

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Konteks Penelitian**

Saat ini dunia pendidikan hampir di seluruh penjuru dunia mengalami perubahan yang sangat signifikan. Akan tetapi, perubahan tersebut memberikan sinyal tersendiri bagi sekolah yang tidak mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman. Oleh karena itu, manajemen strategik pendidikan perlu dilakukan inovasi agar sesuai dengan situasi dan kondisi saat ini hingga masa mendatang. Dunia pendidikan terus tumbuh dan berkembang mewarnai sendi kehidupan kita. Dunia pendidikan memiliki makna tersendiri bagi para pejuang pendidikan beserta unsur-unsur yang terlibat di dalamnya. Menurut Ahdar Djamaluddin, pendidikan diartikan sebagai usaha manusia untuk membina kepribadiannya sesuai dengan nilai-nilai di dalam masyarakat dan kebudayaannya.<sup>2</sup> Hal tersebut mengindikasikan bahwa pendidikan sangat berkaitan erat dengan nilai-nilai dan budaya yang berlaku di dalam kehidupan masyarakat.

Dunia pendidikan selalu dihadapkan pada tantangan-tantangan yang berat, baik secara internal maupun eksternal. Tantangan-tantangan tersebut bisa saja menjadi penghambat dalam proses pengembangan pendidikan jika kita tidak dapat mengatasinya dengan manajemen strategik yang tepat.

---

<sup>2</sup>Ahdar Djamaluddin, "*Filsafat Pendidikan (Educational Phylosophy)*", Istiqra', Vol.1 No. 2, Maret 2014 (Pare-pare: STAIN Pare-pare, 2014), hal. 130.

Oleh karena itu, sangat diperlukan manajemen strategik yang tepat dalam menghadapi tantangan-tantangan tersebut. Tantangan yang ada seharusnya dapat dijadikan motivasi dalam mengembangkan pendidikan. Sehingga sistem pendidikan menjadi ideal dan mampu menjawab tantangan zaman. Upaya-upaya peningkatan mutu pendidikan terus dilakukan oleh berbagai pihak dengan berbagai pendekatan. Upaya-upaya tersebut dilandasi suatu kesadaran betapa pentingnya peranan pendidikan dalam pengembangan sumber daya manusia dan watak bangsa (*Nation Character Building*) untuk kemajuan masyarakat dan bangsa. Harkat dan martabat suatu bangsa sangat ditentukan oleh kualitas pendidikannya. Dalam konteks bangsa Indonesia, peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional serta bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh.<sup>3</sup>

Mutu pendidikan menjadi sebuah keharusan yang terus-menerus ditingkatkan demi mewujudkan masyarakat Indonesia yang lebih bermartabat. Merujuk pada informasi Al-Qur'an, dalam Q.S. Al-'Alaq ayat 1-5 yang berbunyi:

أَقْرَأْ بِأَسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ١ خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ ٢ أَلْقِ ٣  
 أَلَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ٤ عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ٥

*Artinya: "Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang Maha Menciptakan, Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah, Bacalah*

---

<sup>3</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), hal. 31.

*dan Tuhanmulah yang Maha Pemurah, Yang mengajar (manusia) dengan perantaran kalam, Dia mengajar kepada manusia apa yang tidak diketahuinya.” (Q.S. Al-‘Alaq [96]: 1 – 5).<sup>4</sup>*

Menurut Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, konteks pendidikan di Indonesia berfungsi untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab.<sup>5</sup> Hal ini tentu menegaskan bahwa warga negara Indonesia dituntut untuk menjadi manusia utuh yang memiliki kecerdasan intelektual, keahlian, memahami, serta memiliki moral yang sesuai dengan moral bangsa Indonesia.

