

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Pendidikan merupakan pondasi utama dalam membangun peradaban dan karakter bangsa. Di era globalisasi dan perkembangan teknologi saat ini, lembaga pendidikan dituntut tidak hanya mencetak individu yang cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki kepekaan sosial, emosional, dan spiritual yang tinggi (Purwananti, 2016: 220). Oleh karena itu, paradigma pendidikanpun turut bergeser menuju pendekatan yang lebih holistik dan humanistik. Salah satu wujud dari pendekatan tersebut adalah penerapan konsep Madrasah Ramah Anak (MRA), yakni lingkungan pendidikan yang aman, nyaman, inklusif, dan menghargai hak-hak anak (Kurniasih, 2019: 2).

Berkaitan dengan revolusi pendidikan yang lebih humanis, anti kekerasan, nondiskriminasi serta menjunjung tinggi hak anak. Pada tahun 2014, Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak bersinergi dengan Komisi Perlindungan Anak Indonesia (KPAI) untuk menekan angka kekerasan terhadap anak dengan mengembangkan program Sekolah Ramah Anak yang selanjutnya disingkat SRA. Peraturan Menteri Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak No. 8 Tahun 2014 mendefinisikan SRA sebagai satuan pendidikan formal, non formal dan informal yang aman, bersih dan sehat, peduli dan berbudaya lingkungan hidup, mampu menjamin, memenuhi, menghargai hak-hak anak dan perlindungan anak dari kekerasan, diskriminasi, dan perlakuan salah lainnya serta mendukung partisipasi anak terutama dalam perencanaan, kebijakan, pembelajaran, pengawasan, dan mekanisme pengaduan terkait pemenuhan hak dan perlindungan anak di pendidikan (Peraturan Menteri Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak No. 8 Tahun 2014 Pasal 1).

Madrasah Ramah Anak merupakan bagian dari implementasi Sekolah Ramah Anak (SRA) yang dicanangkan oleh Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (KPPPA) bersama Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Herianto et al., 2020: 180). Konsep ini tidak hanya menekankan pada pelarangan kekerasan dalam bentuk apapun di lingkungan madrasah, tetapi juga menciptakan ekosistem belajar yang mendukung pertumbuhan dan perkembangan optimal anak, baik secara fisik, mental, sosial, maupun spiritual (*Kementerian Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak : Buku Panduan Sekolah Ramah Anak*, 2015: 4).

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional mengatur tentang sistem pendidikan di Indonesia, termasuk jenjang pendidikan dasar dan menengah dan secara implisit mengakui siswa SMA/MA sebagai bagian dari peserta didik yang perlu dilindungi hak-haknya. Sedangkan, dalam Undang-Undang Nomor 35 Tahun 2014 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2002 tentang Perlindungan Anak menegaskan perlindungan terhadap anak, termasuk dalam bidang pendidikan. Siswa SMA sebagai anak-anak, berhak mendapatkan perlindungan dari kekerasan, eksploitasi, penelantaran, dan diskriminasi di lingkungan sekolah. Jadi, meskipun siswa SMA/MA sudah berada di jenjang pendidikan menengah, mereka tetap memiliki status sebagai anak-anak dalam konteks hukum perlindungan anak dan sistem pendidikan nasional.

Sekolah atau madrasah sebagai tempat interaksi siswa memiliki peran integral dari kehidupan siswa yang nantinya akan menentukan kualitas hidup siswa. Oleh karena itu, seorang guru diharapkan mampu menjalin hubungan intrapersonal yang baik dengan siswa dan mampu memberikan *support* kepada siswa untuk mendapatkan kebebasan dalam mengembangkan potensi (Papalia et al., 2007: 23).

Dalam mewujudkan madrasah yang ramah anak tidaklah cukup dengan pendekatan struktural dan kebijakan semata. Dibutuhkan perubahan paradigma dan pola pikir seluruh pemangku kepentingan dalam lingkungan madrasah, mulai dari kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, siswa, hingga orang tua (HERA, 2023: 5). Dalam konteks ini, diperlukan sebuah strategi pengelolaan lembaga pendidikan yang adaptif, partisipatif, dan berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan, yang salah satunya adalah melalui pendekatan *learning organization*.

