

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kehidupan pendidikan semakin berkembang dengan lajunya zaman. Pendidikan tidak mungkin menisbikan proses globalisasi, antara lain merespon proses pendidikan dengan menciptakan sistem pendidikan yang lebih akomodatif terhadap perkembangan zaman, sehingga outputnya dapat berperan secara efektif dalam kehidupan masyarakat. Pendidikan sangat urgen perannya di dalam menjamin perkembangan dan kelangsungan kehidupan suatu bangsa. Pendidikan juga menjadi tolak ukur kemajuan suatu bangsa dan menjadi cerminan kemajuan masyarakatnya.

Masyarakat sekarang ini semakin menyadari bahwa pendidikan adalah unsur utama dan keberadaannya suatu keniscayaan, karena hanya dengan pendidikan peradaban dan status sosial di masyarakat akan maju, terangkat dan dihormati, bahkan dengan pendidikan adalah salah satu jalan untuk merubah hakikat manusia menjadi insan yang hakiki, dikarenakan manusia yang berilmu tentu saja tidak sama dengan yang tidak berilmu, hal itu telah menjadi ketetapan seperti yang telah difirmankan di dalam Al-Qur'an;

أَمَّنْ هُوَ قُنُتٌ ءَانَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُوا رَحْمَةَ رَبِّهِ ۗ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي

الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ ۗ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ

“Apakah kamu Hai orang musyrik yang lebih beruntung) ataukah orang yang beribadat di waktu-waktu malam dengan sujud dan berdiri, sedang ia takut kepada (azab) akhirat dan mengharapkan rahmat Tuhannya? Katakanlah: "Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?" Sesungguhnya orang yang berakallah yang dapat menerima pelajaran”.(QS. 39: 9)¹

Dalam ayat tersebut, Allah SWT menyebutkan bahwa orang yang berilmu tidak sama dengan orang yang tidak berilmu, jadi keberadaan lembaga pendidikan ditengah-tengah masyarakat sangat diharapkan keberadaannya. Pendidikan merupakan hal yang terpenting dalam kehidupan kita, ini berarti bahwa setiap anak bangsa Indonesia berhak mendapatkannya dan diharapkan untuk selalu berkembang didalamnya, pendidikan tidak akan ada habisnya. Pendidikan secara umum mempunyai arti suatu proses kehidupan dalam mengembangkan diri tiap individu untuk dapat hidup dan melangsungkan kehidupan. Sehingga menjadi seorang yang memiliki wawasan yang luas dan mandiri.

Masyarakat semuanya mendambakan bahwa pendidikan di Indonesia memiliki mutu yang baik dan unggul, sehingga melahirkan anak-anak bangsa yang berkualitas pula. Generasi muda sekarang ini adalah sebagai pemimpin di masa datang, maka harus benar-benar memiliki kesiapan mental yang matang serta didasari dengan nilai-nilai agama.

Pendidikan yang bermutu mempunyai visi, misi, tujuan, program yang baik, efektifitas, produktifitas, akuntabilitas, kurikulum yang terarah, fasilitas belajar yang memadai merupakan sarana untuk dijadikan modal dalam bersaing. Dalam era persaingan yang berkembang amat ketat, setiap lembaga

¹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Kudus: Menara Kudus, 2005), 439

dipaksa berhadapan dengan lembaga lainnya dalam arena persaingan. Semua lembaga pada umumnya berkeinginan untuk dapat tampil yang terbaik guna menarik perhatian pasar.² Kunci sukses yang harus dimiliki dan sekaligus merupakan daya saing yang paling efektif adalah mutu/kualitas. Siapapun yang memiliki kualitas maka peluang untuk dapat menjadi pemenang akan sangat terbuka.³ Implikasi dari peningkatan mutu pendidikan ini adalah daya saing lembaga secara keseluruhan.

Dunia pendidikan akan terjadi persaingan-persaingan antar lembaga sebagai mana yang sudah lama terjadi di dunia bisnis, namun jika persaingan itu disikapi serta di kelola dengan baik, maka persaingan tersebut akan menjadi bagaikan pupuk bagi tanaman yang akan membawanya menuju kesuburan.

Peningkatan daya saing lembaga pendidikan harus menjadi prioritas utama bagi para pengelola lembaga, terlebih pada masa kini dengan tumbuhnya banyak lembaga baru yang menawarkan keunggulan-keunggulan yang menarik minat masyarakat dengan program yang berkualitas dengan berbagai inovasi dan kreatifitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Hal yang semacam itu akan menjadi perhatian masyarakat yang selama ini mendambakan pendidikan yang berkualitas bagi putra-putrinya, sehingga diharapkan setelah keluar dari lembaga tersebut terdapat perubahan, baik secara jasmani, rohani maupun religi.

