

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan salah satu pilar penting dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas. Sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional, Madrasah Aliyah (MA) memiliki peran strategis dalam menyiapkan generasi muda yang tidak hanya memiliki pengetahuan akademik yang luas, tetapi juga keterampilan yang relevan dengan perkembangan zaman. Namun, hingga saat ini, tantangan yang dihadapi oleh banyak madrasah, termasuk Madrasah Aliyah Negeri 4 Banjar adalah bagaimana meningkatkan mutu lulusan agar dapat bersaing di tingkat nasional dan internasional. Salah satu masalah utama yang sering muncul adalah rendahnya kualitas lulusan yang berimbas pada kemampuan bersaing mereka di dunia kerja dan pendidikan lanjutan.¹

Mutu lulusan di Madrasah Aliyah sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal, seperti kurikulum yang diterapkan, kompetensi pengajar, serta sarana dan prasarana yang ada. Meskipun sudah banyak upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan, sering kali kelemahan dalam manajemen pendidikan menjadi hambatan utama dalam pencapaian tujuan tersebut. Manajemen yang kurang optimal dalam pengelolaan sumber

¹ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media 2015) h.56

daya, baik manusia, keuangan, maupun fasilitas pendidikan, turut berkontribusi pada rendahnya kualitas lulusan yang dihasilkan. Dalam konteks ini, manajemen strategis menjadi sangat penting untuk diterapkan sebagai pendekatan yang dapat mengidentifikasi masalah dan merumuskan solusi yang lebih sistematis dan terencana.²

Manajemen strategis sudah banyak dikenal dalam dunia pendidikan, penerapannya dalam lingkungan Madrasah Aliyah masih terbilang minim. Banyak madrasah yang belum sepenuhnya memanfaatkan pendekatan strategis dalam mengelola proses pendidikan. Akibatnya, masalah mutu lulusan terus menjadi tantangan yang sulit diatasi. Oleh karena itu, penting untuk meneliti bagaimana penerapan manajemen strategis yang tepat dapat membantu mengatasi kelemahan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri 4 Banjar dan madrasah lainnya di Indonesia.

Pentingnya manajemen strategis juga merujuk pada firman Allah SWT di dalam Al-Qur'an surat Al-Anfal ayat 60³:

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ
وَأَخْرَيْنَ مِنْ دُونِهِمْ لَأَعْلَمُوهُمْ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ ۗ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ
يُوفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ

Berdasarkan ayat di atas relevansi dengan manajemen strategis ialah memerintahkan umat islam untuk membuat perencanaan dan mempersiapkan diri untuk menghadapi musuh, sama halnya dengan manajemen strategis,

² Husein, *Manajemen Pendidikan: Dari Teori ke Praktik* (Jakarta: Bumi Aksara 2012) h.72

³ Tim Penyempurnaan Terjemahan Al-Qur'an dan Terjemahan, (2019), h. 254

perencanaan merupakan hal yang penting untuk menentukan bagaimana arah lembaga pendidikan kedepannya.

Salah satu faktor utama yang mempengaruhi mutu lulusan adalah kurikulum yang diterapkan. Kurikulum yang tidak sesuai dengan kebutuhan perkembangan dunia kerja atau perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dapat menyebabkan lulusan tidak siap menghadapi tantangan zaman. Selain itu, pengelolaan pengajaran yang kurang efektif dan kurangnya pembekalan keterampilan praktis bagi siswa juga menjadi hambatan bagi peningkatan mutu lulusan. Dengan demikian, melalui manajemen strategis, diharapkan dapat ditemukan solusi untuk menyelaraskan kurikulum dengan kebutuhan dunia industri dan masyarakat.⁴

