

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pengembangan madrasah merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan mutu madrasah agar kualitas madrasah semakin meningkat sehingga madrasah dapat berkembang dan diterima oleh segala lapisan masyarakat serta lulusan dari madrasah mampu beradaptasi dan bersosialisasi dalam hidup bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam yang dikelola oleh Kementerian Agama selama ini masih dipandang rendah kualitasnya bagi sebagian masyarakat. Madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam idealnya harus berhasil mengembangkan aspek kehidupan manusia, yaitu aspek spiritual, akhlak, intelektual dan keterampilan atau profesionalitasnya.¹

Pendidikan sudah berjalan di atas dunia ini Sejak nabi

¹ Anis Fauzi, *Ilmu dan Manajemen Pendidikan dalam Perspektif Fenomena*, (Tangerang: Media Edukasi Indonesia, 2020), h.410.

Adam AS berada di dunia. Hal ini tersurat dalam Al-Qur'an surah Al-Baqarah ayat 31.

وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ
أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ

Artinya :

Dan Dia mengajarkan kepada Adam nama-nama (benda-benda) seluruhnya, kemudian mengemukakannya kepada para Malaikat lalu berfirman: "Sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu memang orang-orang yang benar" (Q. S. Al-Baqoroh, ayat 31).

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional dijelaskan:

“Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual, keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.”²

Konsep pendidikan yang telah Nabi Muhammad SAW ajarkan sebagai suatu kewajiban bagi setiap muslim untuk

² Kompri, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), h.15.

dapat meningkatkan kualitas hidupnya melalui peningkatan sumber daya manusia sesuai dengan sabdanya:

طَلَبُ الْعِلْمِ فَرِيضَةٌ عَلَى كُلِّ مُسْلِمٍ وَمُسْلِمَةٍ

Artinya :

”Mencari ilmu itu adalah wajib bagi setiap muslim laki-laki maupun muslim perempuan”. (HR. Ibnu Abdil Barr).

Oleh karena itu mutu pendidikan sebagai salah satu pilar pengembangan sumber daya manusia sangat penting maknanya bagi pembangunan nasional. Bahkan dapat dikatakan masa depan bangsa terletak pada keberadaan pendidikan yang berkualitas pada masa kini, pendidikan yang berkualitas hanya akan muncul apabila terdapat lembaga pendidikan yang berkualitas. Karena itu, upaya peningkatan mutu pendidikan merupakan titik strategi dalam upaya untuk menciptakan pendidikan yang berkualitas.³

Konsep pencerdasan kehidupan bangsa ini berlaku untuk semua komponen bangsa. Oleh karena itu, UUD 1945 pada

³ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala madrasah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 160.

Pasal 31 ayat (1) menyebutkan bahwa setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan, dan ayat (3) yang menegaskan bahwa pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dengan undang-undang.

Telah diketahui bahwa eksistensi madrasah hingga kini tetap bertahan seiring dengan pembangunan dan pendidikan nasional. Sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional yang dikelola oleh Kementerian Agama juga tetap berada pada tatanan fungsinya yang mencerdaskan anak bangsa. Hal ini tetap relevan dengan tujuan dan cita-cita pendidikan nasional kini. Pada Pasal 3 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dikemukakan fungsi pendidikan nasional sebagai berikut :

“Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan 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 bertanggung jawab.

Dengan demikian, kebijakan penyelenggaraan pendidikan terhadap Madrasah ini tidak lain bertujuan untuk mengembangkan mutu pendidikan yang berpijak pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan.

Selama ini slogan penyemangat madrasah dikenal luas adalah Madrasah Lebih Baik, Lebih Baik Madrasah. Tetapi mulai tahun 2018, Kementerian Agama melalui Direktorat Kurikulum Sarana Kelembagaan dan Kesiswaan (KSKK) Madrasah Direktorat Jenderal Pendidikan Islam mencoba menambah semangat madrasah agar menjadi madrasah terbaik di provinsi masing-masing. Mengatakan bahwa mulai tahun 2018, akan mengusung semangat baru dengan slogan

Madrasah Hebat Bermartabat”⁴. Slogan baru ini diharapkan akan semakin memacu madrasah dalam menjadi lembaga pendidikan yang lebih unggul dibandingkan sekolah umum.

