

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Di tengah berbagai keterbatasan yang dihadapi dan ketatnya persaingan antar lembaga, Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Kota Bandung (MIN 1 Kota Bandung) merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam dasar yang menarik perhatian karena mampu menunjukkan perkembangan positif. Berdiri di lahan yang relatif sempit dengan akses jalan yang terbatas di kawasan padat penduduk, madrasah ini menghadapi hambatan dalam mengembangkan sarana prasarana seperti lahan parkir maupun lapangan sekolah. Meski demikian, berdasarkan hasil observasi awal, ditemukan bahwa jumlah peserta didik terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, dengan tren minat masyarakat yang stabil bahkan cenderung meningkat. Peningkatan kuantitas tersebut dibarengi pula dengan capaian prestasi siswa pada tingkat lokal, nasional, hingga internasional, baik di bidang akademik maupun non-akademik.

Salah satu faktor yang berperan penting dalam peningkatan ini adalah strategi kepala madrasah dalam melihat peluang di tengah-tengah hambatan yang dimiliki MIN 1 Kota Bandung. Meskipun berada di bawah naungan pemerintah dan mengikuti regulasi yang bersifat terpusat, madrasah ibtidaiyah negeri tetap memiliki peluang untuk membangun daya saing yang kuat. Hal ini dikarenakan daya saing lembaga pendidikan tidak semata ditentukan oleh kebebasan kebijakan atau besar kecilnya anggaran, melainkan pada strategi kepemimpinan, efektivitas manajemen, serta kemampuan lembaga dalam mengembangkan potensi yang dimiliki. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ridho, yang menyatakan bahwa kepala madrasah memiliki peran penting dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan madrasah.¹ Dalam pelaksanaannya, kepala MIN 1 Kota Bandung secara aktif mengelola lembaga dengan memperhatikan berbagai aspek, mulai dari penguatan mutu akademik, peningkatan kesejahteraan tenaga

¹ Muhammad Husnur Ridlo, "Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif Di Madrasah Tsanawiyah Negri 6 Pasuruan" (Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2023).

pendidik, hingga pemenuhan sarana dan prasarana secara bertahap. Di sisi lain, dirancang juga bentuk-bentuk penghargaan bagi siswa dan guru berprestasi sebagai bagian dari strategi untuk meningkatkan motivasi dan kinerja tenaga pendidik.

Langkah-langkah tersebut menandakan bahwa daya saing madrasah tidak semata bergantung pada kebijakan terpusat atau besar kecilnya alokasi anggaran, melainkan pada strategi kepemimpinan, efektivitas manajemen, serta kemampuan mengoptimalkan potensi yang tersedia. Hasil wawancara awal dengan kepala madrasah memperlihatkan bahwa peran kepemimpinan yang adaptif menjadi faktor utama yang memungkinkan lembaga ini mampu bersaing di tengah dominasi jumlah Madrasah Ibtidaiyah swasta dan pesatnya perkembangan sekolah dasar umum di Kota Bandung.

Fenomena di MIN 1 Kota Bandung tidak dapat dilepaskan dari konteks pendidikan Islam di wilayah Kota Bandung secara keseluruhan. Berdasarkan data, terdapat 75 Madrasah Ibtidaiyah yang beroperasi di Kota Bandung, dengan rincian 73 madrasah swasta dan hanya 2 madrasah negeri. Kesenjangan jumlah tersebut menempatkan madrasah negeri dalam posisi yang menuntut upaya ekstra untuk membangun daya saingnya. Sebagai lembaga yang berada di bawah naungan pemerintah, madrasah negeri harus mampu membuktikan kualitasnya agar tetap diminati oleh masyarakat, terutama karena bersaing dengan madrasah swasta yang lebih bervariasi dalam strategi pengembangan dan program unggulannya. Dengan demikian, daya tarik MIN 1 Kota Bandung yang tetap diminati menjadi indikasi keberhasilan dalam mengelola tantangan kompetisi lokal.

