

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan suatu proses mengembangkan kemampuan, sikap, tingkah laku serta potensi-potensi seseorang agar dapat diasah semaksimal mungkin. Pendidikan merupakan suatu proses kegiatan untuk mengubah sikap manusia dari suatu kondisi tertentu menuju kondisi yang lebih baik. Sebagaimana dengan tujuan pendidikan nasional yang termuat dalam pasal 3 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan bahwa:

“Pendidikan Nasional berfungsi 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 bertanggung jawab.”¹

Seseorang akan mendapatkan ilmu melalui sebuah proses pendidikan dan dengan ilmu seseorang mendapat kebahagiaan dan kemuliaan hidup di dunia dan akhirat. Firman Allah SWT :

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ
أَذْشُرُوا فَادْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ

خَبِيرٌ

Artinya: “Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majelis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (QS. Al-Mujadalah: 11).²

¹ Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pasal 3.

² Al-Qur'an Surat Al-Mujadalah ayat 11, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Toha Putra, Semarang, 2008, hal. 940.

Oleh karena itu, memperoleh pendidikan yang berkualitas merupakan dambaan bagi semua peserta didik. Orang tua peserta didik juga pasti menginginkan anaknya mendapat pendidikan di lembaga pendidikan yang memiliki kualitas terbaik.

Lembaga pendidikan merupakan suatu bentuk organisasi yang tersusun relatif tetap atas pola-pola tingkah laku, peranan-peranan relasi-relasi yang terarah dalam mengikat individu yang mempunyai otoritas formal dan sanksi hukum, guna tercapainya kebutuhan-kebutuhan sosial dasar.³ Dilihat dari sifatnya lembaga pendidikan terbagi menjadi 2 (dua), yaitu lembaga pendidikan Islam dan lembaga pendidikan umum. Lembaga pendidikan umum menitikberatkan pendidikan pada perluasan pengetahuan dimana teori pendidikannya didasarkan pada akal atau rasio, sedangkan lembaga pendidikan Islam menitikberatkan pendidikan pada pengetahuan yang didasarkan pada ajaran agama.

Lembaga pendidikan Islam terdiri dari 2 (dua) jenis yaitu formal dan non-formal. Lembaga pendidikan Islam formal merupakan lembaga yang teratur, sistematis, berlangsung mulai dari pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi, dan dilaksanakan berdasarkan aturan resmi yang telah ditetapkan. Menurut Hadari Nawawi yang diikuti oleh Abu Ahmadi dan Nur uhbiyati mengartikan lembaga pendidikan formal kepada lembaga pendidikan yang kegiatan pendidikannya diselenggarakan secara sengaja, berencana, sistematis dalam rangka membantu anak dalam mengembangkan potensinya agar mampu menjalankan tugasnya sebagai khalifah Allah di bumi,⁴ misalnya: madrasah. Lembaga pendidikan Islam non formal merupakan lembaga yang teratur namun tidak mengikuti peraturan-peraturan yang tetap dan ketat. Menurut Abu Ahmadi mengartikan lembaga pendidikan non formal kepada semua bentuk pendidikan yang diselenggarakan dengan sengaja, tertib, dan terencana diluar kegiatan lembaga sekolah (lembaga pendidikan formal) dengan tetap menumbuhkan nafas Islami di dalam proses penyelenggaraannya,⁵ misalnya: pondok pesantren.

³ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Kalam Mulia, Jakarta, 2011, Cet ke.9, hal. 278.

⁴ Abu Ahmadi dan Nur Uhbiyati, *Ilmu Pendidikan Islam*, Rineka Cipta, Jakarta, 1991, hal. 171-172.

⁵ *Ibid*, hal. 173.

Lembaga pendidikan Islam formal dahulu dipandang sebelah mata. Masyarakat banyak menganggap lembaga pendidikan Islam hanya fokus pada pendidikan ilmu agama semata. Sejak dikeluarkan kebijakan pemerintah berupa Surat Keputusan Bersama (SKB) 3 Menteri pada tanggal 24 Maret 1975 yang ditandatangani oleh Menteri Agama, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, dan Menteri Dalam Negeri, lembaga pendidikan Islam mulai memasukkan mata pelajaran umum di samping mata pelajaran agama Islam. Sejak saat itu, ijazah madrasah diakui sederajat dengan sekolah umum yang setingkat, sehingga madrasah-madrasah yang ada menstandarkan kurikulumnya dengan sekolah umum dan memproklamkan diri sanggup melaksanakan pendidikan umum dan keagamaan. Saat ini, masyarakat menyebut madrasah sebagai sekolah plus karena di samping memberikan materi umum, juga menanamkan ajaran agama tidak terbatas pada kognitif, tetapi juga pada tataran etika, moral, dan tingkah laku.⁶