Dalam perkembangannya, lembaga pendidikan Islam mulai bertebaran dimana-mana. Di satu sisi, umat Islam patut bangga dengan begitu banyaknya lembaga pendidikan Islam yang ada, namun di sisi lain ada kesedihan yang melanda umat Islam khususnya dalam dunia pendidikan Islam. Kesedihan ini diakibatkan oleh perkembangan sebagian lembaga Islam yang stagnan (*Laa yahyaa wa laa yamuut*), bahkan ada yang harus gulung tikar. Seiring berkembangnya zaman, lembaga pendidikan Islam memperoleh tantangan yang berat. Salah satu tantangan yang dihadapi oleh dunia pendidikan pada

---

<sup>4</sup>Departemen Agama, *Al-Qur’an dan Terjemah*, (Kudus: PT. Menara Kudus, 2006), hal. 597.

<sup>5</sup>UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, (Jakarta: Kemendiknas)

revolusi industri 4.0. adalah banyak sekolah yang mengalami penurunan mutu karena sekolah tersebut tidak mampu mengubah tantangan menjadi sebuah peluang. Hal ini menjadi problematika tersendiri dalam menghadapi tantangan zaman.

Pada zaman sekarang, banyak sekolah yang dari tahun ke tahun mengalami kemerosotan sehingga mutu dari sekolah tersebut mengalami penurunan yang berakibat pada rendahnya daya saing sekolah. Pada umumnya, penyebab dari kemerosotan tersebut adalah sekolah kesulitan dalam memberikan terobosan bagi peserta didik untuk menggapai cita-citanya. Hal tersebut mengakibatkan sekolah tersebut mempunyai citra yang buruk dalam persepsi masyarakat. Hal tersebut berujung pada visi, misi, dan nilai-nilai lembaga pendidikan Islam yang tidak diperhatikan dan hanya dijadikan sebatas slogan serta hiasan saja oleh sekolah yang bersangkutan. Akibatnya, lembaga tersebut mengalami kesulitan untuk membawa pendidikan ke arah yang lebih baik dan bermutu.

Manajemen strategik merupakan solusi yang tepat untuk mengatasi masalah-masalah yang terjadi pada dunia pendidikan saat ini. Manajemen strategik yang merupakan bagian dari manajemen sekolah, secara umum di antara fungsi dan tugasnya adalah merumuskan visi dan misi sekolah, mengimplementasikannya, dan mengevaluasi secara terus-menerus demi kepentingan kemajuan sekolah.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Pasuruan adalah salah satu contoh sekolah yang telah memaksimalkan peranan manajemen strategik dengan baik,

sebagai bagian terpenting dari manajemen sekolah. Hal ini seperti yang terlihat di hasil observasi sebagai berikut:

Peneliti melihat bahwa pengelolaan sekolah yang terdapat di MAN 1 Pasuruan terkoordinir dengan baik sesuai dengan tugasnya masing-masing. Namun, dari pengelolaan MAN 1 Pasuruan, menurut peneliti yang menarik perhatian untuk diteliti adalah penerapan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan. Keberhasilan tersebut dibuktikan dalam pencapaian prestasi peserta didik yang sangat gemilang di kanca internasional, yaitu dengan menjuarai kompetisi robotika di Okayama University. MAN 1 Pasuruan telah mengungguli 49 tim dari 12 negara seperti Jepang, Malaysia, China, Korea, Taiwan, Hongkong, dan lainnya. Total ada enam sekolah yang mewakili Indonesia di Jepang selain MAN 1 Pasuruan. MAN 1 Pasuruan, menjadi satu-satunya madrasah yang mewakili Indonesia dalam ajang tersebut di Jepang. Selain itu, terdapat juga prestasi akademik yang diraih oleh peserta didik, salah satunya adalah lulusan (*output*) MAN 1 Pasuruan hampir sebagian besar diterima di Perguruan Tinggi Negeri”.<sup>6</sup>

Hal ini merupakan peranan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan yang tidak kalah pentingnya dengan bidang-bidang yang lain dalam manajemen sekolah. Di antara peranan bidang manajemen strategik adalah merumuskan, mengimplementasikan, mengevaluasi prinsip-prinsip dasar sekolah untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien guna meningkatkan mutu pendidikan.