Pada tataran nasional, fenomena serupa juga dapat diamati. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik, jumlah sekolah di Indonesia terus mengalami peningkatan dalam sepuluh tahun terakhir. Untuk jenjang sekolah dasar, jumlahnya meningkat dari 147.513 menjadi 148.758 sekolah. Sementara itu, pada tahun ajaran 2023/2024, jumlah Madrasah Ibtidaiyah (MI) di seluruh Indonesia, baik negeri maupun swasta, tercatat sebanyak 26.830 lembaga, dengan 1.716 di antaranya berstatus negeri.² Peningkatan tersebut menunjukkan perkembangan pendidikan

² Badan Pusat Statistik, "Jumlah Sekolah, Guru, Dan Murid Madrasah Ibtidaiyah (MI) Di Bawah Kementerian Agama 2023/2024," 25 Februari 2025, accessed March 9, 2025,

yang cukup pesat, namun sekaligus memperlihatkan semakin ketatnya persaingan antar lembaga pendidikan. Daya saing dalam dunia pendidikan diartikan sebagai kemampuan lembaga untuk menghasilkan pencapaian yang unggul, efisien, dan bermakna, sebagaimana tertuang dalam Peraturan Departemen Pendidikan Nasional Nomor 41 Tahun 2007.³

Meski perkembangan kuantitatif madrasah begitu pesat, sejumlah penelitian menegaskan bahwa kualitasnya masih perlu ditingkatkan. Masyhuri dan Taufik Dahlan dalam artikel *Intizar* menyebutkan bahwa secara kuantitatif madrasah memang berkembang, tetapi secara kualitatif prestasi madrasah masih relatif tertinggal, terutama dalam bidang akademik dibanding sekolah umum.⁴ Hal serupa ditemukan dalam penelitian Husni Rahim yang mengungkapkan bahwa sebagian orang tua masih menilai madrasah hanya dari sisi sosial, kultural, dan religius, bukan dari keunggulan akademiknya. Persepsi ini turut memengaruhi daya saing madrasah, sehingga peningkatan mutu akademik menjadi kebutuhan yang mendesak.⁵

Keberhasilan penerapan manajemen mutu madrasah dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kemampuan kepala madrasah dalam menganalisis dan memahami kondisi lingkungan dalam pengelolaan sekolah.⁶ Kepala sekolah atau madrasah memainkan peran penting dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan. Kepala madrasah tidak hanya menjalankan fungsi konseptual seperti merencanakan dan mengorganisasi, tetapi juga dituntut untuk memiliki keterampilan praktis dalam menyelesaikan masalah dan menjalin kolaborasi dengan berbagai pihak. Mereka memiliki posisi strategis dalam mengamati kondisi sehari-hari, memberikan pembinaan langsung, dan merancang

<https://www.bps.go.id/id/statistics-table/3/VEU5c1pGVnZkVkVyY1U5S2EwVnJlVlVyTm5aRVFUMDkjMw==/jumlah-sekolah--guru--dan-murid-madrasah-ibtidaiyah--mi--di-bawah-kementerian-agama-menurut-provinsi.html?year=2023>.

³ Permendiknes, "Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Standar Proses," n.d.

⁴ Syamsul Kurniawan, "Tantangan Abad 21 Bagi Madrasah Di Indonesia," *Intizar* 25, no. 1 (October 17, 2019): 55–68, <https://doi.org/10.19109/intizar.v25i1.3242>.

⁵ Husni Rahim, *Arah Baru Pendidikan Islam Di Indonesia* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2001).

⁶ Suparno Eko Widodo, *Manajemen Mutu Pendidikan Untuk Guru Dan Kepala Sekolah* (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2011), 4.

kebijakan yang berdampak nyata terhadap mutu pendidikan.⁷ Sementara dalam artikel yang ditulis Istanto, dijelaskan bahwa sekolah atau madrasah dengan daya saing tinggi adalah lembaga pendidikan yang diminati di masyarakat, di mana faktor utama dalam meningkatkan daya saingnya terletak pada produktivitas dan hasil yang dicapai. Produktivitas menjadi kunci dalam memperkuat daya saing baik individu maupun organisasi. Dalam konteks pendidikan, produktivitas dapat diukur melalui prestasi akademik peserta didik, perubahan positif dalam perilaku sehari-hari, serta kemampuannya untuk bersaing dalam melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih berkualitas.⁸

Tantangan yang dihadapi madrasah di tingkat lokal maupun nasional berkaitan erat dengan isu peningkatan mutu pendidikan yang telah lama menjadi perhatian. Mutu pendidikan dipandang sebagai faktor strategis dalam membentuk generasi yang unggul, adaptif, dan berdaya saing. Hal ini menjadi semakin penting di era revolusi industri 4.0, di mana kualitas lembaga pendidikan menjadi indikator utama dalam menyiapkan sumber daya manusia yang kompetitif.⁹ Daya saing pendidikan bukan hanya menyangkut capaian akademik, tetapi juga prestasi non-akademik, sikap, dan kemampuan peserta didik untuk beradaptasi dengan perubahan zaman.