Selain aspek kurikulum, kualitas pengajaran juga sangat mempengaruhi hasil belajar siswa. Pengajaran yang kurang inovatif dan kurang adaptif terhadap perkembangan zaman dapat menyebabkan rendahnya minat dan motivasi siswa untuk belajar. Oleh karena itu, penting untuk mengembangkan strategi yang dapat meningkatkan kompetensi dan profesionalisme guru dalam menerapkan metode pembelajaran yang lebih menarik dan efektif. Dalam hal ini, manajemen strategis dapat membantu merancang program pelatihan dan pengembangan bagi guru sehingga mereka dapat mengajar dengan lebih baik.⁵

⁴ Rangkuti, *Analisis Swot: Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama 2013) h. 98

⁵ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media 2015) h. 131

Kelemahan dalam pengelolaan sumber daya juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi mutu lulusan. Sumber daya manusia yang tidak terkelola dengan baik, baik dalam hal pengembangan keterampilan maupun alokasi waktu dan perhatian, dapat menghambat proses belajar mengajar yang berkualitas. Selain itu, sarana dan prasarana yang kurang memadai juga turut memengaruhi kenyamanan dan efektivitas proses pembelajaran. Oleh karena itu, penerapan manajemen strategis yang dapat mengoptimalkan pengelolaan sumber daya sangat diperlukan untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.⁶

keberhasilan manajemen strategis juga ditentukan oleh komitmen dan keterlibatan seluruh pihak di madrasah, mulai dari pimpinan, guru, staf, hingga siswa itu sendiri. Partisipasi aktif dari seluruh komponen madrasah dalam merencanakan dan melaksanakan strategi yang telah disusun sangatlah penting agar implementasi manajemen strategis dapat berjalan dengan efektif. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana penerapan manajemen strategis yang lebih terstruktur dapat membantu mengatasi kelemahan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri 4 Banjar.

Berdasarkan latar belakang tersebut betapa pentingnya manajemen strategis diterapkan pada lembaga pendidikan. Sehingga penulis melakukan penelitian dengan judul “*Implementasi Manajemen Strategis dalam Mengatasi Kelemahan Mutu Lulusan di Madrasah Aliyah Negeri 4 Banjar*”.

⁶ Husein, *Manajemen Pendidikan: Dari Teori ke Praktik* (Jakarta: Bumi Aksara 2012) h.

B. Definisi Istilah

1. Implementasi

Implementasi merupakan pelaksanaan atau penerapan. Implementasi juga dapat dipahami sebagai penyediaan sarana untuk melaksanakan sesuatu yang dapat menimbulkan dampak atau akibat terhadap suatu hal. Secara umum implementasi merupakan tindakan atau pelaksanaan dari suatu strategi yang telah disusun dengan matang. Berdasarkan hal tersebut implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan dianggap matang dan terperinci.⁷

Implementasi selain dipandang sebagai proses, implementasi juga dipandang sebagai sebuah penerapan inovasi dan senantiasa menciptakan adanya perubahan kearah perbaikan, implementasi dapat berlangsung dalam jangka yang panjang atau sepanjang waktu. Implementasi bermuara pada aktivitas, aksi atau tindakan, mekanisme suatu sistem. Ungkapan mekanisme memiliki arti bahwa implementasi bukan hanya suatu aktivitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana yang dilaksanakan secara intens berdasarkan acuan norma tertentu dalam mencapai tujuan atau sasaran suatu kegiatan.

⁷ Arinda Firdianti, *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa*, (Yogyakarta: Cv. Gre Publishing, 2018), h. 19.

2. Manajemen Strategis

Menurut J.David Hunger manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja sebuah Perusahaan dalam jangka waktu yang lama.⁸

Jadi, pada intinya manajemen strategis merupakan suatu tindakan pengamatan, perencanaan, implementasi, serta evaluasi strategis yang efektif yang dilakukan agar tujuan tercapai dan tentunya bisa berlangsung dalam waktu yang lama.