Acuan teknis Standar Nasional Pendidikan (SNP) adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum negara kesatuan republik Indonesia, dengan lingkup terdiri delapan standar yaitu meliputi : standar isi, standar proses, standar kompetensi kelulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan

Kunci sukses yang harus dimiliki dan sekaligus merupakan daya saing yang efektif adalah mutu/kualitas. Siapapun yang memiliki kualitas maka peluang untuk dapat menjadi pemenang akan sangat terbuka⁵. Oleh karena itu pendidikan harus dikelola dengan manajemen yang strategis

⁴ <http://pendis.kemenag.go.id/indek.php?a=detil&id=9425>, diakses 5 Oktober 2020.

⁵ H.B Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2013), h.27.

agar dapat memilih di antara banyak manajemen yang baik untuk menghasilkan suatu manajemen yang paling baik untuk mencapai mutu pendidikan.

Dalam abad modern ini, penggunaan istilah strategi tidak lagi terbatas pada konsep atau seni, tetapi sudah digunakan secara luas hampir semua bidang ilmu. Dalam pengertian umum, strategi adalah cara untuk mendapat kemenangan atau capaian tujuan. Kaitan dengan pengembangan madrasah, strategi diperlakukan guna pengembangan kemajuan.⁶

Manajemen strategis adalah suatu rencana yang disusun dan dikelola dengan memperhitungkan berbagai sisi dengan tujuan agar pengaruh rencana tersebut bisa memberikan dampak positif bagi organisasi tersebut secara jangka panjang. Salah satu fokus kajian dalam manajemen strategis ingin memberikan dampak penerapan konsep strategis kepada lembaga pendidikan secara jangka panjang atau *sustainable*

⁶ Fauzi, *Ilmu dan Manajemen Pendidikan dalam Perspektif Fenomena...*, h. 423.

termasuk dari segi profit yang stabil.⁷

Manajemen strategis yaitu terdiri dari analisis, keputusan dan aksi yang diambil organisasi untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif.⁸ Ada tiga aktivitas penilaian strategik yang mendasar yaitu: ”(1) peninjauan ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan bagi strategik saat ini, (2) pengukuran kinerja, yaitu dengan membandingkan hasil yang diterapkan dengan hasil sebenarnya, dan (3) pengambilan langkah korektif untuk memastikan bahwa kinerja sesuai dengan rencana”⁹

Kontinyu sangat dibutuhkan dalam manajemen pendidikan untuk memastikan program atau kebijakan yang positif terus mendatangkan manfaat dan bisa mencapai targetnya. Sifat cepat bosan yang banyak menghinggapi dunia pendidikan

⁷ Irham Fahmi, *Manajemen Strategis Teori dan Aplikasi*, (Bandung : Alfabeta, 2014), h. 2.

⁸ Mudrajat Kuncuro, strategi “*Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*” (Jakarta : Erlangga, 2014), h.7.

⁹ Ulfa Irani z, Muarniati AR, Khairuddin, *Implementasi Manajemen Strategik Dalam upaya Peningkatkan Mutu Pendidikan SMAN 10 Fajar Harapan...*, h. 62.

menyebabkan program-program positif yang terbengkalai di tengah jalan.

