

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada saat ini, era globalisasi, kehidupan masyarakat dunia berubah yang ditandai dengan munculnya mega kompetisi antar bangsa. Negara-negara maju telah mempersiapkan diri untuk menghadapi mega kompetisi tersebut dengan melahirkan program-program unggulan yang mendukung peningkatan mutu sumber daya manusia. Usaha-usaha tersebut, antara lain dapat diwujudkan melalui dunia pendidikan.

Pengenalan tentang manajemen sekolah dan perguruan tinggi di beberapa negara, misalnya Amerika Serikat, Australia, Hongkong, Inggris, Israel dan Selandia Baru, telah meningkatkan kebutuhan mereka terhadap manajemen sekolah dan perguruan tinggi yang efektif. Ini disebabkan sekolah telah mengambil alih tanggungjawab pendidikan, yang sebelumnya dipegang oleh pemerintah nasional, regional atau lokal. Tanggungjawab tersebut mencakup manajemen finansial, aspek-aspek manajemen staf dan manajemen yang berkaitan dengan beberapa kelompok eksternal sekolah atau perguruan tinggi. Sekarang organisasi-organisasi pendidikan bertanggungjawab langsung terhadap hampir seluruh aspek manajemen. Dalam konteks ini, seorang pemimpin dimungkinkan untuk mengadopsi suatu pendekatan strategis, yang mengintegrasikan beberapa aspek manajemen yang berbeda untuk mengatur dan mencapai tujuan-tujuan institusi pendidikannya.¹

Seperti dijelaskan dalam kebijakan Depdiknas Tahun 2007 Tentang “Pedoman Penjaminan Mutu Sekolah atau Madrasah Bertaraf Internasional pada Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah”, bahwa Sekolah atau Madrasah Bertaraf Internasional merupakan Sekolah atau Madrasah yang sudah memenuhi seluruh Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan diperkaya dengan mengacu pada standar pendidikan salah satu negara anggota *Organization for Economic Co-operation and Development* (OECD) atau negara maju lainnya yang mempunyai keunggulan tertentu dalam bidang pendidikan, sehingga memiliki daya saing di forum internasional. Sekolah Berstandar Internasional adalah sekolah yang sudah

¹ Tony Bush & Marianne Coleman, *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan* (Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), 16.

memenuhi dan melaksanakan standar nasional pendidikan yang meliputi: standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian. Selanjutnya komponen-komponen, aspek-aspek, dan indikator-indikator Standar Nasional Pendidikan tersebut diperkaya, diperkuat, dikembangkan, diperdalam, diperluas melalui adaptasi atau adopsi standar pendidikan dari salah satu atau lebih anggota OECD (*Australia, Austria, Belgium, Canada, Czech Republic, Denmark, Finland, France, Germany, Greece, Hungary, Iceland, Ireland, Italy, Japan, Korea, Luxemburg, Mexico, Netherlands, New Zealand, Norway, Poland, Portugal, Slovak Republic, Spain, Sweden, Switzerland, Turkey, United Kingdom, United States dan negara maju lainnya seperti Chile, Estonia, Israel, Russia, Slovenia, Singapore, dan Hongkong*), atau negara maju lainnya yang mempunyai keunggulan tertentu dalam bidang pendidikan serta diyakini telah memiliki reputasi mutu yang diakui secara internasional, serta lulusannya memiliki kemampuan daya saing internasional.²

Jika bangsa Indonesia ingin berkiprah dalam percaturan global, maka langkah pertama yang harus dilakukan adalah menata SDM, baik dari aspek intelektual, emosional, spiritual, kreativitas, moral, maupun tanggung jawabnya. Penataan SDM tersebut perlu diupayakan secara bertahap dan berkesinambungan melalui sistem pendidikan yang berkualitas, baik pada jalur pendidikan formal, non formal, maupun informal, mulai dari pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi. Pentingnya pengembangan sistem pendidikan yang berkualitas perlu lebih ditekankan, karena berbagai indikator menunjukkan bahwa pendidikan yang ada belum mampu menghasilkan SDM sesuai dengan perkembangan masyarakat, dan kebutuhan pembangunan, meskipun kondisi yang ada sekarang bukan sepenuhnya kesalahan pendidikan.³

Perbaikan mutu pendidikan harus diiringi dengan penataan kelembagaan dengan manajemen yang efektif dan efisien. Oleh karena itu, setiap pemimpin pendidikan dituntut bisa mengelola lembaganya dengan baik, sehingga bisa menjadi lembaga pendidikan yang maju dan kompetitif. Lembaga pendidikan yang maju akan mampu berkembang dengan baik dan bisa menghasilkan *out put* yang

² M. Hidayat Ginanjar, "Kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) Antara Idealis Dan Dilematis" (Makalah, STAI Al-Hidayah Bogor, 2016), 4.

