

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, lembaga pendidikan perlu melakukan perbaikan berkelanjutan (*continuous quality improvement*) 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 Djameluddin, pendidikan diartikan sebagai usaha manusia untuk membina kepribadiannya sesuai dengan nilai-nilai di dalam masyarakat dan kebudayaannya.² 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 mengatasi dengan manajemen strategik yang tepat. Oleh karena itu, sangat diperlukan manajemen pendidikan yang secara strategik dapat meningkatkan kualitas yang tepat dalam menghadapi tantangan-tantangan tersebut.

Manajemen pendidikan yang ada seharusnya dapat dimaksimalkan dalam mengembangkan Pendidikan, sehingga sistem pendidikan menjadi ideal dan mampu menjawab tantangan zaman. Upaya-upaya peningkatan kualitas 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.³ Maka, kualitas dan kompetensi yang dimiliki lulusan menjadi sebuah keharusan yang terus-menerus ditingkatkan demi

²Ahdar Djameluddin, "*Filsafat Pendidikan (Educational Philosophy)*", Istiqra', Vol.1 No. 2, Maret 2014 (Pare-pare: STAIN Pare-pare, 2014), hal. 130.

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

mewujudkan masyarakat Indonesia yang lebih bermartabat. Merujuk pada informasi Al-Qur'an, dalam Q.S. Al-'Alaq ayat 1-5 yang berbunyi:

أَقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (١) خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ (٢) أَقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ (٣)
الَّذِي 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 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).⁴

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.⁵ 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 ada kesedihan yang melanda umat Islam khususnya dalam dunia pendidikan. Kesedihan ini diakibatkan oleh semakin kompetitifnya persaingan yang dihadapi, sehingga lembaga pendidikan Islam diwajibkan untuk menggunakan strategik yang tepat.

Seiring berkembangnya zaman, lembaga pendidikan Islam memperoleh tantangan yang berat. Salah satu tantangan yang dihadapi oleh dunia pendidikan pada revolusi industri yang mengalami perkembangan yang semakin pesat. Saat ini banyak sekolah yang mengalami penurunan mutu karena madrasah/sekolah tersebut tidak mampu mengubah tantangan menjadi sebuah peluang. Hal ini menjadi problematika tersendiri dalam menghadapi tantangan zaman.

Pada era digital ini, banyak madrasah/sekolah yang dari tahun ke tahun mengalami gejolak dalam menghadapi tuntutan konsumen terkait kesesuaian lulusan terhadap harapan mereka untuk meraih cita-cita yang di inginkan. Lulusan dapat dikatakan sebagai indikator utama dalam menentukan keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Pada umumnya, penyebab dari kemerosotan suatu lembaga pendidikan adalah madrasah/sekolah kesulitan dalam memberikan terobosan bagi lulusan untuk menggapai cita-citanya yang berimbas pada penurunan minat

⁴Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Kudus: PT. Menara Kudus, 2006), hal. 597.

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

pelanggan pendidikan. Hal tersebut mengakibatkan penurunan nilai kompetitif madrasah. Hal ini berujung pada visi, misi, analisis lingkungan (internal dan eksternal), penentuan strategi dan nilai-nilai lembaga pendidikan Islam yang kurang diperhatikan serta dimaksimalkan. Bisa dikatakan bahwa semua itu hanya dijadikan sebatas slogan serta hiasan saja oleh lembaga pendidikan. Akibatnya, lembaga tersebut mengalami kesulitan untuk membawa pendidikan ke arah yang lebih baik dan menghasilkan lulusan yang berkompoten dan berkualitas.

Manajemen strategik merupakan solusi yang tepat untuk mengatasi masalah-masalah yang terjadi pada dunia pendidikan saat ini. Manajemen strategik memiliki beberapa tahapan yang bersentuhan langsung dengan perumuskan visi dan misi, analisis lingkungan internal dan eksternal serta bagaimana mengimplementasikannya, dan mengevaluasi secara terus-menerus demi kepentingan kemajuan lembaga pendidikan Islam. MAN 1 Pasuruan dan MAN 2 Mojokerto adalah salah satu contoh lembaga pendidikan Islam yang telah memaksimalkan peranan manajemen strategik dengan baik sebagai bagian terpenting dari manajemen sekolah. Hal ini seperti yang terlihat di hasil observasi awal peneliti, yaitu sebagai berikut:

“Peneliti melihat bahwa program-program yang terdapat di MAN 1 Pasuruan sangat tepat dan sesuai dengan perkembangan zaman yang berbasis digital seperti pada saat ini. Namun, dari pengelolaan MAN 1 Pasuruan, menurut peneliti yang menarik perhatian untuk diteliti adalah penerapan manajemen strategik dalam meningkatkan kualitas lulusan. Ketertarikan tersebut dibuktikan dalam pencapaian prestasi peserta didik yang sangat gemilang dikanca 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. Semua lulusan MAN 1 Pasuruan dibekali dengan keahlian di bidang digital yang sangat luar biasa, hal tersebut dampak dari penerapan program prodistik yang bermitra dengan ITS Surabaya”.⁶

Mencermati program-program lembaga pendidikan Islam MAN 1 Pasuruan yang relevan dengan perkembangan zaman di era digital. Hal serupa juga dilakukan oleh lembaga pendidikan Islam MAN 2 Mojokerto. Seperti hasil observasi awal

⁶Observasi pendahuluan di MAN 1 Pasuruan, 17 Maret 2023.

peneliti di lembaga pendidikan Islam MAN 2 Mojokerto bisa dijabarkan sebagai berikut:

“Peneliti menjumpai beberapa program yang memiliki orientasi peningkatan kompetensi dan kualitas lulusan yang dapat menjadi bekal keunggulan bersaing dengan lulusan lembaga pendidikan yang lain. Program-program tersebut yaitu madrasah berbasis *enterpreunership* yang meliputi program tataboga, tatabusana, multimedia, animasi, desain grafis dan kria batik, selain itu juga terdapat program madrasah berbasis pesantren yang dilengkapi dengan gedung Ma’had berstandar Nasional.”⁷

Berdasarkan letak geografis kedua lembaga pendidikan Islam tersebut berada di Kab.Pasuruan dan Kab. Mojokerto yang masuk dalam wilayah provinsi Jawa Timur. Kab. Pasuruan serta Kab. Mojokerto tergolong daerah yang memiliki *basic* daerah industri, hal ini menjadi lumrah jika upah minimum regional (UMR) dan upah minimum kabupaten/kota (UMK) menduduki peringkat ke-4 dan Ke-5 tertinggi diwilayah Provinsi Jawa Timur dengan nominal sama dengan puncak petama, kedua serta ketiga yaitu kota Surabaya, Gresik dan Sidoarjo.⁸ Beberapa fakta lapangan yang dijabakan dapat disimpulkan bahwa selain menyiapkan lulusan untuk bersaing di jenjang pendidikan yang lebih tinggi, lembaga pendidikan Islam tersebut juga dituntut menyiapkan para lulusan untuk terjun pada dunia kerja, karena tidak bisa dipungkiri bahwa tidak semua lulusan melanjutkan langkahnya untuk kejenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Berangkat dari fenomena lapangan yang peneliti peroleh di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam terhadap lembaga pendidikan Islam MAN 1 Pasuruan dan MAN 2 Mojokerto. Oleh karenanya, dalam upaya untuk terus mempertahankan dan meningkatkan kompetensi dan kualitas lulusan di lembaga pendidikan saat ini, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Strategik Lembaga Pendidikan Islam Dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan (*Studi Multi Situs Di Man 1 Pasuruan Dan Man 2 Mojokerto*)”.

B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian

Fokus penelitian ini mencakup tahapan-tahapan manajemen strategik lembaga pendidikan Islam untuk meningkatkan kualitas lulusan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pasuruan dan Madrasah Aliyah Negeri 2 Mojokerto. Berangkat dari fokus penelitian tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana formulasi strategik lembaga pendidikan Islam dalam meningkatkan kualitas lulusan di MAN 1 Pasuruan dan MAN 2 Mojokerto?

⁷Observasi pendahuluan di MAN 2 Mojokerto, 19 Maret 2023.

⁸Surat Keputusan Gubernur Jawa Timur Nomor 188/889/KPTS/013/7 Desember 2022

2. Bagaimana implementasi strategik lembaga pendidikan Islam dalam meningkatkan kualitas lulusan di MAN 1 Pasuruan dan MAN 2 Mojokerto?
3. Bagaimana evaluasi strategik lembaga pendidikan Islam dalam meningkatkan kualitas lulusan di MAN 1 Pasuruan dan MAN 2 Mojokerto?

