitious institutional goals. To overcome this, it is necessary to implement a strategy formulation based on the reality of resources through steps such as educational resource audits, strategic priority setting, and ongoing monitoring and evaluation mechanisms. With this approach, educational institutions can develop policies that are more adaptive, realistic, and oriented towards improving the quality of learning despite resource limitations.

Keywords: Strategy, Challenges, Strategy Formulation, Strategic Management, Educational Institutions

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi dalam mengatasi tantangan implementasi formulasi strategi di lembaga pendidikan yang dihadapkan pada permasalahan keterbatasan sumber daya. Penelitian ini menggunakan metode studi literatur dengan menelaah berbagai sumber ilmiah seperti artikel, jurnal, dan buku yang relevan dengan topik penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tantangan utama dalam implementasi formulasi strategi di lembaga pendidikan adalah ketidaksesuaian antara sumber daya yang terbatas dengan tujuan lembaga yang terlalu ambisius. Untuk mengatasinya, diperlukan

penerapan formulasi strategi berbasis realitas sumber daya melalui langkah-langkah seperti audit sumber daya pendidikan, penetapan prioritas strategi, serta mekanisme pemantauan dan evaluasi berkelanjutan. Dengan pendekatan ini, lembaga pendidikan dapat menyusun kebijakan yang lebih adaptif, realistis, dan berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran meskipun dalam keterbatasan sumber daya.

Kata Kunci: Strategi, Tantangan, Formulasi Strategi, Manajemen Strategi, Lembaga Pendidikan

PENDAHULUAN

Manajemen strategi adalah proses sistematis dalam lembaga pendidikan untuk menetapkan visi, misi, tujuan, perencanaan, pelaksanaan, dan menyebarkan kebijakan agar dapat memanfaatkan sumber daya secara optimal dan mencapai keunggulan kompetitif jangka panjang (Susanto et al., 2023). Manajemen strategi bukan sekadar proses administratif, tetapi juga merupakan pendekatan terpadu yang menuntut analisis mendalam, koordinasi efektif, dan pengambilan keputusan berbasis data agar lembaga mampu bertahan serta berkembang di tengah dinamika lingkungan yang kompetitif. Oleh karena itu, untuk mewujudkan tujuan lembaga secara efektif dalam menghadapi berbagai tantangan yang ada, diperlukan formulasi strategi yang mampu mengarahkan setiap kegiatan dan pengambilan keputusan agar selaras dengan visi, serta misi dari lembaga pendidikan. Formulasi strategi adalah tahap penting dalam manajemen strategis yang berfokus pada perencanaan langkah-langkah yang harus diambil lembaga untuk mencapai tujuan jangka panjangnya (David, 2017). Dalam lembaga pendidikan, formulasi strategi melibatkan penentuan visi, misi, tujuan, serta kebijakan yang selaras dengan kebutuhan internal dan eksternal (Pearce & Robinson, 2013). Proses ini dimulai dengan analisis lingkungan, termasuk kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang mempengaruhi lembaga. Dengan strategi yang matang, lembaga pendidikan dapat memaksimalkan pemanfaatan sumber daya yang ada dan meminimalkan risiko kegagalan. Maka, dapat dikatakan bahwa perlu untuk membuat dan mengimplementasikan formulasi strategi dikarenakan formulasi strategi mampu menjadi fondasi utama bagi pengambilan keputusan dan perencanaan program kerja.

Namun dalam mengimplementasikan formulasi strategi, terdapat salah satu permasalahan utama dalam lembaga pendidikan, yaitu ketidaksesuaian antara sumber daya yang terbatas dengan tujuan yang ambisius. Keterbatasan ini dapat muncul pada tiga aspek utama, yaitu anggaran, Sumber Daya Manusia (SDM), dan sarana prasarana (Ahmadi et al., 2021). Anggaran yang terbatas menghambat investasi pada teknologi baru atau pengembangan kurikulum inovatif. Kurangnya guru berkualifikasi atau jumlah staf yang tidak memadai membatasi pelaksanaan program pendidikan yang efektif. Selain itu, fasilitas seperti laboratorium, perpustakaan, atau ruang kelas yang kurang memadai menurunkan kualitas pembelajaran. Permasalahan keterbatasan sumber daya ini menekankan pentingnya formulasi strategi yang realistis dan adaptif

(Kholis, 2017). Strategi yang efektif membantu lembaga menentukan prioritas kegiatan sesuai kemampuan sumber daya yang tersedia. Dengan perencanaan yang tepat, lembaga dapat memanfaatkan anggaran, SDM, dan sarana secara optimal. Selain itu, melalui formulasi strategi memungkinkan lembaga mengidentifikasi kebutuhan kritis yang harus dipenuhi untuk mencapai tujuan. Dengan demikian, formulasi strategi menjadi kunci dalam menghadapi ketidaksesuaian antara sumber daya dan tujuan ambisius.