Sebuah lembaga pendidikan, termasuk madrasah, untuk mempunyai pendidikan yang berkualitas diperlukan sebuah rancangan kurikulum yang baik, diajarkan oleh pendidik-pendidik yang berkualitas baik, dan ditunjang dengan sarana prasarana pendidikan yang baik pula. Madrasah yang berkualitas akan dapat dicapai apabila seluruh sumber daya madrasah dimanfaatkan secara optimal sehingga akan membentuk iklim lembaga pendidikan yang mampu menciptakan keunggulan bersaing sebuah madrasah dengan madrasah yang lain.

Madrasah dalam proses mencapai keunggulan bersaing bergantung pada pimpinannya. Istilah lain bahwa maju dan tidaknya madrasah sangat bergantung pada bagaimana pimpinan yaitu kepala madrasah mengelola sebuah madrasah, maka dari itu dibutuhkan pemimpin yang profesional. Pemimpin yang profesional yaitu pemimpin yang mampu memimpin secara efektif dalam menjalankan visi misi, mampu bekerjasama dengan pendidik, peserta didik, orangtua peserta didik, komite, masyarakat dan badan terkait lainnya, dan mampu mengelola serta menggerakkan sumber daya dan bahan pendidikan dengan bijaksana.⁷

⁶ Mujamil Qamar, *Manajemen Pendidikan Islam*, PT Gelora Aksara Pratama, Malang, 2007, hal. 96.

⁷ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan (Cetakan Kesembilan)*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2008, hal. 97.

Kepala madrasah sebagai pihak yang berwenang dan bertanggungjawab dalam proses pendidikan di sebuah madrasah dengan segala bentuk kebijakan dan strategi yang diterapkan sehingga mampu menciptakan iklim bersaing dan memberikan apa yang menjadi harapan dan tuntutan masyarakat. Kepala madrasah adalah ujung tombak dari keberhasilan sebuah madrasah karena keberhasilan pendidikan di suatu madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya yang tersedia di madrasah. Kepala madrasah sebagai salah satu pengelola satuan pendidikan juga berperan sebagai administrator dan disebut juga sebagai manajer pendidikan. Peran kepala madrasah sebagai administrator dan manajer pendidikan diharapkan memiliki kemampuan profesional dan keterampilan yang memadai. Keterampilan-keterampilan yang diperlukan dalam mencapai keberhasilan madrasah, yaitu keterampilan konseptual, keterampilan hubungan, dan keterampilan teknis.⁸

Keterampilan konseptual meliputi kemampuan melihat madrasah dan semua program pendidikan sebagai suatu keseluruhan. Keterampilan hubungan manusia, meliputi; kemampuan menjalin hubungan kerjasama secara efektif dan efisien dengan personel madrasah, baik secara perorangan maupun kelompok. Keterampilan teknis merupakan kecakapan dan keahlian yang harus dimiliki kepala lembaga pendidikan meliputi metode-metode, proses-proses, prosedur dan teknik pengelolaan kelas. Dengan kemampuan profesional manajemen pendidikan, kepala madrasah diharapkan dapat menyusun program madrasah yang efektif, menciptakan iklim madrasah yang kondusif, dan membangun unjuk kerja personel madrasah serta dapat membimbing pendidik melaksanakan proses pembelajaran.