³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 4.

berkualitas. Pentingnya manajemen yang efektif dalam organisasi pendidikan semakin banyak mendapatkan pengakuan dari berbagai pihak. Sekolah, madrasah, dan perguruan tinggi akan lebih efektif dalam memberikan pendidikan yang baik pada siswa atau mahasiswanya, jika mereka dikelola dengan baik.

Penelitian tentang efektifitas sekolah dan perbaikan sekolah di beberapa negara menunjukkan bahwa kepemimpinan dan manajemen merupakan salah satu variabel terpenting untuk membedakan antara sekolah yang berhasil dan tidak. Temuan ini menunjukkan manajemen tidak bisa dianggap sebagai suatu aspek institusi pendidikan yang jumud dan tidak bisa diubah. Manajemen yang baik akan membuat sebuah perbedaan mutu sekolah, madrasah, dan perguruan tinggi, serta kualitas proses pendidikan yang ada di dalamnya.⁴

Kepemimpinan kepala sekolah atau kepala madrasah merupakan faktor penting yang menentukan berjalan atau tidaknya suatu organisasi di lembaga pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah atau kepala madrasah menjadi orang yang bertanggungjawab untuk menentukan berhasil tidaknya lembaga yang dipimpin. Sehingga kinerja seorang kepala sekolah atau kepala madrasah akan menjadi sorotan berbagai pihak dalam menjalankan tugasnya sehari-hari.

Pemimpin yang dibekali keahlian manajerial yang cukup tentu dapat menjalankan tugasnya dengan baik dalam mengelola semua sumber daya yang ada di lembaganya. Namun, jika seorang pemimpin tidak memiliki keahlian manajerial yang cukup untuk mendukung tugas dan fungsi yang diembannya, maka dapat dipastikan kinerjanya tidak akan optimal. Fenomena yang terjadi di lingkungan pendidikan Indonesia menunjukkan bahwa tidak semua pemimpin sekolah atau madrasah memiliki keahlian manajerial yang memadai.⁵

Minimnya keahlian-keahlian manajerial pada pimpinan akan berdampak pada organisasi atau lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Akibatnya banyak sekolah atau madrasah yang hanya berjalan ditempat tanpa ada perubahan kearah kemajuan dan peningkatan kualitas. Bahkan banyak diantaranya yang mengalami kemunduran baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya. Hal ini

⁴ Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam Pengelolaan Lembaga untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam* (Yogyakarta:Kalimedia, 2016), vi.

⁵ Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah atau Madrasah melalui Manajerial Skills* (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), 3.

tentunya tidak boleh dibiarkan begitu saja, harus segera diatasi. Kepala sekolah yang ideal mampu mensinergikan kemampuan manajemen dan kemampuan kepemimpinan secara simultan. Pada tataran perilaku interaksi antar manusia organisasional dan pemberdayaan sumber daya pendukungnya, kedua kemampuan itu sulit dipisahkan, karena memang praksis kepemimpinan dan manajemen tidak mudah dibedakan.⁶ Di era globalisasi dan digitalisasi sekarang ini, dengan kemajuan teknologi yang begitu pesat dan canggih, seharusnya mampu mendukung kinerja pemimpin informasi-informasi pendidikan terkini yang diperlukan. Dengan keahlian dan dipadu dengan informasi yang (*up to date*), pemimpin sekolah atau madrasah hendaknya mampu menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan baik sehingga lembaganya bisa bersaing mengikuti perkembangan zaman.

Idealitas pendidikan tersebut sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Pendidikan yang dikembangkan tersebut tidak hanya menghasilkan sosok manusia yang melek ilmu pengetahuan dan teknologi, tetapi juga dilandaskan pada keimanan dan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa. Dalam pasal 31 ayat 3 UUD 1945 disebutkan, bahwa pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia di dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang diatur dengan undang-undang. Sesuai amanat undang-undang tersebut maka selayaknya seluruh lembaga pendidikan dapat berlomba-lomba dalam mewujudkan peserta didik yang mampu bersaing di segala bidang dan tetap menjaga martabat bangsa didasari ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa.