Formulasi strategi juga membutuhkan partisipasi stakeholder, termasuk pimpinan, guru, staf administrasi, dan masyarakat (Ridwan & Yuli, 2018). Keterlibatan ini penting agar strategi yang dirancang realistis dan dapat diterima semua pihak. Partisipasi stakeholder juga meningkatkan dukungan terhadap implementasi strategi. Dengan cara ini, lembaga dapat menyusun strategi yang praktis dan berkelanjutan. Hal ini membantu mengurangi risiko kegagalan dalam mencapai tujuan pendidikan.

Untuk mengatasi keterbatasan sumber daya yang mempengaruhi implementasi formulasi strategi, lembaga pendidikan perlu melakukan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) yang mendalam (Suprayitno & Hamdani, 2021). Analisis ini mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal. Berdasarkan hasil analisis, lembaga dapat menyusun strategi yang realistis, misalnya menentukan prioritas pengembangan kurikulum atau alokasi anggaran. Strategi ini juga dapat mencakup peningkatan kapasitas guru melalui pelatihan atau pemanfaatan teknologi pendidikan yang efisien. Dengan langkah ini, lembaga dapat mencapai tujuan yang ambisius meski sumber daya terbatas. Selain itu, formulasi strategi membantu lembaga menghadapi dinamika lingkungan pendidikan yang cepat berubah (David, 2017). Strategi yang adaptif memungkinkan penyesuaian program pendidikan sesuai perubahan regulasi, teknologi, dan tuntutan pasar kerja. Hal ini menjamin relevansi dan kualitas pembelajaran tetap terjaga. Strategi yang jelas juga meminimalkan risiko alokasi sumber daya yang salah. Dengan demikian, lembaga dapat bergerak secara efektif meski menghadapi keterbatasan.

Secara keseluruhan, formulasi strategi adalah elemen krusial dalam manajemen pendidikan untuk memastikan pencapaian tujuan jangka panjang (Pearce & Robinson, 2013). Dengan strategi yang matang, lembaga dapat menyeimbangkan tujuan ambisius dengan keterbatasan sumber daya. Strategi yang baik dapat meningkatkan kualitas pembelajaran, relevansi lulusan, dan daya saing lembaga. Berdasarkan latar belakang di atas, masalah penelitian ini difokuskan pada bagaimana proses formulasi strategi dilakukan dalam lembaga pendidikan untuk menyesuaikan antara keterbatasan sumber daya dan pencapaian tujuan lembaga secara efektif dan berkelanjutan. Fokus ini mencakup analisis terhadap tahapan formulasi strategi, tantangan dalam mengimplementasikan formulasi strategi di lembaga pendidikan, serta strategi mengatasinya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui proses formulasi strategi dalam lembaga pendidikan, serta strategi mengatasi tantangan dalam

mengimplementasikan formulasi strategi di lembaga pendidikan. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai bagaimana lembaga pendidikan dapat merancang strategi yang adaptif, realistis, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan meskipun menghadapi keterbatasan sumber daya.

METODE PENELITIAN

Artikel ini menggunakan metode studi literatur untuk menelaah dan menganalisis berbagai strategi dalam mengatasi tantangan mengimplementasikan formulasi strategi di lembaga pendidikan. Studi literatur adalah metode penelitian yang sistematis dan transparan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis penelitian yang relevan dengan topik tertentu (Cooper, 2010). Dalam artikel ini, studi literatur digunakan untuk menghimpun dan mengkaji data dari penelitian terdahulu yang membahas strategi mengatasi tantangan mengimplementasikan formulasi strategi dalam lembaga pendidikan. Proses pencarian literatur dilakukan dengan menggunakan sejumlah kata kunci yang relevan, seperti “manajemen strategi”, “formulasi strategi”, “tantangan”, dan “strategi”. Sumber literatur diperoleh dari beberapa basis data akademik, seperti *Google Scholar*, dan *Google Books*. Sebagaimana dijelaskan oleh Kitchenham (2004), ketepatan dalam memilih kata kunci dan basis data sangat berpengaruh terhadap efektivitas proses pencarian literatur. Setelah proses penelusuran, artikel serta buku yang sesuai dengan fokus penelitian dipilih untuk ditelaah lebih lanjut (Restalillah, 2025). Proses seleksi atau penelusuran literatur yang cermat sangat penting untuk memastikan bahwa sumber yang digunakan benar-benar relevan, kredibel, dan mampu memberikan dasar teoritis yang kuat bagi analisis penelitian. Adapun analisis data penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan analisis tematik, yaitu teknik untuk menemukan dan mengelompokkan tema-tema utama yang muncul dari berbagai sumber literatur (Braun & Clarke, 2006). Tema-tema tersebut kemudian digunakan sebagai dasar dalam merumuskan strategi untuk menghadapi tantangan implementasi formulasi strategi di lembaga pendidikan. Dalam tahap analisis, penelitian ini juga memperhatikan mutu dan kredibilitas sumber yang digunakan. Menurut Petticrew & Roberts (2006), kualitas sumber pustaka dapat ditinjau melalui beberapa kriteria, seperti relevansi terhadap topik, keaslian gagasan, dan tingkat keandalan informasi. Oleh sebab itu, hanya artikel dan buku yang memenuhi kriteria tersebut yang dijadikan rujukan dalam analisis ini.