² Irawati dan Mhd Subhan, "Kepemimpinan Pendidikan untuk Meningkatkan Daya Saing di Madrasah Aliyah Kampar Timur", dalam jurnal *Dirāsāt*, Vol 3, No 1, 2017

³ Moh. Rois Abin, "Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi Multikasus di MAN Kunir Kecamatan Wonodadi Kabupaten Blitar dan MAN Kota Blitar)" dalam jurnal *TA'ALLUM*, Vol 5, No 1, Juni 2017

Allah berfirman dalam surat Al-Baqarah ayat 148;

وَلِكُلِّ وُجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيٰهَا ۖ فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۚ اِنَّ مَا تَكُوْنُوْنَ يَآتِ بِكُمْ اَللّٰهُ جَمِيعًا ۚ اِنَّ اَللّٰهَ

عَلٰى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيْرٌ

“Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu”. (QS. 2: 148)⁴

Ayat itu menunjukkan bahwa Allah memerintahkan untuk berlomba-lomba dalam kebajikan, dan kita memang harus yang pertama dan terdepan dalam melakukan kebaikan apalagi yang berupa amal shaleh. Asalkan harus tetap menjaga hati dari hal-hal yang menyebabkan hilangnya pahala amal tersebut, jika persaingan tersebut akan menyebabkan permusuhan dan perpecahan, maka hal itu sangat dilarang oleh agama Islam.

Peningkatan daya saing lembaga pendidikan harus menjadi prioritas utama bagi para pengelola lembaga, terlebih pada masa kini dengan tumbuhnya banyak lembaga baru yang menawarkan keunggulan-keunggulan yang menarik minat masyarakat dengan program yang berkualitas dengan berbagai inovasi dan kreatifitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Hal yang semacam itu akan menjadi perhatian masyarakat yang selama ini mendambakan pendidikan yang berkualitas bagi putra-putrinya, sehingga diharapkan setelah keluar dari lembaga tersebut terdapat perubahan, baik secara jasmani, rohani maupun religi.

⁴ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan ...*, 23

Mutu pendidikan menjadi daya tarik bagi masyarakat, para orangtua tidak sekedar menyekolahkan anak-anaknya dan setelah tamat mendapatkan ijazah sebagai bukti telah menyelesaikan pendidikannya di jenjang pendidikan tertentu, namun para orangtua saat ini mulai berbondong-bondong mencari lembaga yang memiliki kualitas yang unggul, meskipun jauh dari kediaman mereka dan harus mengantarkan putra-putrinya ke sekolah setiap hari serta harus membayar lebih mahal dari yang lain.

Lembaga pendidikan jika lihat dari sudut pandang sebuah *corporate*, maka lembaga pendidikan ini adalah suatu organisasi produksi yang menghasilkan jasa pendidikan yang dibeli oleh para konsumen atau pelanggan pendidikan. Konsumen utamanya ialah para siswa, mahasiswa dan masih banyak konsumen yang lainnya. Apabila produsen tidak mampu memasarkan hasil produksinya, dalam hal ini jasa pendidikan disebabkan karena mutunya tidak disenangi oleh para pelanggan, tidak memberikan nilai tambah bagi peningkatan pribadi individu, layanan tidak memuaskan, maka produk jasa yang ditawarkan tidak akan menarik perhatian pelanggan, bahkan mereka akan meninggalkannya untuk mencari produk lain yang lebih bermutu. Akibatnya sekolah atau perguruan tinggi tersebut akan mengalami kemunduran dan akhirnya ditutup.⁵

Bentuk jenjang pendidikan di Indonesia, antara lain madrasah, suatu lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Hal ini dapat dilihat dari porsi materi pendidikan agama dan pendidikan umum yang terbilang cukup

⁵ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), 192-193

seimbang, madrasah yang sampai saat ini jumlahnya ribuan di seluruh Indonesia juga masih tetap menjadi tumpuan dan harapan sebagian besar umat Islam yang menginginkan anak-anak mereka berbahagia di dunia dan di akhirat. Artinya menguasai ilmu dunia dan akhirat sekaligus adalah sesuatu yang menurut mereka tidak atau belum diberikan oleh sekolah umum.⁶