Madrasah Aliyah (MA) merupakan suatu lembaga pendidikan menengah setara dengan Sekolah Menengah Atas (SMA) dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Dalam pembelajarannya Madrasah Aliyah selain mengikuti kurikulum nasional yang ditentukan oleh pemerintah juga mempunyai kurikulum keagamaan yang biasanya lebih mengutamakan pelajaran agama Islam sebagai identitas dan karakter madrasah itu sendiri. MA Abadiyah Kuryokalangan Gabus Pati merupakan salah satu madrasah yang memiliki ciri khas dan karakter pendidikan salaf dengan berbagai keunggulan yang dimiliki. Melalui tangan dingin seorang kepala sekolah atau kepala madrasah disertai kegigihan seluruh *stake holder* yang ada, kini MA Abadiyah telah mencapai puncak kejayaannya dengan menghasilkan lulusan

⁶ Sudarwan Danim & Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 1.

yang berkompentensi akademik dan segudang prestasi di tingkat lokal, regional, nasional bahkan tingkat internasional. Beberapa ajang perlombaan seperti Kompetisi Sain Madrasah, Olimpiade Sain Nasional, Olimpiade Matematika, POSPEDA, Lcc Aswaja, Tahfidzul Qura'an dan sebagainya. Salah satu prestasi membanggakan yang melambungkan nama madrasah serta menambah kepercayaan masyarakat atas kualitas pendidikan di MA Abadiyah adalah menjuarai Olimpiade Matematika tingkat Internasional beberapa negara tiga tahun terakhir ini.

Kompetisi Sains Madrasah (KSM) adalah sebuah ajang berkompentisi dalam bidang sains yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama Republik Indonesia. Kompetisi Sains Madrasah pada awalnya hanya diperuntukkan bagi siswa madrasah (ibtidaiyah, tsanawiyah dan aliyah) saja, namun sejak tahun 2016 KSM dapat diikuti pula oleh siswa yang berasal dari SD, SMP maupun SMA yang berada dibawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.⁷ Meskipun berkompentisi dengan sekolah umum yang lebih fokus dengan pembelajaran sains, namun MA Abadiyah dapat bersaing dengan baik, terbukti bisa lolos sampai tingkat internasional dan memperoleh medali kemenangan mengalahkan beberapa negara di dunia.

Salah satu ajang olimpiade yang cukup bergengsi di kalangan siswa adalah olimpiade matematika baik tingkat nasional maupun internasional. Berbagai cara dilakukan oleh sekolah untuk meraih prestasi sebanyak-banyaknya dalam kompetisi ini, mulai dari bekerja sama dengan lembaga khusus pelatihan olimpiade atau mengadakan pelatihan rutin tiap minggunya oleh guru sekolah. Olimpiade/kompetisi Matematika internasional maupun di negara-negara lain, yaitu: *Invitational World Youth Mathematics Intercity Competition (IWYMIC)*, *Canadian Mathematics Competition*, *Pascal Contest Grade 9 (CMC – Pascal Contest Grade 9)*, *Junior Balkan Mathematical Olympiad (JBMO)*, *American Junior High School Mathematics Examinations (AJHSME)*, *United Kingdom – Junior Mathematical Olympiad (UK-JMO)* , *American Mathematics Contest 8 (AMC 8)*, *Western Australian Junior Mathematics*

⁷ Direktorat Pendidikan Madrasah Kementerian Agama RI, *Petunjuk Teknis KSM 2018*, 25 Juli, 2018

Olympiad (WAJO), Canadian Intermediate Mathematics Contest (CIMC), Thailand International Mathematical Olympiad (TIMO).⁸

Dalam tiga tahun terakhir ini MA Abadiyah berhasil menorehkan prestasi internasional diantaranya: (1) Tahun 2016 memperoleh medali perak “ *South And Asian School Math Olympiad* di Singapura, medali perak “ *Singapore International Mathematic Challenge*, (2) Tahun 2017 memperoleh medali perak ” *South and Asian School Math Olympiad* di Singapura dan “*Merit Award World Mathematics Invitational* di Vietnam, (3) Tahun 2018 memperoleh medali perak “*South and Asian School Math Olympiad* di Singapura, dan medali perunggu “ *Thailand International Mathematical Olympiad*”. Beberapa prestasi regional maupun nasional MA Abadiyah Gabus Pati diantaranya: juara II Biologi se-Kabupaten Pati, juara I Matematika OSN Kabupaten Pati, kandidat OSN Matematika tingkat Provinsi 2018, medali perunggu *Het Round* HKIMO 2018, medali perak Olimpiade Matematika se-Jawa Bali di Unisma Malang 2018, medali perunggu seleksi SEAMO tingkat Nasional 2018, juara harapan 3 Olimpiade Matematika UIN Semarang 2018, juara II Tahfidzul Qur’an Kabupaten Pati 2018, juara II LCC Aswaja Kabupaten Pati 2019, juara I pencak silat putri Popda Kabupaten Pati 2018, juara I lari 1500 m puta Popda Kabupaten Pati 2018, juara I kejuaraan futsal putra U-17 tingkat Kabupaten Pati 2018, dan masih banyak lagi prestasi lokal lainnya.⁹