Keterampilan-keterampilan tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala madrasah yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien. Di sinilah, kepala madrasah harus mampu mengupayakan peningkatan kualitas madrasah melalui program-program dan kebijaksanaan-kebijaksanaan sebagai sebuah strategi mencapai

⁸ Muchlas Samani, dkk, *Manajemen Sekolah, Panduan Praktis Pengelolaan Sekolah*, Adicita Karya Nusa, Yogyakarta, 2009, hal. 73.

keberhasilan madrasah. Kebijakan merupakan unsur vital bagi sebuah organisasi yang merupakan landasan dan garis dasar organisasi dalam menjalankan aktifitasnya untuk mencapai tujuan. Kebijakan dapat diwujudkan dalam bentuk keputusan, strategi, rencana, peraturan, kesepakatan, konsensus, program, dan sebagainya yang menjadi acuan organisasi dalam menjalankan aktifitas guna mencapai tujuan.⁹ Kepala madrasah dituntut memiliki keterampilan yang handal untuk membuat keputusan-keputusan yang dapat dijadikan dasar, strategi, atau program aktifitas madrasah. Kemampuan kepala madrasah dalam membuat keputusan-keputusan bermutu melalui langkah-langkah sistematis membuat madrasah mampu bersaing di era globalisasi yang beriklim kompetitif dengan madrasah-madrasah lain.

Kudus adalah salah satu kabupaten di wilayah Provinsi Jawa Tengah yang terkenal dengan sebutan Kota Santri. Fenomena tersebut didukung oleh fakta lapangan dengan tumbuh subur lembaga pendidikan-lembaga pendidikan berasaskan Islam baik formal maupun non-formal di setiap penjuru kota kudus. Lembaga pendidikan yang berasaskan Islam formal berupa madrasah-madrasah dimulai dari tingkat dasar yaitu Roudlotul Athfal (RA), Madrasah Ibtidaiyah (MI) sampai jenjang lanjutan yaitu Madrasah Tsanawiyah (MTs) dan Madrasah Aliyah (MA), sedangkan lembaga pendidikan yang berasaskan Islam non-formal berupa pondok pesantren-pondok pesantren, Taman Pendidikan Al-Qur'an (TPA) di masjid, mushola, dan *langgar* (tempat berkumpul masyarakat untuk mengkaji ilmu agama Islam), serta organisasi atau perkumpulan (*jam'iyah*) rutinan pengkajian ilmu agama Islam di setiap desa di seluruh Kecamatan Kabupaten Kudus.

Kabupaten Kudus memiliki sekitar 67.000 madrasah, baik Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, maupun Madrasah Aliyah. Sekitar 91 persen di antaranya didirikan dan dikelola swasta. Ini menunjukkan peran masyarakat di bidang pendidikan sangat besar. Lebih lanjut, Nur Syam adalah Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama mengemukakan dalam *kompas.com* bahwa Madrasah mampu menampung sekitar 20 persen dari total peserta didik di

⁹ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Alfabeta, Bandung, 2005, hal. 103.

Indonesia, namun peningkatan mutu madrasah masih terkendala dengan masih banyaknya madrasah yang belum terakreditasi. Dari 67.000 madrasah, yang sebagian besar menangani anak-anak dari keluarga tak mampu secara ekonomi, baru 68 persen yang terakreditasi. Adapun untuk pendidik madrasah baru sekitar 57 persen yang sudah tersertifikasi.¹⁰

Berkaitan dengan Madrasah Ibtidaiyah sendiri, data dari Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Jawa Tengah melaporkan bahwa Kota Kudus memiliki 139 Madrasah Ibtidaiyah yang tersebar di sembilan Kecamatan,¹¹ di antaranya Kecamatan Gebog terdapat 26 MI swasta, Kecamatan Dawe terdapat 21 MI swasta, Kecamatan Jati terdapat 14 MI swasta, Kecamatan Jekulo dan Kecamatan Kota masing-masing terdapat 13 MI swasta, Kecamatan Mejobo dan Kecamatan Undaan masing-masing 12 MI swasta, Kecamatan Bae terdapat 11 MI swasta, dan terakhir Kecamatan Kaliwungu 18 MI swasta dan 1 MI negeri.¹² Kabupaten Kudus terdapat hanya satu MI dengan status negeri yaitu terletak di Kecamatan Kaliwungu.

Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kecamatan Kaliwungu Kudus yang selanjutnya disebut MIN Kaliwungu Kudus menjadi madrasah tingkat dasar favorit di Kabupaten Kudus. Hal ini tidaklah mengherankan karena status negeri yang disandang menjadikan MIN Kaliwungu Kudus dituntut oleh Pemerintah harus optimal dalam pengelolaan segala sumber daya yang disediakan oleh pemerintah. Berbeda dengan madrasah ibtidaiyah berstatus swasta, madrasah ini harus berupaya penuh secara mandiri untuk dapat berkompetisi dengan madrasah berstatus negeri.