3. Kelemahan Mutu Lulusan

Kelemahan mutu lulusan mengacu pada kurangnya kemampuan atau keterampilan yang dimiliki oleh lulusan dalam memenuhi ekspektasi dunia kerja dan masyarakat. Hal ini meliputi kekurangan dalam penguasaan materi akademik, keterampilan praktis, serta kemampuan beradaptasi dengan perkembangan industri yang cepat. Kelemahan ini dapat disebabkan oleh ketidaksesuaian antara kurikulum pendidikan yang diajarkan di lembaga pendidikan dengan kebutuhan pasar kerja.

Usaha meningkatkan mutu lulusan tidaklah lepas dari peningkatan mutu pendidikan. Maka, antara proses dan juga hasil pendidikan harus saling berhubungan. Mutu atau diartikan sebagai hasil (*output*) harus dirumuskan oleh sekolah terlebih dahulu dan harus jelas target yang akan dicapai untuk

⁸ J.David Hunger, Thomas L.Wheelen. *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: Andi,2020), h.

setiap tahun atau kurun waktu lainnya. Sehingga untuk input dan proses harus selalu mengacu pada output yang ingin dicapai.

Dalam pengembangan jaminan mutu, perlu memperhatikan berbagai aspek-aspek khusus diantaranya:

a) Kurikulum

Untuk mengendalikan pengembangan mutu, perlu memperhatikan pengorganisasian kurikulum dan menetapkan sasaran dengan jelas dan upaya untuk mencapainya

b) Implementasi Kurikulum

Dalam penjaminan mutu pendidikan lebih difokuskan pada proses manajemen kurikulum, pembelajaran yang berkualitas dengan dukungan media pembelajaran dan sistem penilaian yang mampu mengukur suatu keberhasilan pendidikan. Pada proses manajemen kurikulum meliputi, perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi. Kemudian pengembangan mutu pembelajaran dengan menggunakan media pembelajaran yang mengacu pada aktivitas 1) bantuan klinis; 2) perencanaan dengan perumusan tujuan pembelajaran; 3) pengajaran; 4) manajemen kelas; 5) memonitor perkembangan dengan memberikan asesmen yang berkelanjutan.

c) Peserta didik

Pengendalian mutu layanan pembelajaran juga perlu memperhatikan kondisi peserta didiknya, meliputi tingkat kecerdasannya, Kesehatan, minat dan bakat, suasana emosi dan motivasi belajarnya. Sehingga

perekrutan peserta didik ditentukan dengan kriteria sehat jasmani serta rohani, dan lulus tes.

d) Kompetensi Professional Guru

Dalam penjaminan mutu perlu memperhatikan kompetensi profesional guru yang akan mempengaruhi mutu unjuk kerjanya dalam melayani kegiatan proses pembelajaran.

e) Fasilitas Pendidikan

Ketersediaan fasilitas belajar seperti buku pelajaran, alat-alat pendidikan atau peraga, papan tulis, bangku, meja. Pemanfaatan sumber belajar dan alat-alat pendidikan tujuannya untuk menciptakan proses kegiatan pembelajaran yang bermakna. Sekolah yang mampu mengelola fasilitas dengan baik, akan menciptakan kondisi menyenangkan, memberikan rasa nyaman, keindahan, kemutakhiran, kemudahan dalam penggunaannya. Karena sekolah yang bermutu harus didukung dengan fasilitas pendukung utama pembelajaran sehingga sekolah dapat memberikan pelayanan yang memuaskan pada para siswanya.

f) Budaya Sekolah

Ada dua hal yang perlu diperhatikan oleh pimpinan dalam merubah budaya, pertama staf membutuhkan lingkungan yang cocok untuk bekerja dengan sistem sederhana dan yang kedua untuk melakukan pekerjaan yang baik dibutuhkan dukungan dan penghargaan prestasi.

g) Pembiayaan

Perlu diperhatikannya penggunaan dana pemerintah, yang didapat dari pemerintah, iuran, dari masyarakat melalui komite sekolah perlu direncanakan dengan sebaik-baiknya.

h) Perhatian dan Partisipasi Masyarakat

Adanya kepedulian dari masyarakat tidak hanya ditunjukkan dengan kesediaan membantu sekolah berupa fisik ataupun biaya, akan tetapi bisa berupa pada aspek-aspek yang berhubungan dengan mutu layanan pembelajaran yang dilakukannya.

i) Perilaku Manajemen Pendidikan

Para pejabat yang ada di dalam struktur organisasi, hendaknya menahan dirinya untuk menggurui/mendikte sekolah baik langsung atau melalui juknis.