Melalui metode studi literatur, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan sintesis ilmiah yang komprehensif mengenai berbagai pendekatan dan strategi dalam mengatasi tantangan implementasi formulasi strategi di lembaga pendidikan. Temuan dari analisis ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata terhadap penguatan praktik manajemen strategis, khususnya dalam meningkatkan efektivitas perencanaan dan pengambilan keputusan di sektor pendidikan. Selain itu, hasil sintesis ini dapat menjadi referensi bagi para pemangku kebijakan dan praktisi pendidikan dalam

merancang strategi yang lebih kontekstual dan berorientasi pada kapasitas lembaga. Dengan memahami keterkaitan antara sumber daya, visi kelembagaan, dan dinamika lingkungan eksternal, lembaga pendidikan dapat mengembangkan strategi yang lebih adaptif dan berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memperkuat landasan teoritis dan praktis dalam penerapan formulasi strategi di lembaga pendidikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengertian Formulasi Strategi dalam Lembaga Pendidikan

Formulasi strategi dalam lembaga pendidikan adalah proses perencanaan yang sistematis dan terstruktur untuk menentukan arah, tujuan, serta langkah-langkah yang harus ditempuh lembaga guna mencapai target jangka panjangnya (David, 2017). Proses ini melibatkan analisis faktor internal, seperti sumber daya manusia, anggaran, dan fasilitas, serta faktor eksternal, termasuk kebijakan pemerintah, tuntutan masyarakat, dan perkembangan teknologi. Tujuan dari formulasi strategi adalah menyelaraskan semua elemen organisasi agar sumber daya dapat dimanfaatkan secara optimal. Selain itu, strategi yang jelas menjadi panduan bagi pengambilan keputusan, perencanaan program, dan penentuan prioritas kegiatan. Dengan adanya formulasi strategi, lembaga pendidikan dapat menghadapi perubahan lingkungan secara efektif dan meminimalkan risiko kegagalan.

Dalam lembaga pendidikan, formulasi strategi tidak hanya berfokus pada aspek akademik, tetapi juga menyangkut pengembangan kurikulum, peningkatan kualitas pengajaran, pengelolaan sumber daya manusia, dan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (Pearce & Robinson, 2013). Proses ini memastikan bahwa visi, misi, dan tujuan lembaga selaras dengan kebijakan dan kebutuhan stakeholder. Strategi yang baik membantu lembaga menetapkan prioritas kegiatan dan mengalokasikan sumber daya secara tepat. Selain itu, formulasi strategi dapat digunakan untuk mengidentifikasi hambatan internal maupun peluang eksternal yang mempengaruhi pencapaian tujuan pendidikan. Dengan demikian, strategi menjadi alat penting untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional lembaga.

Formulasi strategi juga menekankan keterlibatan stakeholder, termasuk pimpinan lembaga, guru, staf administrasi, dan masyarakat agar strategi yang disusun relevan dan dapat diterima oleh semua pihak (Kholis, 2017). Partisipasi stakeholder juga dapat meningkatkan rasa memiliki dan komitmen terhadap implementasi strategi. Dengan keterlibatan ini, strategi yang dibuat lebih realistis, praktis, dan mudah dijalankan. Proses partisipatif juga membantu lembaga dalam mengidentifikasi kebutuhan kritis dan potensi masalah sejak dini. Hal ini meminimalkan risiko kegagalan dan memastikan tujuan pendidikan dapat tercapai secara berkelanjutan. Sebagai langkah praktis, lembaga pendidikan dapat menerapkan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan

internal serta peluang dan ancaman eksternal (Suprayitno & Hamdani, 2021). Hasil analisis ini menjadi dasar dalam menyusun program kerja dan strategi yang realistis. Strategi yang matang membantu lembaga menyesuaikan tujuan ambisius dengan keterbatasan sumber daya, termasuk anggaran, SDM, dan sarana prasarana. Dengan demikian, formulasi strategi bukan hanya perencanaan formal, tetapi juga langkah penting untuk memastikan keberlanjutan, relevansi, dan kualitas pendidikan. Jadi, dapat disimpulkan bahwa formulasi strategi adalah proses perencanaan yang menyeluruh, adaptif, dan partisipatif untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan secara efektif.

