

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Sebuah lembaga pendidikan yang sedang berkembang membutuhkan manajemen dalam beberapa hal, diantaranya mencakup manajemen strategi, manajemen sumber daya manusia, produksi, pemasaran, dan manajemen lainnya. Melalui manajemen yang baik, akan meningkatkan kualitas lembaga pendidikan dan lingkungan kerja yang positif. Sebaliknya, apabila sumber daya yang melimpah dalam sebuah organisasi jika tidak dibarengi dengan manajemen yang baik, tidak akan memberi manfaat yang banyak terhadap kemajuan sebuah organisasi.<sup>1</sup> Oleh karenanya, manajemen tidak dapat dipisahkan dengan segala jenis organisasi atau dalam pembahasan ini adalah sebuah lembaga pendidikan.

Lembaga pendidikan yang sangat kompetitif akan memiliki seperti tuntutan untuk selalu membangun keunggulan kompetitif, pemutakhiran peta perjalanan lembaga secara berkelanjutan, penentuan langkah-langkah strategik ke depan, pengerahan dan pemusatan kapabilitas dan komitmen seluruh staf dalam mewujudkan masa depan lembaga pendidikan. Dunia pendidikan memiliki kompleksitas permasalahan yang cukup rumit serta berbagai pengaruh yang besar bagi berlangsungnya kegiatan belajar mengajar dan hasil yang diharapkan. Tentunya diperlukan suatu analisa yang jeli serta strategi-strategi yang tepat dalam pengambilan suatu keputusan. Upaya perbaikan di bidang pendidikan merupakan suatu keharusan untuk selalu dilaksanakan agar suatu bangsa dapat maju dan berkembang seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Bujang Rahman, *Manajemen Mutu Lembaga Pendidikan dan Tenaga Kependidikan; Teori dan Praktik Melejitkan Produktivitas*, (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2013), 19.

<sup>2</sup> Hasil observasi peneliti tentang dunia pendidikan secara umum.

Berdasarkan fungsi dan tujuan pendidikan nasional yang tertuang dalam UU No.20 Tahun 2003 yaitu SISDIKNAS pasal 3 bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa serta bertujuan mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.<sup>3</sup> Hal ini harus diiringi dengan peningkatan mutu tenaga pendidik dan kependidikan dalam segi rekrutmen, kompetensi dan manajemen pengembangan sumber daya manusianya. Dimana hal tersebut merupakan langkah awal yang sangat menentukan tingginya mutu seorang pendidik nantinya dalam suatu lembaga pendidikan. Sebab, pendidik merupakan posisi terpenting dalam proses belajar mengajar.

Keberhasilan lembaga pendidikan dalam mencetak peserta didiknya tidak terlepas dari eksistensi pendidik yang memiliki sifat-sifat pendidik yang baik di samping kemampuan mengajarnya. Al-Qur'an banyak berbicara tentang pendidik yang siap menghantarkan pada ranah kehidupan yang lebih baik, dimana profesi guru sebagai pendidik merupakan tugas yang sangat mulia yaitu mewarisi tugas nabi dan rasul, yang selanjutnya juga menjadi tugas semua guru sebagai seorang pendidik. Allah berfirman dalam Surat Al-Baqarah ayat 129 yaitu :

رَبَّنَا وَابْعَثْ فِيهِمْ رَسُولًا مِّنْهُمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ آيَاتِكَ وَيُعَلِّمُهُمُ  
الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَيُزَكِّيهِمْ إِنَّكَ أَنْتَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ. (البقرة

(۱۲۹ :

---

<sup>3</sup> Tim Redaksi Nuansa Aulia, *Himpunan Perundang-undangan RI Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Bandung : CV. NUANSA AULIA, 2005), 15.

Artinya : *“Ya Tuhan kami, utuslah untuk mereka seorang Rasul dari kalangan mereka, yang akan membacakan kepada mereka ayat-ayat Engkau, dan mengajarkan kepada mereka Al-Kitab (Al-Qur’an) dan Al-Hikmah (As-Sunnah) serta mensucikan mereka. Sesungguhnya Engkaulah yang Maha Kuasa lagi Maha Bijaksana.”*(QS. Al-Baqarah : 129).