Di Kecamatan Kaliwungu Kudus terdapat madrasah ibtidaiyah swasta yang dianggap menjadi saingan utama MIN Kaliwungu Kudus yaitu Madrasah Ibtidaiyah Swasta Nahdlatul Ulama Matholi'ul Huda yang selanjutnya disebut MIS NU Matholi'ul Huda yang terletak di kawasan Kelurahan Bakalan Krapyak. Persaingan

¹⁰ 91 persen madrasah dikelola swasta, *kompas.com*, 04 Oktober 2012. (online). Tersedia: <http://sains.kompas.com/read/2012/10/04/12195313/91.persen.madrasah.dikelola.swasta> (25 Januari 2017).

¹¹ Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Tengah. (2014). Banyaknya Sekolah, Murid, dan Pendidik setingkat SD Non Kemendinas (Madrasah Ibtidaiyah) menurut Kabupaten/Kota dan statusnya di Jawa Tengah Tahun Pelajaran 2013/2014. (online). Tersedia: jateng.bps.go.id/index.php/linkTabelStatis/865 (13 November 2016).

¹² Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2016). Data Referensi: Daftar Satuan Pendidikan (Sekolah) Kabupaten Kudus. (online). Tersedia: referensi.data.kemdikbud.go.id/index11.php?kode=031900&level=2 (13 November 2016).

tidak hanya dilakukan di dalam bidang akademik tetapi juga di dalam bidang non akademik. Persaingan dalam bidang akademik yang dibuktikan dengan perolehan hasil nilai Ujian Sekolah/Madrasah (US/M) MIS NU Matholi'ul Huda jumlah rata-rata dari 3 (tiga) mata pelajaran, meliputi: Bahasa Indonesia, Matematika, dan Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), yaitu: 232.1 dengan kategori Baik (B) sedangkan perolehan hasil nilai Ujian Sekolah/Madrasah (US/M) MIN Kaliwungu Kudus jumlah rata-rata dari 3 (tiga) mata pelajaran, meliputi: Bahasa Indonesia, Matematika, dan Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), yaitu: 212.4 dengan kategori Baik (B) dan perolehan hasil nilai Ujian Madrasah (UM) MIS NU Matholi'ul Huda dengan rerata madrasah, yaitu: 77.62 sedangkan perolehan hasil nilai Ujian Madrasah (UM) MIN Kaliwungu Kudus dengan rerata madrasah, yaitu: 76.10. Perolehan hasil nilai tersebut menjadikan MIS NU Matholi'ul Huda menempati peringkat pertama dan MIN Kaliwungu Kudus menempati peringkat kedua dari seluruh madrasah ibtidaiyah di Kecamatan Kaliwungu Kudus. Persaingan dalam bidang non akademik yang dibuktikan dengan prestasi di kejuaraan lomba antar madrasah ibtidaiyah, seperti: Pekan Olah Raga dan Seni Madrasah (PORSEMA) pada tahun pelajaran 2016/2017 MIS Matholi'ul Huda keluar sebagai juara umum dan memiliki hak untuk mewakili Madrasah Ibtidaiyah dari Kecamatan Kaliwungu untuk perlombaan seluruh Madrasah Ibtidaiyah di tingkat Kabupaten Kudus.¹³

Madrasah berstatus swasta memiliki masalah yang kompleks. Pertama, kaitannya dalam bidang finansial sangat berbanding terbalik dengan madrasah berstatus negeri. Madrasah berstatus swasta dengan biaya Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dari pemerintah yang terbatas harus mampu mengatur dalam penyaluran dana dengan efektif dan efisien sedangkan madrasah berstatus negeri dengan biaya BOS dan biaya perawatan serta honorarium pendidik yang secara total ditanggung oleh pemerintah.¹⁴ Keterbatasan biaya operasional berimbas pada keterbatasan gerak madrasah dalam meningkatkan kualitas atau mutu madrasah, baik berupa pengadaan sarana prasarana pendidikan ataupun pengembangan proses pendidikan seperti halnya pelaksanaan program madrasah.

¹³ Dokumen Rekapitulasi Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Kaliwungu, Kantor Pengawas Pendidikan Madrasah Kaliwungu, 08 November 2016.

¹⁴ Wawancara kepala MIS NU Matholi'ul Huda Kaliwungu Kudus, 25 Desember 2016.