Persaingan antar lembaga pendidikan Islam untuk menjadi yang terbaik dan unggul dari yang lain merupakan suatu keniscayaan dan alamiyah serta otomatis terjadi. Jika semua lembaga pendidikan memiliki keinginan menjadi yang terbaik, tentu saja mutu pendidikan akan dicapai sehingga menjadikan pendidikan Indonesia yang berkualitas dan tetap mendapat kepercayaan yang tinggi dari para pelanggannya. Pada era persaingan yang berkembang amat ketat, dalam lingkup yang lebih sempit, setiap lembaga dipaksa berhadapan dengan lembaga lainnya dalam arena persaingan. Semua lembaga umumnya berkeinginan untuk dapat tampil yang terbaik guna menarik perhatian pasar dan tetap dipercaya oleh pelanggan pendidikan.⁷

Persaingan bergerak sangat kompleks dan beragam. Ada yang bersaing dalam bidang mutu, layanan, keragaman pilihan, pencitraan, dan sebagainya. Ada yang menggabungkan antar bidang satu dengan lainnya dan ada pula yang menetapkan skala prioritas antar bidang tertentu. Merespon pola pikir (*mind-set*) masyarakat akan pentingnya pendidikan, para praktisi pendidikan berlomba-lomba membangun institusi pendidikan dengan bermacam branding

⁶ Arif Furchan, *Transformasi Pendidikan Islam di Indonesia, Anatomi Keberadaan Madrasah dan PTAI*. (Yogyakarta: Gama Media, 2004), 87

⁷ Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012), 185

dan tawaran program. Dengan munculnya sekolah-sekolah baru maka persaingan menjadi semakin ketat, berbagai upaya dilakukan untuk merebut hati dan mendapat kepercayaan dari calon para siswanya sebagai pelanggan (*customers*).

Kaitannya dengan persaingan dan kepercayaan, masyarakat berasumsi bahwa semakin berkualitas atau bermutu suatu pendidikan maka semakin kuat daya saingnya dihadapan pelanggannya, bahkan jika ada lembaga pendidikan yang memiliki mutu yang baik, banyak program-program unggulan yang dilaksanakan yang bisa membentuk karakter anak didiknya menjadi orang yang sesuai harapan, dengan kesadaran diri melaksanakan ajaran Islam, serta kemandirian tertanam di jiwanya, maka lembaga seperti itu akan mendapatkan kepercayaan dari masyarakat.

Lembaga pendidikan yang memiliki kualitas baik serta mampu bersaing dengan yang lainnya, diantaranya Madrasah Tsanawiyah As Syafi'iyah Pogalan yang terletak di Jl. Menara Ngetal, Pogalan Trenggalek. Merupakan madrasah yang strategis karena lokasinya berada di pinggir jalan raya Trenggalek-Tulungagung. Keunikan MTs As Syafi'iyah Pogalan adalah madrasah ini berada di lingkungan yayasan As Syafi'iyah yang didalamnya terdapat pondok Qur'an dan Tahfidz. Selain itu madrasah ini juga menyediakan asrama santri putra dan putri bagi peserta didik yang bermukim disana.⁸ Dari segi sarana dan prasarana, madrasah ini terbilang madrasah yang cukup lengkap. Terdapat laboratorium komputer yang siap digunakan untuk

⁸ Wawancara dengan Kepala MTs as-syafi'iyah Pogalan

menunjang UNBK, terdapat laboratorium IPA dan laboratorium bahasa, perpustakaan serta studio radio Rajawali FM.⁹ Berbagai prestasi yang pernah diraih seperti juara 2 Festival sholawat se-kabupaten Trenggalek tahun 2016, juara 2 Qiro'at dalam AKSIOMA Kabupten Trenggalek, mewakili kabupaten Trenggalek dalam AKSIOMA JATIM bidang lomba kaligrafi, serta menjuarai berbagai perlombaan tingkat Kecamatan seperti lomba MTQ, lomba PILDACIL, lomba bola volly dan lomba sepak takrow.¹⁰

Meski madrasah ini erat kaitannya dengan pondok pesantren sehingga memiliki nilai religious yang kuat dengan kegiatan unggulan seperti adanya madrasah diniyah, sorogan Al-Qur'an, program tahfidz, serta khotmil al-Qur'an setiap bulan akan tetapi tidak mengkesampingkan kurikulum umum dan ekstrakurikuler madrasah. Adapun ekstrakurikuler di MTs As Syafi'iyah seperti pramuka, drum band, rebana, seni baca al-Qur'an, dan olahraga.¹¹