Untuk mewujudkan pendidik yang bermutu, acuannya adalah meneladani tuntunan Nabi Muhammad SAW, karena beliau adalah pendidik yang berhasil dalam rentang waktu yang singkat, sehingga mendekatkan pendidik dalam realitas dan ideal Nabi Muhammad SAW. Pendidik harus memiliki kepribadian (*personality*) yang berkualitas unggul. Pendidik merupakan ujung tombak yang bisa merubah manusia baik dari aspek budaya, sosial, maupun agama. Pendidik tidak hanya mentransfer ilmu pengetahuan yang diperlukan peserta didik, melainkan juga lebih diorientasikan pada upaya proses pembelajaran dan mentransformasi tata nilai etika ajaran Islam ke dalam pribadi mereka yaitu menjadi muslim paripurna.<sup>4</sup>

Salah satu penyebab rendahnya kualitas generasi saat ini adalah rendahnya komitmen para guru dan orang tua. Kecenderungan tugas guru hanya mentransfer ilmu pengetahuan dan kurang memperhatikan nilai-nilai moral yang terkandung dalam ilmu pengetahuan tersebut. Apalagi kondisi pembelajaran saat ini sangat berorientasi pada perolehan angka-angka sebagai standarisasi kualitas pendidikan. Kenyataan bahwa komitmen guru yang kurang dari harapan dapat dilihat pada kedisiplinan dan saat proses kegiatan belajar mengajar. Banyak guru yang terlambat masuk kelas bahkan jarang masuk kelas. Selain itu, terdapat juga guru yang mengajar materi pelajaran yang bukan menjadi bidangnya, bahkan merangkap dua materi

---

<sup>4</sup> Sukring, *Pendidik Dan Peserta Didik Dalam Pendidikan Islam*, (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2013), 134.

pelajaran yang berbeda rumpun.<sup>5</sup> Hal semacam ini dapat menjadi kelemahan (*weakness*) bagi madrasah sehingga harus segera diperbaiki atau dievaluasi agar tidak menimbulkan ancaman (*threat*) di kemudian hari.

Fenomena yang sangat ironis sekali jika dibandingkan dengan program-program peningkatan kesejahteraan yang telah dilaksanakan oleh pemerintah seperti program sertifikasi dan tunjangan profesi guru. Program-program tersebut dirasa sia-sia jika kualitas guru justru semakin menurun dibandingkan dengan sebelumnya. Sedangkan seharusnya jiwa seorang guru harus lebih peduli dan lebih peka untuk selalu menasehati dan memberi teladan kepada peserta didiknya dalam keadaan apapun dan dimanapun.

Untuk mendapatkan pendidik yang berkualitas diperlukan adanya sebuah sistem manajemen yang berkompeten diawali dengan proses perekrutannya dan berlanjut pada proses pembinaannya. Karena proses perekrutan seorang pendidik merupakan langkah awal yang berperan penting untuk proses manajemen sumber daya manusia berikutnya. Ketika kualifikasi pendidik yang dibutuhkan sudah terpenuhi dengan menempatkan pendidik yang professional sesuai bidangnya pada sebuah mata pelajaran yang membutuhkan, maka langkah berikutnya adalah melakukan pembinaan secara kontinyu untuk tetap menjaga bahkan meningkatkan kualitas mutu pendidik tersebut agar lembaga pendidikan yang menaunginya juga turut menjadi lembaga pendidikan yang berkualitas dan terus berkembang mengikuti perkembangan zaman. Apabila proses perekrutan dan pembinaan pendidik pada sebuah lembaga pendidikan sudah dijalankan dengan baik, maka hal tersebut dapat menjadi kekuatan (*strength*) bagi madrasah untuk menjadi semakin berkualitas. Kemudian peluang (*opportunity*) yang didapatkan adalah semakin banyaknya calon peserta didik yang ingin mengenyam

---

<sup>5</sup> Hasil wawancara dengan salah satu peserta didik di MA NU Ibtidaul Falah Dawe Kudus, pada hari Sabtu, 15 Juni 2019.

pendidikan di MA NU Ibtidaul Falah sebagai bukti tingginya antusiasme masyarakat terhadap madrasah.<sup>6</sup>

Kelemahan (*weakness*) yang dihadapi berikutnya adalah tentang perilaku peserta didik. Tidak dapat dipungkiri bahwa perilaku peserta didik di zaman milenial ini sudah semakin *amburadul*. Banyak hal yang mempengaruhi perilaku buruk peserta didik diantaranya seperti pengaruh *gadget*, teknologi, pergaulan serta kurangnya perhatian dari orangtua sehingga sebagai seorang anak mereka hanya di sekolahkan di madrasah namun tidak ada umpan balik dari orangtua ketika berada di rumah. Kelemahan (*weakness*) ini mampu berpotensi menjadi ancaman (*threat*) apabila tidak segera menemukan jalan keluar.<sup>7</sup>