Konsep daya saing dalam pendidikan sejatinya juga selaras dengan nilai-nilai Islam. Islam menekankan pentingnya persaingan yang sehat, jujur, dan adil, sebagaimana termaktub dalam Al-Qur'an surah Al-Maidah ayat 2:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya:

“Tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah sangat berat siksaan-Nya.”

⁷ Sri Kuryani, Yasir Arafat, and Mulyadi Mulyadi, “School Principal Strategies in Improving the Competitiveness,” *JPGI (Jurnal Penelitian Guru Indonesia)* 6, no. 2 (September 5, 2021): 566, <https://doi.org/10.29210/021090jpgi0005>.

⁸ Istanto Istanto, “Kepemimpinan Inovatif Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah,” *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan* 16, no. 6 (November 30, 2022): 1991, <https://doi.org/10.35931/aq.v16i6.1256>.

⁹ Nisfu Kurniyatillah et al., “Kepemimpinan Otoriter Dalam Manajemen Pendidikan Islam Nisfu,” *Al-Muaddib: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial Dan Keislaman* 5, no. 1 (2020): 160–74, <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31604/muaddib.v5i1.160-174>.

Ayat tersebut memberikan pesan moral bahwa persaingan dalam dunia pendidikan harus dilakukan secara sehat dan berlandaskan nilai kebajikan, bukan dengan kecurangan atau saling menjatuhkan. Dengan demikian, peningkatan daya saing lembaga pendidikan Islam, termasuk madrasah, harus dikelola dalam kerangka nilai etis dan spiritual yang melekat dalam ajaran Islam.¹⁰ Dalam perspektif manajemen pendidikan, dalam artikel yang ditulis Istanto, dijelaskan bahwa sekolah atau madrasah dengan daya saing tinggi adalah lembaga pendidikan yang diminati di masyarakat, di mana faktor utama dalam meningkatkan daya saingnya terletak pada produktivitas dan hasil yang dicapai. Produktivitas menjadi kunci dalam memperkuat daya saing baik individu maupun organisasi. Dalam konteks pendidikan, produktivitas dapat diukur melalui prestasi akademik peserta didik, perubahan positif dalam perilaku sehari-hari, serta kemampuannya untuk bersaing dalam melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih berkualitas.¹¹

Berangkat dari fenomena empiris di MIN 1 Kota Bandung dan dikaitkan dengan kondisi madrasah di Kota Bandung maupun secara nasional, jelas terlihat bahwa strategi manajemen kepala madrasah memiliki peran sentral dalam peningkatan mutu pendidikan dan daya saing lembaga. Di tengah pesatnya pertumbuhan madrasah dan ketatnya persaingan antar lembaga pendidikan, studi mengenai langkah-langkah strategis kepala madrasah menjadi relevan dan penting untuk dikaji. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki urgensi untuk menggali dan menganalisis langkah-langkah manajemen strategis yang diterapkan oleh Kepala Madrasah MIN 1 Kota Bandung dalam peningkatan mutu pendidikan sebagai upaya menjawab tantangan persaingan antar lembaga pendidikan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoretis maupun praktis dalam merumuskan model pengembangan yang relevan dan aplikatif bagi lembaga pendidikan Islam lainnya, khususnya Madrasah Ibtidaiyah, dalam menghadapi kompetisi pendidikan dan memberikan rekomendasi strategis bagi pengembangan madrasah di masa depan. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih

¹⁰ Erlinawati Erlinawati, "Kerja Sama Dalam Lembaga Pendidikan Analisa Tafsir QS Al-Maidah: 2," *Jurnal Sosial Humaniora Sigli* 7, no. 2 (2024).