Menurut kepala MA Abadiyah ketika peneliti melakukan observasi awal, beliau mengatakan bahwa prestasi yang diraih tidak serta merta, tetapi melalui proses yang panjang. Prestasi dimulai dari tingkat lokal, regional dan nasional. Prestasi tersebut diraih dari beberapa bidang akademik maupun non akademik seperti olah raga dan seni. Beliau menegaskan bahwa dalam meraih prestasi di MA Abadiyah membutuhkan waktu untuk membentuk mental juara bagi siswa yang selanjutnya akan membentuk budaya siap menjadi juara. Berdasarkan beberapa fenomena dan keunggulan di MA Abadiyah yang terletak di kecamatan Gabus kabupaten Pati ini, penulis tertarik untuk meneliti dan menemukan jawaban teoritis dan praktis. Untuk itu, penulis memilih tema “ *Manajemen Kepemimpinan Strategis dan*

⁸ Muslihun, *Top Master Olimpiade Matematika SMP Nasional dan Internasional (Indonesian Edition)*, 14 Nopember, 2017. <https://www.amazon.com/Olimpiade-Matematika-Nasional-Internasional-Indonesian/dp/6024524358>

⁹ Abdul Kalim, wawancara oleh penulis, 20 Pebruari, 2019, wawancara 1, transkrip.

Religiusitas Kepala Madrasah dalam Mencapai Prestasi Internasional (Studi Kasus di MA Abadiyah Gabus Pati)”.

B. Batasan Masalah atau Fokus Penelitian

Dalam pandangan penelitian kualitatif, gejala dari suatu obyek itu bersifat holistik (menyeluruh, tidak dapat dipisah-pisahkan), sehingga peneliti kualitatif tidak akan menetapkan penelitiannya hanya berdasarkan variabel penelitian, tetapi keseluruhan situasi sosial yang diteliti, meliputi aspek tempat (*place*), pelaku (*actor*), dan aktifitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis.¹⁰

Dalam penelitian ini yang menjadi fokus penelitian adalah:

1. Tempat (*place*)

Penelitian ini berada di Madrasah Aliyah (MA) Abadiyah Desa Kuryokalangan Kecamatan Gabus Kabupaten Pati

2. Orang (*actor*)

Dalam penelitian ini yang menjadi pokok penelitian beberapa orang yaitu kepala MA, guru MA, dan tenaga kependidikan MA

3. Aktifitas (*activity*)

Aktifitas yang dimaksud adalah manajemen dan kepemimpinan strategis kepala MA Abadiyah dalam mencapai prestasi internasional di MA Abadiyah Kuryokalangan Gabus Pati.

C. Rumusan Masalah

Penelitian yang dilaksanakan kali ini tentu melihat sebuah kondisi madrasah yang telah mempunyai sejumlah prestasi dan sistem manajemen dan kepemimpinan yang cukup baik. Sehingga beberapa permasalahan yang terlihat dapat dikaji dengan penelitian lapangan.

Permasalahan-permasalahan yang dijumpai selanjutnya dianalisis dan dikaji untuk selanjutnya dieksplorasi. Dari sekilas pemikiran tersebut, maka ada beberapa permasalahan yang akan dikaji secara mendasar dalam penelitian ini. Adapun yang menjadi pokok permasalahan adalah sebagai berikut:

¹⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2010), 285.