Kedua, kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) antara madrasah berstatus negeri dengan madrasah berstatus swasta yang berbeda. Pendidik madrasah berstatus negeri merupakan pendidik berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang telah teruji dan diangkat pemerintah melalui seleksi yang ketat sedangkan pendidik madrasah berstatus swasta merupakan pendidik berstatus honorer yang diangkat oleh madrasah dengan semboyan berjuang bersama memajukan madrasah yang tentunya proses seleksi tidak seketat dan belum teruji seperti seleksi pendidik PNS, sehingga pendidik honorer cenderung apa adanya dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik ataupun tenaga kependidikan, berbeda dengan pendidik PNS yang dituntut profesional dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik atau tenaga kependidikan.

Ketiga, dari segi input madrasah berupa peserta didik madrasah antara madrasah berstatus negeri dengan madrasah berstatus swasta yang berbeda. Peserta didik madrasah berstatus swasta cenderung kemampuan intelegensinya dan taraf ekonominya pada tingkatan menengah ke bawah (pas-pasan) sehingga upaya dan usaha untuk meningkatkan mutu madrasah mengalami hambatan.¹⁵ Hal ini dikarenakan masyarakat memandang madrasah berstatus negeri lebih terjamin dari sisi proses pendidikan, fasilitas, dan pengembangan potensi peserta didik yang berpengaruh pada *output* madrasah. Masyarakat juga beranggapan bahwa madrasah berstatus negeri adalah madrasah para peserta didik yang berprestasi dan masyarakat lebih bangga jika anaknya mendapatkan pendidikan dari madrasah berstatus negeri. Ironisnya, gengsi masyarakat lebih tinggi jika menitipkan proses pendidikan anaknya di madrasah yang berstatus negeri daripada di madrasah berstatus swasta sehingga masyarakat berbondong-bondong mendaftarkan anaknya untuk mendapatkan pendidikan di madrasah berstatus negeri.

Problematika kompleks yang dihadapi madrasah berstatus swasta mampu diminimalisasi dan ditanggulangi oleh MIS NU Matholi'ul Huda. Dengan biaya pendidikan berupa infaq dari wali peserta didik yang relatif murah dan program pendaftaran peserta didik gratis tidak menjadikan MIS NU Matholi'ul Huda kalah

¹⁵ Sekolah Negeri dan Sekolah Swasta, Apa Bedanya?, *Majalah Intisari On-line*, 11 Mei 2011. (online). Tersedia: <http://blog.intisari-online.com/2011/05/sekolah-negeri-dan-sekolah-swasta-apa-bedanya-3/> (25 Desember 2016).

bersaing dalam mendapatkan kepercayaan masyarakat.¹⁶ Hal ini dibuktikan dengan ketersediaan sarana prasarana penunjang proses pendidikan yang cukup, prestasi-prestasi yang diraih di bidang akademik maupun non akademik, dan jumlah peserta didik dalam proses kegiatan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) yang mengalami kenaikan jumlah di tiga tahun terakhir.¹⁷

Dilihat dari sisi Sumber Daya Manusia (SDM) yaitu pendidik dan tenaga kependidikan meskipun hanya menerima honorarium yang relatif kecil berkisar antara Rp. 400.000,- bagi Tenaga Kependidikan dan Rp. 500.000,- bagi Pendidik¹⁸ dan berstatus pendidik honorer tetapi tetap mampu memberikan pendidikan yang maksimal dibuktikan dengan perolehan hasil nilai Ujian Sekolah/Madrasah (US/M) dan Ujian Madrasah (UM) yang tinggi dan diperolehnya prestasi di bidang akademik lain maupun non akademik, seperti: kegiatan Pekan Olah Raga dan Seni Madrasah (PORSEMA) pada tahun pelajaran 2016/2017 MIS Matholi'ul Huda keluar sebagai juara umum dan berhak untuk mewakili Madrasah Ibtidaiyah dari Kecamatan Kaliwungu untuk perlombaan seluruh Madrasah Ibtidaiyah di tingkat Kabupaten Kudus.¹⁹