4. Madrasah Aliyah Negeri

Secara bahasa, kata madrasah terambil dari lafal bahasa arab (dal, ra, dan sin) yang berarti belajar. Madrasah, kata benda, bermakna tempat mencari ilmu. Secara istilah, madrasah merepresentasikan sistem pendidikan Islam setara dengan sekolah. Madrasah merepresentasikan mazhab tertentu dalam bidang kailmuan maupun pergerakan. Madrasah memiliki jenjang dasar, menengah pertama dan atas.

Madrasah adalah salah satu bentuk satuan pendidikan formal dalam binaan Menteri Agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dengan kekhasan agama Islam. Sistem Madrasah memuat dua karakteristik

institusional sekaligus dengan mengembangkan wawasan akademis sebagaimana sekolah dan juga memiliki komitmen keislaman yang tinggi.⁹ Kedua karakteristik ini dapat dicapai oleh madrasah karena proses pembelajarannya memadukan kurikulum Kementerian Pendidikan Nasional yang lebih mengarah pada kemampuan akademis pengetahuan umum dan teknologi, dengan kurikulum Kementerian Agama yang mengarah pada ajaran-ajaran Islam.

Secara umum madrasah juga sama dengan sekolah-sekolah lain, yaitu lembaga pendidikan yang menggunakan sistem klasikal dan kelas dengan segala fasilitasnya seperti kursi, meja dan papan tulis, kecuali aspek tradisi dan kurikulum yang dilaksanakan. Meskipun sekarang posisi madrasah secara yuridis sama terutama dalam aspek kurikulum tetapi madrasah secara umum masih mempertahankan ciri khasnya sebagai sekolah yang berciri khas Islam.

⁹ PP. No. 74 tahun 2008 tentang Guru BAB I Ketentuan Umum Pasal 1 ayat 20

C. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka fokus penelitian ini adalah proses implementasi manajemen strategis dalam mengatasi kelemahan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri 4 Banjar, sedangkan sub fokus penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengamatan kepala MAN 4 Banjar terhadap mutu lulusan?
2. Perencanaan strategis kepala madrasah MAN 4 Banjar dalam upaya peningkatan mutu lulusan?
3. Implementasi strategis kepala madrasah MAN 4 Banjar dalam upaya peningkatan mutu lulusan?
4. Evaluasi strategis kepala madrasah MAN 4 Banjar dalam upaya peningkatan mutu lulusan?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan bagaimana pengamatan kepala madrasah MAN 4 Banjar terhadap mutu lulusan.
2. Untuk mendeskripsikan bagaimana perencanaan strategis kepala madrasah MAN 4 Banjar dalam upaya peningkatan mutu lulusan.
3. Untuk mendeskripsikan bagaimana implementasi strategis kepala madrasah MAN 4 Banjar dalam upaya peningkatan mutu lulusan.
4. Untuk mendeskripsikan bagaimana evaluasi strategis kepala madrasah MAN 4 Banjar dalam upaya peningkatan mutu lulusan.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi peneliti, seluruh mahasiswa dan bagi semua kalangan masyarakat, dan khususnya dapat bermanfaat bagi sekolah, tenaga pendidik dan kependidikan.

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan bisa memberikan ilmu pengetahuan bagi pembaca khususnya bidang Manajemen Strategis dalam upaya peningkatan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri 4 Banjar.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi beberapa pihak terkait, antara lain:

- a. Kepala madrasah dan Guru di Madrasah Aliyah Negeri 4 Banjar, untuk mengadakan introspeksi dan evaluasi diri tentang kinerjanya sekaligus meningkatkan kinerja masing-masing. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu meningkatkan kemampuan kepala madrasah dalam melaksanakan manajemen strategi guna peningkatan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri 4 Banjar.
- b. Bagian-bagian pelaksana manajemen strategi organisasi, untuk memberikan masukan yang konstruktif dan obyektif dalam peningkatan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri 4 Banjar.