عَنِ الْأَسْوَدِ قَالَ قُلْتُ لِعَائِشَةَ حَدِّثِييَ بِأَحَبِّ الْعَمَلِ إِلَى رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَتْ كَانَ أَحَبُّ الْعَمَلِ إِلَيْهِ الَّذِي يَدُومُ عَلَيْهِ الرَّجُلُ وَإِنْ كَانَ يَسِيرًا
(رواه أحمد)

Al-Aswad berkata “Saya berkata kepada Aisyah, “tolong ceritakan kepadaku amalan yang paling disukai oleh Rosululloh. Aisyah berkata, “Amalan yang paling beliau sukai adalah yang dilakukan oleh seseorang secara kontinyu walaupun amalan itu ringan” (HR Ahmad No. 23675).

Upaya meningkatkan untuk mencapai pendidikan bermutu tidak hanya melakukan pemenuhan pada aspek input dan output saja, namun yang lebih penting adalah aspek proses, yang dimaksud adalah pengambilan keputusan, pengelolaan program, proses pengelolaan kelembagaan, proses belajar mengajar dan proses monitoring dan evaluasi dengan catatan bahwa proses belajar mengajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibandingkan dengan proses-proses yang lain.¹⁰

Era globalisasi yang terus bergerak turut berpengaruh

¹⁰ E. Mulya, *Manajemen dan Kepemimpinan kepala madrasah*, cet 2 (Jakarta : Bumi Aksara, 2015), h.157.

pada semua bidang kehidupan manusia. Demikian halnya pendidikan, dalam konteks ini adalah Madrasah di Kabupaten Serang sebagai basis lembaga pendidikan Islam yang mentransformasikan nilai, agama, *science*, dan *knowledge*. Pengembangan Madrasah Kabupaten Serang dalam era globalisasi ini bukanlah sesuatu yang sederhana. Aturan yang lahir sebagai kebijakan yang normatif tentunya menuntut pada pengembangan sistem madrasah yang tidak hanya pada aspek eksistensi keIslaman yang menjadi ciri khasnya. Banyaknya aspek dalam pendidikan Islam (madrasah) perlu mendapat perhatian dari Kementerian Agama Kabupaten Serang guna mengembangkan sistem pendidikan Madrasah di Kabupaten Serang.

Madrasah di Indonesia banyak diminati oleh masyarakat yang menghendaki putra-putrinya memperoleh pendidikan agama yang cukup sekaligus pendidikan umum yang memadai. Meskipun demikian jumlah siswanya masih tergolong sedikit karena di madrasah masih dipandang sebelah mata oleh masyarakat.

Kementerian Agama Kabupaten Serang, memiliki madrasah sebanyak 547 lembaga negeri dan swasta dengan jumlah siswa 76.238 terdiri dari siswa laki-laki dan perempuan. Guru madrasah di kabupaten Serang terdiri dari guru PNS dan honorer, jumlah guru PNS sebanyak 451 orang guru sedangkan guru honorer sebanyak 4.676 orang. Pengawas madrasah yang mempunyai tugas utama menjadi supervisor sangat terbatas yaitu 39 orang untuk 29 kecamatan yang ada di Kabupaten Serang.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Serang, untuk mendeskripsikan bagaimana manajemen strategis dalam pengembangan madrasah. Maka dirumuskan judul penelitian “**Manajemen Strategis Kementerian Agama Kabupaten Serang Dalam Pengembangan Madrasah**” yang terfokus pada formulasi, implementasi dan evaluasi strategis pengembangan madrasah.”

B. Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini dimaksudkan untuk dapat mempermudah peneliti dalam memecahkan masalah-masalah yang menjadi pokok permasalahan, maka supaya tidak terlalu luas dan melebar dalam pembahasannya maka penulis mengambil batasan masalah dan fokus penelitian pada:

1. Mendeskripsikan formulasi manajemen strategis Kementerian Agama Kabupaten Serang dalam pengembangan Madrasah,
2. Mendeskripsikan implementasi manajemen strategis Kementerian Agama Kabupaten Serang dalam pengembangan Madrasah ,
3. Mendeskripsikan evaluasi manajemen strategis Kementerian Agama Kabupaten Serang dalam pengembangan Madrasah.