Tahap Implementasi Formulasi Strategi dalam Lembaga Pendidikan

Implementasi formulasi strategi dalam lembaga pendidikan merupakan tahap penting untuk menerjemahkan rencana strategis menjadi tindakan nyata yang terukur dan berkelanjutan. Tahap ini mencakup serangkaian langkah mulai dari penyusunan visi, misi, dan nilai-nilai lembaga, penetapan tujuan jangka panjang, penyusunan strategi prioritas, indikator kinerja, rencana operasional tahunan, alokasi sumber daya, hingga pemantauan dan evaluasi. Pendekatan ini dirumuskan berdasarkan pemikiran Fadhli (2020), yang menekankan pentingnya proses sistematis dan partisipatif agar strategi yang disusun tidak hanya bersifat formal, tetapi juga dapat diimplementasikan secara efektif untuk meningkatkan kualitas dan daya saing lembaga pendidikan. Adapun beberapa tahap implementasi formulasi strategi dalam lembaga pendidikan menurut Fadhli (2020), yaitu sebagai berikut:

(1) Penyusunan Visi, Misi, dan Nilai-Nilai Lembaga

Langkah pertama dalam implementasi strategi adalah menyusun visi, misi, dan nilai-nilai lembaga pendidikan. Penyusunan ini harus melibatkan seluruh stakeholder, termasuk kepala sekolah, guru, staf administrasi, dan masyarakat. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa visi dan misi yang dirumuskan sesuai dengan kebutuhan dan harapan semua pihak yang berkepentingan, serta dapat menjadi panduan dalam pengambilan keputusan strategis. Proses ini harus dilakukan secara partisipatif dan berkelanjutan untuk menciptakan komitmen bersama dalam mencapai tujuan lembaga pendidikan.

(2) Penetapan Tujuan Jangka Panjang

Setelah visi dan misi ditetapkan, langkah berikutnya adalah menetapkan tujuan jangka panjang yang spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan berbatas waktu. Penetapan tujuan ini menjadi acuan dalam merumuskan strategi dan mengarahkan seluruh aktivitas lembaga pendidikan. Jadi, penetapan tujuan yang jelas berperan penting untuk memfokuskan upaya dan sumber daya dalam mencapai hasil yang diinginkan.

(3) Penyusunan Strategi Prioritas

Tahap selanjutnya adalah menyusun strategi prioritas yang akan diimplementasikan untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi ini harus

mempertimbangkan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) yang telah dilakukan sebelumnya. Strategi prioritas harus realistis dan dapat dijalankan dengan sumber daya yang tersedia, serta mampu mengatasi tantangan yang ada.

(4) Penyusunan Indikator Kinerja

Untuk memantau dan mengevaluasi keberhasilan implementasi strategi, perlu disusun indikator kinerja yang jelas dan terukur. Indikator ini mencakup aspek-aspek seperti peningkatan kualitas pembelajaran, kepuasan siswa dan orang tua, serta efisiensi penggunaan sumber daya. Indikator kinerja harus disusun secara kolaboratif dan dikomunikasikan kepada seluruh pihak terkait, untuk memastikan pemahaman dan komitmen bersama.

(5) Penyusunan Rencana Operasional Tahunan

Setelah strategi prioritas dan indikator kinerja ditetapkan, langkah berikutnya adalah menyusun rencana operasional tahunan yang rinci. Rencana ini mencakup kegiatan-kegiatan spesifik yang akan dilakukan, penanggung jawab, waktu pelaksanaan, dan sumber daya yang dibutuhkan. Rencana operasional yang realistis dan fleksibel berperan penting untuk mengakomodasi perubahan yang mungkin terjadi selama implementasi.

(6) Alokasi Sumber Daya

Implementasi strategi memerlukan alokasi sumber daya yang tepat, baik dari segi fisik, manusia, maupun keuangan. Sumber daya harus dialokasikan sesuai dengan prioritas strategi dan kebutuhan kegiatan yang telah direncanakan. Alokasi sumber daya yang efisien dan efektif sangat penting untuk memastikan kelancaran implementasi dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

(7) Pemantauan dan Evaluasi

Tahap terakhir dalam implementasi formulasi strategi adalah pemantauan dan evaluasi secara rutin dan terjadwal. Pemantauan dilakukan untuk memastikan bahwa kegiatan berjalan sesuai rencana, sedangkan evaluasi bertujuan untuk menilai sejauh mana tujuan telah tercapai dan mengidentifikasi area yang perlu perbaikan. Hasil pemantauan dan evaluasi digunakan sebagai dasar untuk melakukan penyesuaian formulasi strategi dan rencana operasional guna meningkatkan efektivitas implementasi.