Jika saja dengan kemajuan teknologi dan mudahnya para peserta didik dalam mengakses *gadget* itu dimanfaatkan dengan baik oleh para pendidik, maka hal tersebutlah yang bisa menjadi kekuatan (*strength*) dalam proses belajar mengajar untuk bekal menghadapi masa depan yang lebih berkembang. Untuk itulah sebagai seorang pendidik harus *melek* teknologi agar bisa mengikuti perkembangan zaman dan *update* tentang strategi mengajar terbaru yang mungkin telah diinovasikan oleh pendidik yang lain.

Pendidik atau yang biasa disebut dengan istilah guru, ialah seseorang yang perilakunya, sopan santunnya, dan segala yang berada pada dirinya adalah sebagai pedoman dan panutan untuk *digugu* dan *ditiru* oleh peserta didik bahkan masyarakat luas. Itulah mengapa sebagai seorang pendidik harus memiliki empat kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi professional dan kompetensi sosial. Dengan demikian, sebagai seorang pendidik harus bertanggungjawab penuh terhadap *output* yang nantinya

---

<sup>6</sup> Hasil observasi peneliti tentang analisis kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*) dalam meningkatkan mutu pendidikan di MA NU Ibtidaul Falah Dawe Kudus.

<sup>7</sup> Hasil observasi peneliti tentang analisis kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threat*) dalam meningkatkan mutu pendidikan di MA NU Ibtidaul Falah Dawe Kudus.

dihasilkan dan berusaha semaksimal mungkin selalu meningkatkan kualitas diri sebagai seorang pendidik yang professional dengan selalu mengembangkan empat kompetensi seperti yang telah ditetapkan.

Sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam, tentunya harapan para orangtua kepada pihak lembaga pendidikan Islam adalah menjadikan anaknya atau peserta didik tersebut sebagai pribadi yang menanamkan IMTAQ dan IPTEK dalam jiwanya dimanapun dan kapanpun. Pertimbangan mereka mengenai lembaga pendidikan yang mereka pilih beserta staf gurunya bukan tanpa disertai ragu dan was-was. Sebab, memasukkan anak ke sebuah lembaga pendidikan dengan penilaian berdasarkan staf gurunya, dapat berarti mempertaruhkan masa depan anak itu. Harapan mereka yang begitu tinggi dapat dipahami, karena guru di madrasah dipandang sebagai pengganti orangtua, penjaga, pelindung, dan pengasuh anak, penyambung lidah dan tangan orangtua, guru juga diharapkan dapat mengantarkan anak kepada harapan dan cita-citanya.<sup>8</sup>

Harapan para orangtua inilah yang juga menjadi tanggungjawab pendidik khususnya dan didukung segala aspek manajemen dari lembaga pendidikan yang dalam hal ini adalah sebuah madrasah untuk dapat mewujudkan harapan tersebut menjadi sebuah kenyataan sehingga akan melahirkan generasi-generasi milenial yang berkualitas di bidang IMTAQ dan IPTEK yang berakidah Ahlussunnah Wal Jamaah. Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam menjadi salah satu alternatif pilihan yang dipercaya oleh khalayak masyarakat untuk menghasilkan *output* peserta didik yang berkualitas dalam IMTAQ dan IPTEK sehingga dapat bermanfaat untuk kehidupannya di masa yang akan mendatang baik untuk dirinya sendiri maupun saat kembali ke masyarakat sebagai seorang tokoh agama misalnya.

Selain beberapa masalah yang telah dipaparkan diatas, berikut adalah beberapa hal yang melatarbelakangi peneliti untuk melakukan penelitian di MA NU Ibtidaul

---

<sup>8</sup> Dadi Permadi dan Daeng Arifin, *Panduan Menjadi Guru Profesional; Reformasi Motivasi dan Sikap Guru dalam Mengajar*, (Bandung : CV. Nuansa Aulia, 2013), 4.