C. Tujuan Penelitian

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

1. Mengkaji formulasi strategik lembaga pendidikan Islam dalam meningkatkan kualitas lulusan di MAN 1 Pasuruan dan MAN 2 Mojokerto.
2. Mengkaji implement strategik lembaga pendidikan Islam dalam meningkatkan kualitas lulusan di MAN 1 Pasuruan dan MAN 2 Mojokerto.
3. Mengkaji evaluasi srategik lembaga pendidikan Islam dalam meningkatkan kualitas lulusan di MAN 1 Pasuruan dan MAN 2 Mojokerto.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini 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 strategik untuk meningkatkan kualitas lulusan di lembaga pendidikan Islam saat ini dan masa yang akan datang, serta mampu menambah khazanah keilmuan dalam meningkatkan minat pelanggan pendidikan di lembaga pendidikan Islam.

2. Kegunaan Secara Praktis

- a. Bagi kepala sekolah, tesis 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 dan MAN 2 Mojokerto, tesis ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam mempertahankan dan meningkatkan kualitas lulusan lembaga di masa yang akan datang.
- c. Bagi pembaca, tesis ini dapat dijadikan gambaran tentang bagaimana formulasi, implementasi, dan evaluasi strategik lembaga pendidikan Islam dalam meningkatkan kualitas lulusan.
- 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.⁹ Sementara itu, manajemen strategik menurut Flavel dan Williams adalah sebagai keseluruhan sistem manajemen dimana di dalamnya terkandung formulasi, implementasi, dan evaluasi strategik guna mencapai hasil yang realistis dan objektif.¹⁰

Banyak sekali pengertian mengenai manajemen strategik yang dikemukakan oleh para ahli, namun pada prinsipnya sama yaitu menggabungkan kerangka berpikir dengan tahapan-tahapan formulasi, implementasi dan evaluasi strategik.

b. **Kualitas Lulusan**

Kualitas lulusan merupakan gambaran dan karakteristik menyeluruh jasa pelayanan pendidikan yang memuaskan kebutuhan yang diharapkan, mencakup *input*, proses dan *output* pendidikan.¹¹ Kualitas lulusan juga dapat diartikan sebagai kemampuan lembaga pendidikan dalam pengelolaan secara operasional dan efisiensi terhadap komponen-komponen yang terkait dengan sekolah sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma atau standar yang berlaku.¹²

Dari beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kualitas lulusan adalah kepuasan pelanggan pendidikan atas terpenuhinya kebutuhan yang diharapkan serta tercapainya standar yang telah ditargetkan yang berorientasi pada *output* lembaga pendidikan.

2. Secara Operasional

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

F. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam tesis ini terdiri dari enam bab yang memuat pokok bahasan sebagai berikut:

⁹J. David Hunger dan Thomas L. When, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Andi, 2003), hal.4.

¹⁰Hassel Nogi S. Tangkilisan, *Manajemen Modern untuk Sektor Public*. (Yogyakarta: Balairung, 2003), hal. 9.

¹¹Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hal. 170.

¹²Sudarwan Danim, *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan*, Cet:I, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), hal. 79.

1. Bab I pendahuluan, terdiri dari Konteks Penelitian, Fokus Penelitian, Tujuan Penelitian, Kegunaan Penelitian, Penegasan Istilah, Sistematika Pembahasan.
2. Bab II Kajian Pustaka, terdiri dari Manajemen Strategik, Mutu Pendidikan, Penelitian Terdahulu, dan Paradigma Penelitian.
3. Bab III Metodologi Penelitian, terdiri dari Jenis Penelitian, Lokasi Penelitian, Subjek Penelitian, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Pengelolaan dan Analisis Data, Sistematika Penelitian.
4. Bab IV Hasil Penelitian, terdiri dari Deskripsi Data dan Temuan Penelitian.
5. Bab V terdiri dari Analisis Data dan Pembahasan Penelitian.
6. Bab VI Penutup, terdiri dari Kesimpulan dan Saran.
7. Lampiran-lampiran.