Tantangan Mengimplementasikan Formulasi Strategi dalam Lembaga Pendidikan

Salah satu permasalahan nyata yang sering dihadapi lembaga pendidikan dan menjadi tantangan utama dalam proses implementasi formulasi strategi adalah ketidaksesuaian antara sumber daya yang terbatas dengan tujuan lembaga yang terlalu ambisius. Menurut Fadhli (2020), banyak lembaga pendidikan, terutama sekolah negeri di daerah, menetapkan visi dan misi yang sangat ideal, seperti menjadi lembaga unggulan berdaya saing global, tanpa mempertimbangkan keterbatasan

sumber daya manusia, keuangan, maupun sarana prasarana yang tersedia. Akibatnya, strategi yang disusun menjadi sulit diimplementasikan secara optimal karena tidak seimbang antara kapasitas lembaga dengan tujuan yang ingin dicapai. Keterbatasan sumber daya tersebut mencakup beberapa aspek penting, seperti jumlah dan kompetensi tenaga pendidik, dana operasional, serta infrastruktur pendukung pembelajaran. Adapun menurut Kholis (2017), dalam banyak kasus lembaga pendidikan hanya memiliki sumber daya manusia terbatas dengan kemampuan manajerial yang belum memadai, namun tetap menargetkan program-program besar seperti digitalisasi pembelajaran dan peningkatan mutu akreditasi dalam waktu singkat. Kondisi ini menyebabkan implementasi strategi tidak efektif dan sering kali berhenti di tahap perencanaan.

Permasalahan ini juga berkaitan dengan lemahnya kemampuan manajemen strategis dalam melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal secara realistis. Suprayitno & Hamdani (2021), menjelaskan bahwa lembaga pendidikan sering kali gagal mengukur kemampuan aktualnya sebelum menetapkan arah strategi, sehingga menghasilkan kesenjangan antara apa yang diinginkan dan apa yang mampu dilakukan. Akibatnya, strategi yang diformulasikan menjadi tidak relevan dengan kondisi aktual lembaga, serta menimbulkan pemborosan waktu dan sumber daya. Kondisi ini tentunya berdampak lebih jauh pada munculnya ketidaksesuaian antara perencanaan strategis dan pelaksanaannya di lapangan. Misalnya, tujuan jangka panjang yang dirancang secara ambisius tidak diimbangi dengan kesiapan sumber daya manusia, infrastruktur, maupun pendanaan yang memadai. Pada akhirnya, berbagai program strategis sulit dijalankan secara optimal, bahkan terkadang berhenti di tengah jalan karena kurangnya dukungan dan kemampuan operasional. Selain itu, keputusan yang diambil tanpa analisis mendalam terhadap peluang dan ancaman eksternal menjadikan lembaga kurang tanggap terhadap perubahan lingkungan, seperti kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, atau dinamika kebutuhan masyarakat. Situasi tersebut tentu dapat membuat lembaga kehilangan daya saing dan kredibilitasnya sebagai institusi yang seharusnya adaptif dan visioner dalam menghadapi tantangan modern.

Strategi Mengatasi Tantangan Mengimplementasikan Formulasi Strategi dalam Lembaga Pendidikan

Untuk mengatasi permasalahan ketidaksesuaian antara sumber daya yang terbatas dengan tujuan lembaga yang terlalu ambisius sebagai tantangan dalam mengimplementasikan formulasi strategi di lembaga pendidikan, diperlukan strategi yang lebih adaptif dan realistis, yaitu melalui formulasi strategi berbasis realitas sumber daya. Strategi ini menekankan bahwa upaya yang efektif tidak hanya didasarkan pada visi besar atau tuntutan eksternal, melainkan juga harus didasarkan pada kondisi nyata dari lembaga itu sendiri (David, 2017). Pada dasarnya, keberhasilan strategi bergantung pada sejauh mana lembaga mampu mengidentifikasi potensi,

serta keterbatasan internalnya sebelum menentukan arah kebijakan jangka panjang. Dengan demikian, strategi yang dihasilkan akan lebih relevan, implementatif, dan berkelanjutan karena disusun berdasarkan fondasi yang benar-benar dimiliki lembaga, bukan sekadar harapan ideal. Dalam konteks ini, analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) menjadi instrument utama yang berfungsi untuk menilai posisi strategi lembaga pendidikan secara menyeluruh. Melalui analisis ini, lembaga dapat memetakan kekuatan yang perlu dimaksimalkan, kelemahan yang harus diperbaiki, peluang yang dapat dimanfaatkan, serta ancaman yang perlu diantisipasi. Proses ini melibatkan keterlibatan aktif seluruh unsur sekolah, mulai dari pimpinan, tenaga pendidik, staf administrasi, hingga komite sekolah, agar hasil analisis benar-benar mencerminkan kondisi aktual di lapangan. Analisis yang dilakukan secara partisipatif tidak hanya menghasilkan data yang lebih akurat, tetapi juga menumbuhkan rasa memiliki terhadap strategi yang diterapkan sehingga implementasinya lebih mudah diterima oleh seluruh pihak terkait.