Falah Dawe Kudus sebagai tempat penelitian, dimana pada proses pengamatan pra-penelitian yang peneliti lakukan, terdapat beberapa hal yang menarik untuk di teliti lebih mendalam. Beberapa diantaranya dari hasil wawancara pra-penelitian dengan salah satu peserta didik di MA NU Ibtidaul Falah menunjukkan bahwa terdapat beberapa pendidik yang kurang disiplin dalam proses belajar mengajar seperti terlambat atau jarang masuk kelas. Hal ini tentunya sebuah kelemahan (*weakness*) yang akan menghambat proses belajar mengajar karena tidak tersampainya materi pelajaran yang seharusnya disampaikan pada hari tersebut sehingga menjadi menumpuk-numpuk materi atau bahkan bisa jadi terlewat untuk diajarkan.

Selain hal itu, terdapat keterangan dari peserta didik tersebut bahwa ada beberapa pendidik yang mengajar materi pelajaran yang bukan menjadi bidangnya, bahkan merangkap dua materi pelajaran yang berbeda rumpun. Seperti misalnya guru Fisika yang juga menjadi guru Olahraga, kemudian guru bahasa Indonesia yang merangkap jadi guru bahasa Jawa. Hal ini merupakan sebuah kelemahan (*weakness*) yang juga berpotensi menjadi ancaman (*threat*) bagi madrasah apabila sewaktu-waktu ada pengawas yang melakukan supervisi di madrasah.<sup>9</sup>

Selanjutnya, dalam pengamatan pra-penelitian yang peneliti lakukan, terdapat banyak tenaga pendidik yang melanjutkan studinya ke jenjang yang lebih tinggi yaitu jenjang strata dua. Terlihat bahwa kesadaran dalam diri pendidiknya begitu tinggi untuk meningkatkan kualitas dirinya sebagai seorang pendidik. Bahkan tenaga pendidik yang sebelumnya merupakan alumni pondok pesantren, sekarang sedang menjalani program strata satu demi meningkatkan kualitas dan memenuhi standar kualifikasi pendidik yang ditentukan. Dapat dipastikan hal ini menjadi kekuatan (*strength*) bagi madrasah dan memiliki peluang (*opportunity*) untuk bersaing kualitas dengan lembaga

---

<sup>9</sup> Hasil observasi dan wawancara dengan salah satu peserta didik di MA NU Ibtidaul Falah Dawe Kudus, pada hari Sabtu, 15 Juni 2019.

pendidikan yang lain. Dimana sebelumnya, kelemahan (*weakness*) para tenaga pendidik yang alumni pondok pesantren memiliki kendala dalam menyesuaikan cara mengajar menggunakan kurikulum pondok pesantren dengan kurikulum madrasah yang sekarang sedang dijalankan yaitu kurikulum 2013.<sup>10</sup>

Disamping itu, dalam rangka memberikan pendidikan terbaik untuk peserta didiknya, madrasah juga mencegah terjaringnya guru *karbitan* saat proses rekrutmen. Sebab, apabila guru *karbitan* terjaring saat rekrutmen, maka bisa terjadi penurunan kualitas pendidikan di madrasah. Mengingat begitu pentingnya menjaga dan meningkatkan kualitas madrasah dengan berbagai strategi yang bisa dilakukan, menjadikan MA NU Ibtidaul Falah Dawe Kudus senantiasa melaksanakan peningkatan-peningkatan mutu madrasah maupun mutu pendidik yang dapat dilihat perkembangannya dari tahun ke tahun.<sup>11</sup>

Oleh karena itu, pada penelitian ini, peneliti ingin mengungkap bagaimana implementasi manajemen strategik dalam rangka meningkatkan mutu pendidik di MA NU Ibtidaul Falah Dawe Kudus dengan mengangkat judul penelitian “Implementasi Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidik di MA NU Ibtidaul Falah Dawe Kudus”

## B. Fokus Penelitian

Fokus masalah penelitian kualitatif, sering disebut dengan batasan masalah, karena adanya keterbatasan baik dari segi waktu, tenaga maupun materi. Maka masalah yang diteliti perlu difokuskan pada suatu obyek tertentu agar peneliti terpusat pada suatu masalah yang jelas, meskipun terkadang dalam penelitian kualitatif masalah tersebut dapat berkembang lebih kompleks setelah peneliti terjun ke lapangan.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Hasil observasi peneliti tentang salah satu analisis SWOT di MA NU Ibtidaul Falah Dawe Kudus.

<sup>11</sup> Hasil wawancara dengan salah satu pendidik di MA NU Ibtidaul Falah Dawe Kudus, pada hari Sabtu, 15 Juni 2019.

<sup>12</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D*, (Bandung : Alfabeta, 2012), 396.