- c. Peneliti lain untuk dapat mengungkapkan faktor-faktor lain yang diduga mampu meningkatkan bagaimana manajemen strategi yang tepat dalam peningkatan mutu lulusan.
- d. Bagi Program Studi, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada program studi dalam rangka meningkatkan kualitas perkuliahan terkhusus pada mata kuliah Manajemen Mutu dan Manajemen Strategis.

F. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Berdasarkan penelusuran yang peneliti lakukan di perpustakaan kampus maupun perpustakaan online, dan juga lewat jejaring sosial. Maka penulis menjadikan beberapa skripsi sebagai bahan acuan yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Heri Gunawan (2019) dengan judul skripsi *Manajemen Strategis dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung*. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang peneliti lakukan adalah sama membahas tentang Manajemen Strategis, penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Sedangkan perbedaannya lokasi penelitian dan fokus pembahasannya penelitian ini adalah tentang mutu Pendidikan. Sedangkan penelitian yang peneliti lakukan fokus penelitiannya tentang peningkatan mutu lulusan.¹⁰

¹⁰ Heri Gunawan, “*Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Muhammadiyah 2 BandarLampung*” Skripsi, (Bandar Lampung, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2019)

2. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ahmad Furqon Hidayat (2018) dengan judul skripsi *Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di SDN Kalisat 01 Kabupaten Jember*. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang peneliti lakukan adalah sama membahas tentang Manajemen *Strategi*, penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Sedangkan perbedaannya lokasi penelitian di Sekolah Dasar Negeri. Sedangkan penelitian yang peneliti lakukan lokasi penelitiannya di Madrasah Aliyah Negeri.¹¹
3. Penelitian terdahulu yang dilakukan Ridwanto Akram Tumangor (2020) dengan judul skripsi *Penerapan Manajemen Strategi dalam meningkatkan kinerja Guru di SMK Karya Bunda Percut Sei Tuan*. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang peneliti lakukan adalah sama membahas tentang Manajemen Strategis, penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Sedangkan perbedaannya lokasi penelitian dan fokus pembahasannya terkait dengan peningkatan kinerja guru. Sedangkan penelitian yang peneliti lakukan tentang peningkatan mutu lulusan.¹²

¹¹ Ahmad Furqon Hidayat, “*Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di SDN Kalisat 01 Kabupaten Jember*” Tesis, (Malang, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2018)

¹² Ridwanto Akram Tumanggor “*Penerapan Manajemen Strategi dalam meningkatkan kinerja Guru di SMK Karya Bunda Percut Sei Tuan*” Skripsi, (Medan, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2020)

G. Sistematika Penulisan

Penelitian ini terdiri dari tiga bagian yaitu bagian pertama (awal), bagian kedua (isi) dan bagian ketiga (akhir). Adapun rincian sistematika penulisan, yaitu :

1. Pada bagian awal terdiri dari: Halaman sampul, halaman logo, halaman judul, pernyataan keaslian tulisan, bukti bebas plagiasi, persetujuan, pengesahan, abstrak, kata pengantar, transliterasi, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, dan daftar lampiran.
2. Pada bagian isi skripsi terdiri dari: Bab 1, konteks penelitian, definisi istilah, fokus penelitian, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, penelitian terdahulu yang relevan, dan sistematika penulisan.
Bab 2, kajian teori dan kerangka pikir.
Bab 3, metode penelitian.
Bab 4, hasil penelitian dan pembahasan
Bab 5, penutup.
3. Pada bagian akhir skripsi terdiri dari: daftar pustaka, lampiran-lampiran dan daftar riwayat hidup penulis.