¹¹ Istanto, "Kepemimpinan Inovatif Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah."

lanjut melalui penelitian yang berjudul *"Manajemen Strategis Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan untuk Memperkuat Daya Saing Lembaga di MIN 1 Kota Bandung."*

B. Rumusan Masalah

Penelitian ini akan mengkaji secara mendalam bagaimana manajemen strategik kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan untuk memperkuat daya saing madrasah yang difokuskan pada lima Standar Nasional Pendidikan, yaitu standar isi dan proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan dan standar sarana prasarana yang dipandang paling relevan dalam mendorong daya saing madrasah berdasarkan hasil obeservasi awal. Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka pertanyaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana proses perumusan strategi dalam peningkatan mutu pendidikan untuk memperkuat daya saing di MIN 1 Kota Bandung?
2. Bagaimana penerapan langkah-langkah strategi dalam peningkatan mutu pendidikan untuk memperkuat daya saing di MIN 1 Kota Bandung?
3. Bagaimana evaluasi strategi dalam peningkatan mutu pendidikan untuk memperkuat daya saing di MIN 1 Kota Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini merupakan jawaban dari rumusan masalah di atas, maka dari itu peneliti menemukan tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Mengkaji dan mendeskripsikan proses perumusan strategi dalam peningkatan mutu pendidikan untuk memperkuat daya saing di MIN 1 Kota Bandung.
2. Menelaah langkah-langkah strategi yang diterapkan dalam peningkatan mutu pendidikan untuk memperkuat daya saing di MIN 1 Kota Bandung.

3. Memahami dan menganalisis proses evaluasi strategi MIN 1 Kota Bandung dalam peningkatan mutu pendidikan untuk memperkuat daya saing di MIN 1 Kota Bandung.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada pengembangan khazanah keilmuan di bidang Manajemen Pendidikan Islam, khususnya dalam teori manajemen strategik di lembaga pendidikan dasar islam dengan menggali lebih dalam mengenai teori dan praktik manajemen strategis. Penelitian ini juga diharapkan dapat memperluas pemahaman mengenai faktor yang mempengaruhi peningkatan mutu dan daya saing madrasah, terutama dalam konteks madrasah negeri islam tingkat dasar.

2. Manfaat Praktis

- a) Bagi Kepala Madrasah, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan refleksi dan masukan dalam pengembangan strategi manajerial yang lebih efektif dan berkelanjutan dalam peningkatan mutu untuk memperkuat daya saing lembaga.
- b) Bagi guru dan tenaga kependidikan, diharapkan dapat memberikan inspirasi dalam memahami kebijakan madrasah serta meningkatkan keterlibatan dalam implementasi strategi peningkatan mutu untuk memperkuat daya saing lembaga.
- c) Bagi pengelola madrasah lain, penelitian ini diharapkan dapat memberikan model atau rujukan dalam menyusun strategi pengembangan lembaga pendidikan khususnya di madrasah ibtidaiyah negeri.

E. Batasan Penelitian

Peneliti menyadari bahwa adanya keterbatasan waktu dan mobilitas dalam proses penelitian, sehingga perlu menentukan ruang lingkup yang jelas agar pembahasannya tetap fokus, terarah dan mendalam. Objek kajian penelitian difokuskan pada manajemen strategik kepala madrasah dalam konteks peningkatan

mutu pendidikan untuk memperkuat daya saing lembaga. Penelitian dilaksanakan di MIN 1 Kota Bandung sebagai satu-satunya lokasi studi kasus.

1. Subjek Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada pemangku kebijakan di MIN 1 Kota Bandung yakni Kepala Madrasah, Tim Pengembang dan Komite Madrasah serta pihak lain yang terlibat dalam perumusan, pelaksanaan dan evaluasi strategi peningkatan mutu pendidikan.

2. Aspek yang Dikaji

Penelitian ini difokuskan pada empat Standar Nasional Pendidikan yang paling relevan untuk memperkuat daya saing MIN 1 Kota Bandung, yaitu Standar Isi, Standar Proses, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, serta Standar Kompetensi Lulusan. Fokus pembahasan diarahkan pada penerapan manajemen strategik kepala madrasah meliputi perumusan visi, misi, dan analisis SWOT, formulasi strategi, penerapan strategi, serta evaluasi strategi dalam mengembangkan kelima standar tersebut. Aspek atau yang tidak terkait langsung dengan kewenangan Kepala Maadrasah dan strategi peningkatan mutu tidak dibahas secara mendalam.

3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini hanya dilakukan di MIN 1 Kota Bandung sebagai lokasi tunggal, sehingga hasil penelitian ini tidak digeneraliasi untuk MIN lain.

4. Konteks Waktu

Batasan waktu penelitian ditetapkan pada tahun ajaran 2024/2025, dengan pengumpulan data melalui dokumen resmi madrasah, wawancara, dan observasi kegiatan yang berlangsung pada periode tersebut. Data sebelum tahun ajaran ini, termasuk informasi dan data madrasah sejak kepala madrasah menjabat pada 2017, digunakan sebagai data pendukung pengembangan penelitian.