Masalah dalam penelitian dibatasi pada manajemen strategis Kementerian Agama Kabupaten Serang dalam pengembangan madrasah baik RA, MI, MTs, dan MA.

C. Rumusan Masalah

Setiap penelitian berawal dari suatu masalah yang harus segera dipecahkan, karena masalah itu sendiri merupakan segala bentuk pertanyaan yang perlu dicari jawabannya. Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana formulasi manajemen strategis Kementerian Agama Kabupaten Serang dalam pengembangan madrasah?
2. Bagaimana Implementasi manajemen strategis Kementerian Agama Kabupaten Serang dalam pengembangan madrasah?
3. Bagaimana Evaluasi manajemen strategis Kementerian Agama Kabupaten Serang dalam pengembangan madrasah?

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penulis mempunyai tujuan penelitian sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui formulasi manajemen strategis Kementerian Agama Kabupaten Serang dalam pengembangan madrasah;
- b. Untuk mengetahui implementasi manajemen strategis Kementerian Agama Kabupaten Serang dalam pengembangan madrasah;
- c. Untuk mengetahui evaluasi manajemen strategis Kementerian Agama Kabupaten Serang dalam pengembangan madrasah.

2. Kegunaan Penelitian

Tesis ini memiliki dua kegunaan yaitu kegunaan teoritis, dan kegunaan praktis. Adapun kedua kegunaan tersebut

penulis paparkan sebagai berikut:

a. Kegunaan teoritis

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat menambah kanzanah ilmu pengetahuan, khususnya di bidang pendidikan;
- 2) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi dunia pendidikan tentang Manajemen strategis Kementerian Agama Kabupaten Serang dalam Pengembangan Madrasah;
- 3) Hasil penelitian ini dapat memberikan pengetahuan tambahan bagi para pembaca, dan menjadi referensi bagi para peneliti pada jenjang yang sama mengenai Manajemen strategis Kementerian Agama Kabupaten Serang dalam Pengembangan Madrasah.

b. Kegunaan praktis

- 1) Penelitian ini digunakan sebagai salah satu syarat peneliti untuk mendapatkan gelar Magister (S2) pada Program Pascasarjana di UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten;

- 2) Hasil penelitian ini semoga dapat memberikan sumbangsih pemikiran peneliti untuk melengkapi dan memperbanyak karya-karya ilmiah yang sama pada Perpustakaan UIN SMH Banten;
- 3) Bagi pihak Kementerian Agama Kabupaten Serang, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai refensi untuk melakukan manajemen strategis dalam pengembangan madrasah di tahun-tahun berikutnya, dan menjadi informasi penting dan referensi dalam melakukan evaluasi Impelementasi Manajemen strategi pengembangan madrasah.

E. Sistematika Pembahasan

Dalam mempermudah susunan penulisan karya ilmiah tesis, penulis membuat sistematika pembahasan agar dalam penulisannya dapat terarah sesuai dengan rumusan dan tujuan penelitian. Adapaun sistematika pembahasan yang penulis buat sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, yang memuat tentang; latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah,

rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II Tinjauan Teoritis, yang memuat tentang: kerangka teori meliputi: pengertian manajemen strategis, manfaat manajemen strategis, dan model manajemen strategis. tahapan manajemen strategis. meliputi formulasi manajemen strategis, implementasi manajemen strategis, dan evaluasi manajemen strategis. pengembangan madrasah meliputi: pengertian madrasah, strategi pengembangan madrasah, pengembangan mutu madrasah, penelitian yang relevan, dan kerangka berpikir.

Bab III Metodologi Penelitian yang memuat tentang: tempat dan waktu penelitian, metode dan pendekatan penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik sampling, instrumen penelitian dan teknik analisis data.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan, memuat tentang: gambaran umum lokasi penelitian, hasil penelitian dan Pembahasan.

Bab V Penutup, yang memuat tentang: simpulan, implikasi, dan saran.