Selanjutnya, Madrasah Tsanawiyah Qomarul Hidayah Tugu. Madrasah ini terletak di Jl. Trenggalek-Ponorogo Km 7 Gondang Tugu Trenggalek. Keunikan MTs Qomarul Hidayah ini adalah dalam manajemen kurikulum, yaitu memadukan antara kurikulum DIKNAS, KEMENAG dan kurikulum pesantren. Dengan trio kurikulum ini anak didik MTs Qomarul Hidayah mendapatkan pelajaran umum dan mampu menulis arab dengan benar yang sesuai dengan kaidah arab, mereka juga mampu berbahasa arab dan bahasa inggris. Para anak didik MTs Qomarul Hidayah juga dibekali kemampuan

⁹ Dokumen MTs as-syafi'iyah Pogalan

¹⁰ *Ibid*

¹¹ Wawancara dengan Kepala MTs as-syafi'iyah Pogalan

untuk berpidato dengan tiga bahasa (bahasa arab, inggris dan Indonesia).¹²

Dalam bidang ekstrakurikuler siswa MTs Qomarul Hidayah Tugu pernah meraih juara 1 lomba lari aksioma kabupaten Trenggalek serta juara pada lomba kepramukaan di wilayah kabupaten Trenggalek. Selain itu terdapat kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler lain guna pengembangn bakat dan minat siswa serta meningkatkan *lifeskill* peserta didik. Kegiatan tersebut seperti program tahfidz, kaligrafi, hadrah, PMR, IPNU/IPPNU, paduan suara, dan juga kegiatan olahraga seperti futsal dan bola volly.¹³

Sarana dan prasarana MTs Qomarul Hidayah Tugu cukup lengkap. Madrasah ini sudah memiliki gedung pembelajaran sendiri, serta terdapat asrama putra dan putri bagi peserta didik yang mukim di pesantren. Terdapat laboratorium komputer, laboratorium bahasa serta laboratorium IPA. Selain itu madrasah ini juga memiliki mobil antar jemput serta sudah memiliki menyediakan wifi gratis untuk menunjang kebutuhan madrasah.¹⁴

Berangkat dari uraian temuan di atas peneliti merasa perlu untuk melakukan penelitian secara mendalam di MTs As Syafi'iyah Pogalan dan MTs Qomarul Hidayah Tugu karena beberapa keunikan dan keistimewaan lokasi tersebut serta peminat yang stabil. Maka dengan penuh keyakinan peneliti membuat penelitian tesis yang berjudul, ***Strategi Peningkatan Daya Saing Madrasah (Studi Multisitius di MTs As Syafi'iyah Pogalan dan MTs Qomarul Hidayah Tugu).***

¹² Wawancara dengan WAKA Kurikulum MTs Qomarul Hidayah Tugu

¹³ www.qomarulhidayah.or.id

¹⁴ Dokumen Mts Qomarul Hidayah

B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian

1. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah peneliti kemukakan di atas, maka fokus penelitian dari penelitian ini adalah strategi dalam meningkatkan daya saing madrasah.

2. Pertanyaan Penelitian

Adapun pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- a) Bagaimana penerapan *cost strategy* dalam meningkatkan daya saing di MTs As Syafi'iyah Pogalan dan MTs Qomarul Hidayah Tugu?
- b) Bagaimana penerapan *differentiation strategy* dalam meningkatkan daya saing di MTs As Syafi'iyah Pogalan dan MTs Qomarul Hidayah Tugu?
- c) Bagaimana penerapan *focus strategy* dalam meningkatkan daya saing di MTs As Syafi'iyah Pogalan dan MTs Qomarul Hidayah Tugu?

C. Tujuan Penelitian

Merujuk pada fokus penelitian yang telah diuraikan di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui penerapan *cost strategy* dalam meningkatkan daya saing di MTs As Syafi'iyah Pogalan dan MTs Qomarul Hidayah Tugu
2. Untuk mengetahui penerapan *differentiation strategy* dalam meningkatkan daya saing di MTs As Syafi'iyah Pogalan dan MTs Qomarul Hidayah Tugu

3. Untuk mengetahui penerapan *focus strategy* dalam meningkatkan daya saing di MTs As Syafi'iyah Pogalan dan MTs Qomarul Hidayah Tugu

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak terutama yang terlibat dalam dunia pendidikan. Adapun kegunaan yang diharapkan adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoretis, yaitu untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang diharapkan dapat memberikan sumbangan khazanah keilmuan terutama dalam hal strategi peningkatan daya saing madrasah.

2. Secara Praktis

- a. Bagi Lembaga

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan acuan dan evaluasi guna mengambil keputusan dan kemajuan baru dalam strategi peningkatan daya saing madrasah.

- b. Bagi peneliti

Dapat memberi pengalaman dan menambah pengetahuan peneliti terhadap strategi peningkatan daya saing madrasah.