Langkah awal dalam menerapkan formulasi strategi berbasis realitas sumber daya adalah melakukan audit sumber daya pendidikan (Fadhli, 2020). Audit ini mencakup penilaian terhadap kompetensi tenaga pendidik, ketersediaan dan kondisi sarana prasarana, dukungan pendanaan, serta kesiapan teknologi dan manajerial lembaga. Hasil audit ini akan menjadi dasar bagi lembaga untuk menyusun tujuan strategis yang realistis, terukur, dan selaras dengan kapasitas aktualnya. Misalnya, apabila lembaga memiliki keterbatasan dalam infrastruktur teknologi dan kompetensi digital guru, maka strategi pengembangan digitalisasi pembelajaran sebaiknya dilakukan secara bertahap. Lembaga dapat memulai dengan pelatihan dasar penggunaan *platform e-learning* bagi guru, dilanjutkan dengan penerapan terbatas di kelas-kelas tinggi selama dua tahun pertama sebelum memperluas ke seluruh jenjang. Pendekatan bertahap semacam ini memungkinkan lembaga untuk menyesuaikan proses adaptasi tanpa menimbulkan tekanan berlebihan terhadap sumber daya yang tersedia. Selain itu, hasil audit juga berperan penting dalam membantu lembaga mengidentifikasi potensi internal yang dapat dioptimalkan, seperti kolaborasi antarguru dalam pengembangan bahan ajar atau pemanfaatan sumber belajar lokal. Data yang diperoleh dari audit dapat menjadi dasar pengambilan keputusan yang lebih objektif dan berbasis bukti, bukan sekadar asumsi atau tuntutan eksternal (Fadhli, 2020). Dengan demikian, setiap kebijakan dan program yang dirancang akan memiliki landasan empiris yang kuat serta lebih mudah dievaluasi keberhasilannya. Pada akhirnya, audit sumber daya yang komprehensif menjadi kunci bagi terciptanya strategi pendidikan yang adaptif, efisien, dan berorientasi pada peningkatan mutu secara berkelanjutan.

Selain itu, perlu dilakukan prioritas strategi agar lembaga dapat memfokuskan sumber daya terbatas pada program-program inti yang memberikan dampak signifikan. Menurut Ridwan & Yuli (2018), lembaga pendidikan harus berani melakukan

penundaan atau penyesuaian terhadap program yang tidak mendesak, dan mengalihkan sumber daya ke kegiatan strategis yang mendukung peningkatan kualitas pembelajaran dan efisiensi manajemen. Dengan demikian, sumber daya yang terbatas dapat difokuskan pada program inti yang benar-benar berdampak terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan efisiensi manajemen sekolah. Misalnya, ketimbang mengalokasikan dana besar untuk proyek fisik yang bersifat simbolis, lembaga dapat lebih memprioritaskan pengembangan kompetensi guru, penyediaan bahan ajar inovatif, atau penguatan sistem penilaian berbasis literasi dan numerasi. Pendekatan prioritas strategi ini tidak hanya memastikan penggunaan sumber daya yang lebih efisien, tetapi juga memperkuat daya saing lembaga melalui peningkatan kualitas proses pembelajaran. ketika program yang dijalankan benar-benar relevan dengan kebutuhan peserta didik dan visi sekolah, maka hasil yang dicapai akan lebih terukur dan berkelanjutan. Selain itu, fokus pada pengembangan kapasitas sumber daya manusia dan inovasi pembelajaran akan menciptakan budaya kerja yang produktif dan adaptif terhadap perubahan. Dengan cara ini, lembaga pendidikan dapat terus berkembang secara strategis tanpa terjebak pada orientasi jangka pendek yang kurang berdampak signifikan.

Tahapan selanjutnya yang tidak kalah penting adalah membangun mekanisme pemantauan dan evaluasi berkelanjutan untuk memastikan bahwa alokasi sumber daya tetap sejalan dengan tujuan yang telah disesuaikan. Evaluasi secara berkala memungkinkan lembaga untuk mendeteksi sejak dini adanya penyimpangan, hambatan, atau ketidakefisienan dalam implementasi program. Proses evaluasi ini juga harus bersifat reflektif dan terbuka terhadap perubahan, sehingga lembaga dapat melakukan penyesuaian strategi sesuai perkembangan kebutuhan dan dinamika lingkungan eksternal, seperti kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi pendidikan, maupun karakteristik peserta didik yang terus berubah. Dengan demikian, evaluasi tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian, tetapi juga sebagai sarana pembelajaran institusional yang memperkaya pengalaman strategis lembaga. Melalui proses reflektif ini, sekolah dapat mengidentifikasi praktik terbaik sekaligus memperbaiki kelemahan yang muncul dalam pelaksanaan program (Fadhli, 2020). Pada akhirnya, mekanisme evaluasi yang adaptif akan menjamin keberlanjutan mutu pendidikan dan menjaga relevansi strategi terhadap tantangan masa depan.