Selanjutnya MIS NU Matholi'ul Huda memiliki program ekstrakurikuler cukup lengkap dan dibina oleh pendidik yang kompeten sehingga mampu meraih prestasi dengan keluar sebagai pemenang dalam setiap perlombaan, baik di tingkat kecamatan maupun kabupaten.²⁰ Hal ini menjadi nilai plus dari sebuah bentuk pemberdayaan pendidik atau tenaga kependidikan terhadap madrasah. Dengan adanya madrasah yang berprestasi menjadi perwujudan nyata lembaga pendidikan Islam yang selama ini dipandang sebelah mata masyarakat telah mampu bersaing dengan lembaga pendidikan umum. Lebih khusus lagi, madrasah berstatus swasta dengan segala keterbatasan tetap mampu menjadi pesaing madrasah berstatus negeri

¹⁶ Dokumen Buku Induk Syahriah Bulanan dan Surat Keputusan Pendaftaran Sekolah Gratis, MIS NU Matholi'ul Huda Kaliwungu Kudus, 25 Desember 2016.

¹⁷ Observasi lokasi penelitian, MIS NU Matholi'ul Huda Kaliwungu Kudus, 25 Desember 2016.

¹⁸ Dokumentasi data emis pendis lembaga MIS NU Matholi'ul Huda Kaliwungu Kudus, 25 Desember 2016.

¹⁹ Dokumen Rekapitulasi Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Kaliwungu, Kantor Pengawas Pendidikan Madrasah Kaliwungu, 08 November 2016.

²⁰ Dokumentasi Buku Prestasi MIS NU Matholi'ul Huda Kaliwungu Kudus, 25 Desember 2016.

tergantung dari bentuk dan proses manajerial dan pola kepemimpinan kepala madrasah sebagai pihak yang berwenang dan bertanggungjawab dalam proses pendidikan di madrasah dengan segala bentuk kebijakan dan strategi yang diterapkan sehingga mampu menciptakan iklim bersaing dan memberikan apa yang menjadi harapan dan tuntutan masyarakat.

Berdasarkan latar belakang di atas maka peneliti berasumsi bahwa meningkat atau merosotnya kualitas madrasah salah satunya bergantung pada proses manajerial dan pola kepemimpinan dari kepala madrasah dalam meramu strategi-strategi untuk meningkatkan dan menjaga mutu madrasah sehingga terciptanya madrasah yang unggul dan mampu bersaing dengan madrasah-madrasah yang lain. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengetahui lebih dalam bagaimana bentuk kepemimpinan strategis yang dapat dilihat dari bentuk kebijakan-kebijakan dan strategi-strategi kepala madrasah di MIS NU Matholi'ul Huda dalam proses manajerial untuk menciptakan madrasah yang unggul dan mampu bersaing dengan madrasah-madrasah yang lain di Kabupaten Kudus terutama di Kecamatan Kaliwungu. Selanjutnya, peneliti mengajukan sebuah penelitian tesis dengan judul **“Kepemimpinan Strategis untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing Lembaga Pendidikan Islam (Studi di MIS NU Matholi'ul Huda Kaliwungu Kudus)”**.

B. Batasan Masalah

Permasalahan kompleks yang dihadapi MIS NU Matholi'ul Huda Kaliwungu Kudus telah mampu diminimalisasi dan ditanggulangi dengan baik oleh kepala madrasah melalui proses manajerial dan pola kepemimpinannya dalam meramu strategi-strategi untuk meningkatkan dan menjaga mutu madrasah sebagaimana terdapat pada latar belakang di dalam penelitian yang berjudul **“Kepemimpinan Strategis untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing Lembaga Pendidikan Islam (Studi di MIS NU Matholi'ul Huda Kaliwungu Kudus)”**. Untuk mengetahui bagaimana proses manajerial dan pola kepemimpinan kepala madrasah yang mampu meminimalisir dan menanggulangi permasalahan madrasah yang kompleks dan mampu menciptakan madrasah yang unggul serta