Terkait dengan judul yang dipilih oleh peneliti tentang Implementasi Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidik, maka peneliti akan memfokuskan pada implemetasi manajemen strategik, mutu pendidik yang diharapkan, standar pendidik yang berkualitas, serta efektivitas implementasi manajemen strategik dalam rangka meningkatkan mutu pendidik di MA NU Ibtidaul Falah Dawe Kudus.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti memperlihatkan beberapa masalah yang tentunya layak untuk dikaji dan diteliti lebih lanjut, maka rumusan masalah penelitiannya adalah :

1. Bagaimana implementasi manajemen strategik di MA NU Ibtidaul Falah Dawe Kudus ?
2. Bagaimana peningkatan mutu pendidik di MA NU Ibtidaul Falah Dawe Kudus ?
3. Bagaimana efektivitas implementasi manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidik di MA NU Ibtidaul Falah Dawe Kudus ?

### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang ada, maka peneliti mempunyai tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui implementasi manajemen strategik yang diterapkan di MA NU Ibtidaul Falah Dawe Kudus.
2. Untuk mengetahui peningkatan mutu pendidik di MA NU Ibtidaul Falah Dawe Kudus.
3. Untuk mengetahui efektivitas implementasi manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidik di MA NU Ibtidaul Falah Dawe Kudus.

### **E. Manfaat Penelitian**

Setiap penelitian diharapkan mempunyai manfaat, baik secara teoritis maupun praktis. Untuk penelitian dengan pendekatan kualitatif, manfaat penelitian lebih bersifat teoritis, secara umum yaitu metode untuk pengembangan ilmu pengetahuan namun tidak menolak

kemungkinan mempunyai manfaat secara praktis yaitu alternatif pemecahan masalah.<sup>13</sup>

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi yang jelas tentang manajemen strategik untuk meingkatkan mutu pendidik di MA NU Ibtidaul Falah Dawe Kudus. Informasi tersebut dapat memberikan manfaat secara praktis maupun teoritis yaitu :

1. Secara Teoritis

Diharapkan dapat memberi sumbangan bagi pengembangan ilmu pengetahuan, perilaku dan khususnya dapat memberi sumbangan di bidang manajemen pendidikan yang diperoleh di lapangan, serta dapat menumbuhkan semangat dan motivasi bagi madrasah dan juga para guru sebagai pendidik agar senantiasa mengembangkan kualitas diri ke arah yang lebih baik.

2. Secara Praktis

Penelitian ini dapat menjadi alternatif pemecahan masalah bagi peneliti dan madrasah lainnya sebagai lembaga pendidikan Islam agar dapat menerapkan manajemen strategik pada madrasahny dan juga untuk meningkatkan mutu pendidiknya sebagai salah satu hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas madrasah agar mampu berkompetisi ke arah yang lebih baik sehingga mampu melahirkan generasi yang berkualitas sesuai visi, misi dan tujuan madrasah.

## F. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan dalam memahami keseluruhan isi dari tesis ini, maka sistematika penulisannya akan disusun sebagaimana penjelasan berikut ini. Pertama, bagian awal yang terdiri dari halaman sampul (*cover*), halaman judul, halaman pengesahan, halaman pernyataan keaslian, nota dinas, abstrak, motto, persembahan, pedoman transliterasi, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, dan daftar lampiran.

---

<sup>13</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D*, 397.

Kedua, bagian isi yang merupakan bagian utama tesis. Terdiri dari beberapa bab yaitu bab I yang berisi pendahuluan yang di dalamnya akan diuraikan latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan tesis. Selanjutnya bab II yang berisi kajian teori yang di dalamnya akan diuraikan teori-teori yang berkaitan dengan penelitian ini yaitu teori tentang manajemen strategik, mutu pendidik, hasil penelitian terdahulu dan kerangka berpikir.

Pada bab III, berisi tentang metode penelitian yang di dalamnya akan diuraikan tentang jenis dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, uji keabsahan data, teknik analisis data. Kemudian bab IV, berisi tentang hasil penelitian dan pembahasan yang di dalamnya akan diuraikan tentang semua hasil pengolahan dan analisis data yang mengandung jawaban berdasarkan pertanyaan sesuai rumusan masalah yang telah ditetapkan. Terakhir bab V, berisi tentang kesimpulan dan rekomendasi atau implikasi penelitian.

Ketiga, bagian akhir yang terdiri atas daftar pustaka, daftar lampiran dan daftar riwayat hidup. Demikian sistematika penulisan tesis ini semoga bermanfaat.