- c. Bagi peneliti selanjutnya

Dapat menjadi acuan dalam penelitian selanjutnya untuk melakukan penelitian terhadap tema yang sejenis.

- d. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan

informasi untuk memperkaya khasanah keilmuan.

e. Bagi Perpustakaan Pascasarjana IAIN Tulungagung

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah koleksi perpustakaan serta menambah literatur di bidang pendidikan terutama yang berkaitan dengan strategi peningkatan daya saing madrasah.

E. Penegasan Istilah

Agar tidak ditemukan kesamaran dalam memahami maksud penelitian ini, maka penulis merasa perlu untuk menjelaskan pengertian judul, sebagai berikut:

1. Penegasan istilah secara konseptual

a. Strategi

Strategi adalah “*a set of decision making rules for guidance of organizational behavior*”, yaitu serangkaian cara dalam membuat keputusan yang digunakan sebagai acuan dalam organisasi.¹⁵ Sedangkan Menurut Mc Nichols dalam J Salusu melihat bahwa strategi merupakan *deceptive device* (alat yang paling berbahaya dan riskan). Jikalau “strategi” dibawa ke dalam dunia usaha maka akan dimaknai menjadi suatu ilmu dan seni dalam menggunakan keterampilan serta sumber daya dalam organisasi untuk mencapai sasarannya dalam kondisi yang menguntungkan.¹⁶

Dari definisi tersebut, strategi menjadi suatu kerangka yang

¹⁵ H. Igor Ansoff, *Implementing Strategic Management* (New York: Prentice Hall Inc, 1990), 43

¹⁶ J Salusu, *Pengambilan Keputusan Stratejik Untuk Organisasi Public Dan Organisasi Nonprofit*, (Jakarta: PT Grasindo, 2015), 68

fundamental bagi suatu organisasi menjadi mampu menyatakan kontinuitasnya yang vital, sementara pada saat yang bersamaan ia akan memiliki kekuatan untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan dan kondisi masyarakat yang dinamis.

b. Daya Saing

Badan Standar Nasional Pendidikan seperti dikutip oleh Fathul Mujib menjelaskan bahwa daya saing adalah kemampuan untuk menunjukkan hasil lebih baik, lebih cepat atau lebih bermakna. Sedangkan Tumar Sumiharjo, secara bebas, menjelaskan bahwa kata daya dalam kalimat daya saing bermakna kekuatan, dan kata saing berarti mencapai lebih dari yang lain, atau beda dengan yang lain dari segi mutu, atau memiliki keunggulan tertentu. Artinya daya saing dapat bermakna kekuatan untuk berusaha menjadi unggul dalam hal tertentu yang dilakukan seseorang kelompok atau institusi tertentu¹⁷

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa daya saing adalah kemampuan dari seseorang, organisasi atau institusi untuk menunjukkan keunggulan dalam hal tertentu, dengan cara memperlihatkan situasi dan kondisi yang paling menguntungkan, hasil kerja yang lebih baik, lebih cepat atau lebih bermakna dibandingkan dengan seseorang/organisasi/institusi lainnya, baik terhadap satu organisasi, sebagian organisasi atau

¹⁷ Fathul Mujib, *Pendidikan Islam Unggul dan Kompetitif*, (Tulungagung: IAIN Tulungagung press, 2019), 58

keseluruhan organisasi dalam bidang usaha tertentu.¹⁸

2. Penegasan istilah secara operasional

Penegasan operasional merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian guna memberi batasan kajian pada suatu penelitian. Adapun penegasan secara operasional strategi peningkatan daya saing madrasah yaitu penerapan 3 strategi bersaing menurut teori Michael E. Porter. 3 strategi tersebut adalah penerapan *cost strategy*, *differentiation strategy* dan *focus strategy*.

Pertama, penerapan *cost strategy* untuk menekan biaya pendidikan, sehingga hal ini mampu meningkatkan daya saing madrasah dengan sekolah lainnya. Kedua, penerapan *differentiation strategy* dalam meningkatkan daya saing, dengan menciptakan terobosan yang berbeda dan berdaya saing dengan lembaga pendidikan lainnya. Dan yang ketiga, penerapan *focus strategy* dalam meningkatkan daya saing, yakni menentukan sasaran yang ingin dicapai. Sasaran prioritas yang ingin dicapai hanya aspek-aspek tertentu. Aspek-aspek tersebut merupakan hasil dari pertimbangan serta persiapan yang matang yang ditentukan bersama oleh lembaga.

¹⁸ *Ibid.*, 59