mampu bersaing dengan madrasah-madrasah yang lain, maka peneliti membatasi fokus masalah pada bagaimana bentuk strategi-strategi atau kebijakan-kebijakan kepala madrasah dalam proses manajerial madrasah, yang meliputi: mulai dari tahap awal proses pengambilan strategi atau kebijakan sampai pada tahap evaluasi dalam bentuk manajemen strategi yang digunakan sebagai kerangka utama dalam proses manajerial sumber daya madrasah dalam manajemen secara terpisah, yaitu: manajemen sumber daya manusia, manajemen sarana prasarana pendidikan, dan manajemen peningkatan mutu madrasah untuk mampu menciptakan madrasah yang unggul dan mampu bersaing. Selain itu, peneliti juga membatasi masalah pada bentuk keunggulan bersaing madrasah yang mampu diciptakan dan hambatan serta dorongan pada proses pelaksanaan strategi atau kebijakan kepala madrasah dalam proses manajerial madrasah untuk dapat menciptakan keunggulan bersaing di MIS NU Matholi'ul Huda Kaliwungu Kudus.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan batasan masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah bentuk strategi-strategi atau kebijakan-kebijakan kepala madrasah dalam proses manajerial untuk dapat menciptakan keunggulan bersaing di MIS NU Matholi'ul Huda Kaliwungu Kudus?
2. Bagaimanakah bentuk keunggulan bersaing madrasah yang mampu diciptakan oleh kepala madrasah di MIS NU Matholi'ul Huda Kaliwungu Kudus?
3. Bagaimanakah hambatan dan dorongan pada proses pelaksanaan strategi atau kebijakan kepala madrasah dalam proses manajerial untuk dapat menciptakan keunggulan bersaing di MIS NU Matholi'ul Huda Kaliwungu Kudus?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini menjawab dari rumusan masalah yaitu:

1. Untuk menggambarkan secara jelas mengenai bentuk strategi atau kebijakan kepala madrasah sebagai pemimpin dan penanggung jawab pendidikan di

madrasah dalam proses manajerial madrasah untuk dapat menciptakan keunggulan bersaing di MIS NU Matholi'ul Huda Kaliwungu Kudus.

2. Untuk menggambarkan secara jelas mengenai bentuk keunggulan bersaing yang mampu diciptakan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin dan penanggung jawab pendidikan di madrasah melalui proses manajerial madrasah di MIS NU Matholi'ul Huda Kaliwungu Kudus.
3. Untuk menggambarkan secara jelas mengenai hambatan dan dorongan dalam proses pelaksanaan strategi atau kebijakan kepala madrasah sebagai pemimpin dan penanggung jawab pendidikan di madrasah dalam proses manajerial madrasah untuk dapat menciptakan keunggulan bersaing di MIS NU Matholi'ul Huda Kaliwungu Kudus.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian berjudul **“Kepemimpinan Strategis untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing Lembaga Pendidikan Islam (Studi di MIS NU Matholi'ul Huda Kaliwungu Kudus)”** ini dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis.

1. Manfaat Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat sebagai sarana mengembangkan ilmu pengetahuan tentang kepemimpinan yang secara teoritis dipelajari dan secara khusus pengetahuan mengenai model kepemimpinan strategis dan teknik kepala suatu lembaga pendidikan Islam sebagai pemimpin dan penanggung jawab pendidikan di lembaga pendidikan Islam dalam proses manajerial lembaga pendidikan Islam untuk mampu menciptakan keunggulan bersaing lembaga pendidikan Islam.

2. Manfaat Secara Praktis

a. Bagi Pimpinan Lembaga Pendidikan Islam

Penelitian ini diharapkan dapat menambah, baik dari segi pengetahuan maupun dari segi gambaran konkrit, mengenai pelaksanaan proses manajerial lembaga pendidikan Islam yang lebih efektif dan efisien sehingga mampu menjadi model bagi pimpinan lembaga pendidikan Islam

untuk melaksanakan perannya sebagai pemimpin dan penanggung jawab dalam mengelola dan mengarahkan lembaga pendidikan Islam untuk mampu menciptakan keunggulan bersaing dengan lembaga pendidikan Islam lain di tingkat wilayah kecamatan, kabupaten, propinsi, bahkan negara.

b. Bagi Lembaga Pendidikan Islam

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran sejauhmana lembaga pendidikan Islam mampu membuat pendidikan yang berkualitas melalui kebijakan-kebijakan dan strategi-strategi dalam proses manajerial yang dilaksanakan oleh pimpinan lembaga pendidikan Islam untuk menciptakan keunggulan dan mampu bersaing dengan lembaga pendidikan Islam yang lain. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan motivasi atau dorongan kepada lembaga pendidikan Islam untuk lebih meningkatkan kualitas melalui proses manajerial yang efektif dan efisien sehingga mampu menghasilkan *output* lebih baik sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan masyarakat yang berakibat bertambahnya kepercayaan masyarakat kepada lembaga pendidikan Islam.

F. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam tesis penelitian terdiri dari 3 (tiga) bagian yaitu bagian depan, bagian isi, dan bagian pelengkap. Pada bagian depan tesis berisi identitas tesis dan gambaran isi tesis. Bagian depan terdiri dari halaman sampul (*cover*), halaman judul, halaman pernyataan keaslian, halaman persembahan, halaman persetujuan pembimbing, halaman pengesahan, halaman motto, halaman kata pengantar, halaman daftar isi, halaman daftar tabel, abstrak bahasa Arab, abstrak bahasa Inggris, dan abstrak bahasa Indonesia.

Pada Bagian Isi tesis terdiri dari 5 (lima) bab. Pada Bab I, berisi Pendahuluan. Pada bagian ini, berisi latar belakang, permasalahan-permasalahan, dan batasan masalah objek kajian. Selanjutnya pada rumusan masalah berisi permasalahan inti objek kajian dari batasan masalah. Tujuan penelitian berisi jawaban dari rumusan masalah. Penelitian dilaksanakan untuk memberikan hasil

yang diharapkan dapat berguna dan bermanfaat dalam bagian manfaat penelitian. Bagian terakhir adalah sistematika penulisan tesis yang menerangkan bagian-bagian laporan yang tersusun secara sistematis dan saling berhubungan.

Pada Bab II, berisi Landasan Teori. Pada bagian ini berisi pemaparan teori-teori yang dijadikan landasan atau alat untuk menganalisis data hasil penelitian, meliputi: pertama, teori kepemimpinan strategis dalam proses manajemen strategi yang meliputi: manajemen Sumber Daya Manusia (SDM), manajemen sarana prasarana pendidikan, dan manajemen peningkatan mutu. Kedua, teori keunggulan bersaing. Ketiga, teori kepemimpinan strategis kepala madrasah menciptakan keunggulan bersaing. Pada bagian kajian terdahulu berisi penelitian-penelitian terdahulu yang sejenis dan terkait guna menjelaskan letak orisinalitas penelitian yang dilakukan dibandingkan dengan penelitian sebelumnya. Bagian terakhir berisi kerangka berfikir dari teori-teori yang telah dipaparkan sebagai acuan untuk menginterpretasikan data hasil penelitian.

Pada Bab III berisi Metodologi Penelitian yang dipilih dan digunakan peneliti dalam mengolah dan menganalisa data hasil penelitian. Pada bab ini, peneliti menjelaskan pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan. Selanjutnya, peneliti menjelaskan letak lokasi penelitian, subjek dan objek penelitian, teknik pengumpulan data, dan instrumen dalam pengumpulan data. Pada bagian uji keabsahan data menggunakan teknik triangulasi data. Pada bagian akhir bab, menjelaskan teknik yang digunakan dalam proses analisis data dengan menggunakan model Miles and Huberman, yang meliputi: reduksi data, *display* data, dan konklusi atau verifikasi data.

Pada Bab IV berisi Hasil Penelitian dan Pembahasan. Pada bab ini, pertama, memaparkan profil lokasi penelitian dan program kegiatan MIS NU Matholi'ul Huda Kaliwungu Kudus. Kedua, peneliti memaparkan deskripsi dan analisis data hasil penelitian sesuai dengan rumusan masalah. Proses analisis data hasil penelitian dilakukan oleh peneliti berlandaskan teori-teori pada Bab II.

Pada Bab V berisi Penutup yang memuat simpulan dari hasil penelitian. Selanjutnya, peneliti mengemukakan pentingnya saran yang membangun terkait dengan temuan dari hasil penelitian. Pada bagian akhir sebagai kata penutup,

peneliti mengemukakan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang membantu pelaksanaan penelitian dan harapan atas temuan hasil penelitian.

Pada Bagian Akhir tesis berisi, antara lain: pertama, daftar pustaka yang berisi referensi-referensi penelitian, meliputi: buku, artikel, surat kabar, dan jurnal penelitian yang terkait dengan penelitian. Kedua, lampiran-lampiran data hasil penelitian, baik berupa gambar, dokumen, dan catatan lapangan proses penelitian. Ketiga, daftar riwayat hidup peneliti sebagai informasi identitas peneliti yang telah melaksanakan proses penelitian yang dilaporkan dalam bentuk tesis.