Dengan penerapan formulasi strategi berbasis realitas sumber daya, lembaga pendidikan dapat tetap melangkah maju secara terarah dan berkesinambungan meskipun berada dalam keterbatasan. Pendekatan ini memungkinkan setiap langkah yang diambil menjadi lebih efektif dan berdampak langsung terhadap peningkatan mutu pendidikan. Hal ini sejalan dengan pendapat Fadhli (2020), bahwa keberhasilan lembaga pendidikan dalam menghadapi tantangan strategis bukan diukur dari seberapa cepat mencapai tujuan besar, melainkan dari kemampuannya menjaga konsistensi, efisiensi, dan relevansi dalam setiap tahap perjalanan strateginya. Dengan

cara ini, lembaga dapat tetap progresif dan adaptif tanpa kehilangan arah terhadap visi jangka panjangnya sebagai institusi pembentuk generasi yang berdaya saing dan berkarakter. Selain itu, formulasi strategi yang realistis juga mendorong partisipasi dari seluruh unsur sekolah dalam proses perencanaan dan pelaksanaan program, sehingga dapat tercipta rasa memiliki dan tanggung jawab bersama terhadap pencapaian tujuan lembaga. Dengan keterlibatan kolektif ini, setiap kebijakan dan inovasi pendidikan dapat dijalankan secara lebih efektif, terukur, dan berkelanjutan sesuai dengan kapasitas nyata yang dimiliki lembaga.

Analisis/Diskusi

Berdasarkan hasil pembahasan, dapat dipahami bahwa formulasi strategi dalam lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan lembaga dalam membaca kondisi internal dan eksternal secara menyeluruh. Selain itu, strategi juga tidak bisa hanya berhenti pada pernyataan visi dan misi yang ideal, tetapi juga harus berpijak pada kapasitas nyata lembaga. Temuan ini juga tercermin dari kecenderungan banyak sekolah untuk menyusun tujuan besar, seperti menjadi lembaga unggulan atau pusat inovasi pembelajaran, namun belum diimbangi dengan kesiapan sumber daya manusia, sarana prasarana, maupun kapasitas manajerial yang memadai. Hal tersebut sejalan dengan pandangan Kholis (2017), bahwa ketidakseimbangan antara ambisi dan kapasitas dapat menyebabkan strategi sulit dijalankan secara efektif.

Berdasarkan pendalaman kajian, tampak bahwa tahapan implementasi strategi mulai dari penyusunan visi, penetapan tujuan jangka panjang, hingga evaluasi sebenarnya telah tersusun secara sistematis. Namun, alur yang sudah jelas ini sering terhambat ketika lembaga tidak melakukan audit sumber daya sebagai pijakan perencanaan. Fadhlil (2020), menegaskan bahwa tanpa pemetaan kapasitas yang akurat, strategi mudah berubah menjadi dokumen formal yang tidak berakar pada kondisi nyata lembaga. Fenomena ini terlihat, contohnya pada program digitalisasi pembelajaran yang dicanangkan secara luas, tetapi tidak diikuti kesiapan kompetensi guru maupun ketersediaan infrastruktur yang memadai. Akibatnya, strategi yang dirancang tidak memberikan perubahan berarti dan berhenti pada tahap perencanaan semata. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa banyak lembaga pendidikan belum menjadikan strategi sebagai sarana transformasi yang sesungguhnya. Strategi lebih diperlakukan sebagai kewajiban administratif, bukan sebagai alat penggerak perubahan. Kesenjangan antara rencana dan implementasi ini juga menunjukkan bahwa analisis SWOT belum digunakan secara kritis sebagai alat refleksi. Suprayitno & Hamdani (2021), menegaskan bahwa pada dasarnya analisis lingkungan yang akurat merupakan landasan penting bagi strategi yang relevan dan dapat diimplementasikan secara efektif. Namun demikian, ketika lembaga mulai mengalihkan fokus pada strategi yang disusun berdasarkan realitas sumber daya, peluang perbaikan menjadi lebih terbuka. Pendekatan ini, sebagaimana disarankan oleh Ridwan & Yuli (2018),

mendorong sekolah untuk menetapkan prioritas dengan lebih bijak dan menghindari program yang melampaui kapasitas. Fokus pada program ini, seperti peningkatan kompetensi guru, pengembangan bahan ajar, atau penguatan manajemen pembelajaran, terbukti memberikan dampak lebih nyata dibandingkan proyek-proyek besar ambisius namun tidak terjangkau. Dengan kata lain, penetapan prioritas yang tepat tidak hanya memaksimalkan pemanfaatan sumber daya, tetapi juga memperkuat fondasi lembaga secara lebih stabil dan berkelanjutan. Selain itu, melalui mekanisme pemantauan dan evaluasi yang dilakukan secara rutin memberikan ruang bagi lembaga untuk terus belajar dan menyesuaikan langkah. Evaluasi yang terjadi secara reflektif membantu sekolah mendeteksi hambatan sejak awal dan menyesuaikan strategi dengan perubahan kebijakan, perkembangan teknologi, maupun kebutuhan peserta didik yang semakin dinamis. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Fadhli (2020), terkait pentingnya konsistensi dan relevansi strategi terhadap keadaan lingkungan, di mana strategi yang fleksibel namun tetap terarah dapat memberikan peluang bagi lembaga untuk tetap maju meski berada dalam keterbatasan.