Berangkat dari fenomena lapangan yang peneliti peroleh di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam terhadap lembaga pendidikan Madrasah Aliyah Negeri 1 Pasuruan. Oleh karena itu, dalam upaya untuk terus mempertahankan dan meningkatkan mutu pendidikan di lembaga pendidikan saat ini dan masa yang akan datang, penulis tertarik untuk

---

<sup>6</sup>Observasi pendahuluan di MAN 1 Pasuruan, 25 Maret 2021.

melakukan penelitian dengan judul “*Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Pasuruan*”.

## **B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian**

Fokus penelitian yang akan diteliti mencakup formulasi, implementasi, dan evaluasi manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pasuruan. Berangkat dari fokus penelitian tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana formulasi strategik dalam meningkatkan mutu di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pasuruan?
2. Bagaimana implementasi strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pasuruan?
3. Bagaimana evaluasi strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pasuruan?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus dan pertanyaan penelitian diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengungkap makna formulasi strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pasuruan.
2. Mengungkap makna implementasi strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pasuruan.
3. Mengungkap makna evaluasi strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pasuruan.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini akan memberikan beberapa kegunaan di antaranya adalah sebagai berikut:

##### **1. Kegunaan Secara Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan yang sangat bermakna dalam membangun teori tentang manajemen strategis dalam untuk meningkatkan mutu pendidikan di lembaga pendidikan Islam saat ini dan masa yang akan datang serta mampu menambah khazanah keilmuan dalam peningkatan mutu pendidikan di lembaga pendidikan Islam.

##### **2. Kegunaan Secara Praktis**

- a. Bagi kepala sekolah, skripsi ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dan acuan dalam menentukan strategik yang akan digunakan serta diterapkan pada sekolah dalam kurun waktu tertentu.
- b. Bagi lembaga pendidikan yaitu MAN 1 Pasuruan, skripsi ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam mempertahankan dan meningkatkan mutu lembaga di masa yang akan datang.
- c. Bagi pembaca, skripsi ini dapat dijadikan gambaran tentang bagaimana formulasi, implementasi, dan evaluasi strategik lembaga pendidikan Islam dalam meningkatkan mutu pendidikan.
- d. Bagi peneliti lain, hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk melaksanakan penelitian selanjutnya terutama penelitian tentang aspek lain dari manajemen strategik lembaga pendidikan Islam.

## **E. Penegasan Istilah**

### **1. Secara Konseptual**

#### **a. Manajemen Strategik**

Manajemen strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan (lembaga pendidikan Islam) dalam jangka panjang.<sup>7</sup> Sementara itu, manajemen strategik menurut Flavel dan Williams adalah sebagai keseluruhan sistem manajemen dimana di dalamnya terkandung formulasi, implementasi, dan evaluasi guna mencapai hasil yang realistis dan objektif.<sup>8</sup>

Banyak sekali pengertian mengenai manajemen strategik yang dikemukakan oleh para ahli, namun pada prinsipnya sama, yaitu menggabungkan kerangka berpikir dengan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

#### **b. Mutu Pendidikan**

Mutu pendidikan adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh jasa pelayanan pendidikan secara internal maupun eksternal yang menunjukkan kemampuannya memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat, mencakup *input*, proses, *output* pendidikan.<sup>9</sup> Mutu pendidikan di sekolah dapat diartikan sebagai kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-

---

<sup>7</sup>J. David Hunger dan Thomas L. When, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Andi, 2003), hal.4.

<sup>8</sup>Hassel Nogi S. Tangkilisan, *Manajemen Modern untuk Sektor Public*. (Yogyakarta: Balairung, 2003), hal. 9.

<sup>9</sup>Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hal. 170.

komponen yang terkait dengan sekolah sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma atau standar yang berlaku.<sup>10</sup>

Dari beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan adalah kepuasan pelanggan pendidikan atas terpenuhinya kebutuhan yang diharapkan, mencakup *input*, proses, dan *output* pendidikan.

## **2. Secara Operasional**

Manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan, dalam penelitian ini adalah serangkaian kebijakan yang mengarah pada proses peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pasuruan yang meliputi kegiatan formulasi, implementasi, dan evaluasi strategik.

---

<sup>10</sup>Sudarwan Danim, *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan*, Cet:I, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), hal. 79.