1. Bagaimanakah pelaksanaan proses manajemen kepemimpinan strategis sehingga tercapai prestasi Internasional di MA Abadiyah Gabus Pati ?
2. Bagaimanakah religiusitas kepala Madrasah Aliyah Abadiyah Kuryokalangan Gabus Pati ?
3. Apasaja bentuk prestasi Internasional di MA Abadiyah Gabus Pati ?
4. Apakah yang menjadi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam mencapai prestasi internasional di Madrasah Aliyah Abadiyah Kuryokalangan Gabus Pati ?
5. Bagaimana Keberhasilan Manajemen Kepemimpinan Strategis dan Religiusitas Kepala Madrasah sehingga Mencapai Prestasi Internasional?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pelaksanaan proses manajemen kepemimpinan strategis sehingga tercapai prestasi Internasional di MA Abadiyah Gabus Pati
2. Untuk mengetahui religiusitas kepala Madrasah Aliyah Abadiyah Kuryokalangan Gabus Pati
3. Untuk mengetahui bentuk prestasi Internasional di MA Abadiyah Gabus Pati
4. Untuk mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam mencapai prestasi internasional di Madrasah Aliyah Abadiyah Kuryokalangan Gabus Pati
5. Untuk mengetahui Keberhasilan Manajemen Kepemimpinan Strategis dan Religiusitas Kepala Madrasah sehingga Mencapai Prestasi Internasional

E. Manfaat Penelitian

Penelitian dengan judul “Manajemen Kepemimpinan Strategis dan Religiusitas Kepala Madrasah dalam Mencapai Prestasi Internasional (Studi Kasus di MA Abadiyah Gabus Pati)”.diharapkan dapat bermanfaat untuk semua pihak. Sesuai dengan tujuan penelitian, mengandung berbagai manfaat, baik secara teoritis dan praktis yang akan memberikan kontribusi dari penulisan tesis ini antara lain:

1. Secara Teoritis

- a) Dapat memperkaya khazanah pengetahuan dalam manajemen dan kepemimpinan pendidikan Islam
 - b) Sebagai bahan informasi dan acuan bagi semua pihak yang akan melakukan penelitian lebih lanjut tentang manajemen kepemimpinan strategis kepala madrasah dalam mencapai prestasi internasional
2. Secara Praktis
- a) Dapat mengetahui manajemen strategis kepala madrasah dalam mencapai prestasi internasional
 - b) Dapat mengetahui kepemimpinan strategis dalam mencapai prestasi internasional
 - c) Dengan adanya manajemen dan kepemimpinan strategis dapat menginspirasi semua sekolah atau madrasah untuk semakin maju bersaing mencapai prestasi internasional
 - d) Dapat menginspirasi sekolah atau madrasah lain untuk menghasilkan output peserta didik yg berprestasi dan religius

F. Sistematika Penulisan Tesis

Untuk mengetahui gambaran mengenai bagian yang akan dibahas dalam penelitian ini dapat dilihat dari sistematika sebagai berikut:

1. Bagian Muka

Bagian muka terdiri dari: halaman sampul, halaman judul, halaman pernyataan keaslian, halaman nota persetujuan pembimbing, halaman pengesahan, halaman persembahan, halaman motto, halaman kata pengantar, halaman daftar isi, halaman daftar table, daftar gambar, grafik, diagram, peta, pedoman transliterasi, abstrak Indonesia, Arab dan Inggris, daftar singkatan dan tanda teknis, dan daftar lampiran.

2. Bagian Isi

Terdiri dari:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada Bab ini meliputi: Latar Belakang Masalah, Batasan Masalah atau Fokus Penelitian, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Sistematika Penulisan Tesis

BAB II: KAJIAN TEORI

Pada Bab ini meliputi: 1) Teori-teori yang terkait dengan judul yang akan dibahas, yaitu: a) Manajemen Kepemimpinan Strategis, b) Religiusitas, c) Kepala Madrasah, d) Prestasi

Internasional . 2) Penelitian terdahulu yang
terkait dengan judul yang akan dibahas 3)
Kerangka berpikir

BAB III : METODE PENELITIAN
Pada Bab ini meliputi: Jenis dan Pendekatan
Penelitian, Lokasi Penelitian, Subyek dan Obyek
Penelitian, Teknik Pengumpulan Data,
Pengujian Keabsahan Data, Teknik
Analisis Data

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN
Bab Ini meliputi: Gambaran Obyek Penelitian,
Deskripsi
Data Penelitian, Analisis Data Penelitian

BAB V : PENUTUP
Bab Ini meliputi: Simpulan dan Saran-saran

3. Bagian Pelengkap
Dalam Bagian Pelengkap ini meliputi: Daftar Pustaka, Lampiran-
lampiran, Daftar Riwayat Hidup