Secara keseluruhan, hasil analisis ini menunjukkan bahwa strategi pendidikan akan berjalan efektif ketika dirancang berdasarkan kondisi nyata, dijalankan secara bertahap, dan dievaluasi secara terus-menerus. Strategi yang disusun secara partisipatif dan diarahkan pada kebutuhan inti lembaga cenderung lebih mudah dipahami, diterima, dan dijalankan oleh seluruh unsur sekolah. Dengan demikian, keberhasilan lembaga pendidikan tidak sekadar ditentukan oleh besarnya tujuan yang ditetapkan, tetapi oleh kemampuan menjaga kesinambungan antara perencanaan, pelaksanaan, serta penyesuaian strategi dalam menghadapi dinamika pendidikan yang terus berkembang.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas strategi dalam lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan lembaga dalam membaca kondisi internal maupun eksternal secara realistis melalui audit sumber daya dan analisis SWOT yang dilakukan secara kritis. Ketidaksesuaian antara visi yang ambisius dengan kapasitas actual, seperti keterbatasan sumber daya manusia, pendanaan, maupun sarana dan prasarana menjadi penyebab utama strategi sulit diimplementasikan secara optimal dan cenderung berhenti pada tataran dokumen formal. Sebaliknya, ketika strategi dirancang berbasis realitas sumber daya, ditopang penetapan prioritas program, pelaksanaan bertahap, serta evaluasi berkelanjutan, lembaga mampu menghasilkan perubahan yang lebih konkret, terutama dalam penguatan manajemen pembelajaran dan peningkatan kompetensi guru. Secara logis, temuan ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan dengan menegaskan perlunya pendekatan formulasi strategi yang adaptif, partisipatif, dan berbasis data. Dalam praksis pendidikan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa

lembaga harus mampu merespons dinamika kebijakan, teknologi, dan kebutuhan peserta didik sehingga peningkatan mutu pendidikan dapat berlangsung secara konsisten dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi., Patimah, S., & Fauzan, A. (2021). Formulasi Strategi Unggul di MTS Negeri 2 Bandar Lampung. *El-Idare: Journal of Islamic Education Management*, 1, 40. <https://doi.org/https://doi.org/10.19109/elidare.v7i1.7465>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using Thematic Analysis in Psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp0630a>
- Cooper, H. M. (2010). Research Synthesis and Meta-Analysis: A Step-By-Step Approach. In *Research on Social Work Practice*. California: Sage Publications.
- David, F. R. (2017). *Strategic Management: Concepts and Cases*. Inggris: Pearson Education Limited.
- Fadhli, M. (2020). Implementasi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan. *Continuous Education: Journal of Science and Research*, 1(1), 11–23. <https://doi.org/https://doi.org/10.51178/ce.v1i1.7>
- Kholis, N. (2017). *Manajemen Strategi Pendidikan: Formulasi, Implementasi, dan Pengawasan*. Surabaya: UIN Sunan Ampel Press.
- Kitchenham, B. (2004). *Procedures For Performing Systematic Reviews*. Keele: Keele University.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2013). *Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control*. New York: McGraw-Hill Education.
- Petticrew, M., & Roberts, H. (2006). Systematic Reviews In The Social Sciences: A Practical Guide. In *Systematic Reviews in the Social Sciences*. Hoboken: Blackwell Publishing. <https://doi.org/10.1002/9780470754887.app5>
- Restalillah, R. R. (2025). Strategi Mengatasi Tantangan Mengimplementasikan Proses Uji Coba Terbatas dalam Penelitian Tindakan Kelas. *PTK: Jurnal Tindakan Kelas*, 6(1), 113–125. <https://doi.org/10.53624/ptk.v6i1.660>
- Ridwan, R., & Yuli, Y. (2018). Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi Strategi dalam Penyusunan Business Plan Pada PT. Bosowa Propertindo. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 7(3), 1–10. <https://doi.org/https://doi.org/10.37476/jbk.v7i3.326>
- Suprayitno, K., & Hamdani, M. K. (2021). Implementasi Formulasi Strategi dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Pemikiran Keislaman Dan Kemanusiaan*, 5(2), 122–138. <https://doi.org/10.17977/tk.v36i1.4073>
- Susanto, P. C., Ali, H., Sawitri, N. N., & Widyastuti, T. (2023). Strategic Management: Concept, Implementation, and Indicators of Success (Literature Review). *Siber Journal of Advanced Multisiplinary*, 1(2), 44–54. <https://doi.org/10.31935/sjam.v1i2>