Sebagai institusi yang sumber daya manusianya terus menerus melakukan proses belajar, maka sekolah atau madrasah menjadi salah satu lembaga yang digambarkan sebagai *learning organization*, sebagaimana dikemukakan pengagasnya Peter Senge dalam bukunya *The Fifth Discipline* : “*organizations where people continually expand their capacity to create the results they truly desire, where new and expansive patterns of thinking are nurtured, where collective aspiration is set free, and where people are continually learning to see the whole together.*” Yakni organisasi di mana orang terus-menerus memperluas kapasitas mereka untuk menciptakan hasil yang benar-benar mereka inginkan, pola baru dan pemikiran ekspansif diasuh, aspirasi kolektif dibebaskan, dan orang terus menerus belajar melihat keseluruhan secara bersama-sama (Senge, 2006: 3). Dalam konteks pendidikan, hal ini berarti madrasah harus menjadi organisasi pembelajar yang adaptif, reflektif, dan kolaboratif dalam menghadapi perubahan lingkungan dan tantangan zaman.

Sekolah atau madrasah sebagai sebuah organisasi yang memfasilitasi seluruh anggotanya secara kontinu melakukan transformasi sendiri sebagai bagian dari seluruh sistem, maka hal ini mengandung implikasi bahwa iklim di dalam organisasi sekolah atau madrasah sejatinya mendorong tiap individu untuk meningkatkan diri dan organisasi itu sendiri secara keseluruhan mampu

untuk belajar. Organisasi tersebut dilakukan tetapi juga dari proses pengambilan tindakan, yang merupakan proses kontinu (Khasanah, 2020: 3)

Harapannya, sekolah atau madrasah sebagai organisasi pembelajar mampu membuang dampak negatif yang kerap muncul seiring dengan pesatnya perkembangan informasi dan teknologi di tengah-tengah masyarakat, bahkan kaum milenial sebutan anak-anak muda usia belasan dan puluhan pada abad ini menjadikan pesatnya perkembangan teknologi dan informasi sebagai jargon dan kiblat bagi mereka dalam pola pikir, pola sikap dan pola tindak tanpa mengindahkan aturan norma sosial dan agama serta etika yang dianut oleh lingkungan sekitar (Wuryandani et al., 2018: 90). Hal yang paling mengkhawatirkan adalah tindak kekerasan yang kerap hadir ditengah-tengah keluarga kita, disuguhkan di layar kaca tanpa batasan jam tayang, dan pelan tapi pasti informasi ini akan mengubah pergaulan dan pola asuh anak sehingga menumbuhkan mental kekerasan sebagai menu pergaulan sehari-hari (Puspitasari, 2017: 6).

Organisasi pembelajar memiliki lima disiplin utama: pemikiran sistemik (*systems thinking*), penguasaan pribadi (*personal mastery*), model mental (*mental models*), visi bersama (*shared vision*), dan pembelajaran tim (*team learning*) (Senge, 1990: 5). Disiplin ini memungkinkan madrasah untuk menciptakan kultur yang terbuka terhadap perubahan, membangun komunikasi efektif antar warga sekolah, dan mendorong inovasi dalam proses pembelajaran serta pengelolaan madrasah (Nurhasanah, 2019: 111).

Penerapan prinsip-prinsip *learning organization* sangat relevan dalam rangka mewujudkan madrasah ramah anak. Sebab, perubahan menuju budaya sekolah yang ramah, inklusif, dan berpihak pada anak hanya dapat terjadi apabila seluruh komponen sekolah terus-menerus belajar, beradaptasi, dan bersinergi dalam menciptakan perubahan (ALI, 2021 : 6).

Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa masih banyak madrasah, termasuk Madrasah Aliyah, yang belum sepenuhnya mengadopsi prinsip-prinsip ramah anak. Berdasarkan data dari Komisi Perlindungan Anak Indonesia (KPAI), pada tahun 2023 tercatat lebih dari 2.000 laporan kasus kekerasan yang terjadi di satuan pendidikan, baik secara fisik, verbal, maupun psikologis. Ini menunjukkan masih lemahnya sistem pengelolaan madrasah dalam menjamin lingkungan yang aman dan mendukung bagi siswa (Komisi Perlindungan Anak Indonesia, 2023: 1).

Salah satu akar persoalan yang menyebabkan belum optimalnya implementasi Madrasah Ramah Anak adalah masih kuatnya budaya organisasi yang bersifat hierarkis, instruktif, dan kurang reflektif. Guru dan tenaga kependidikan cenderung menjalankan rutinitas pembelajaran tanpa ada ruang untuk refleksi, evaluasi, dan inovasi. Di sisi lain, kepala madrasah belum menjadikan proses belajar organisasi sebagai prioritas utama dalam kepemimpinannya. Hal ini menyebabkan resistensi terhadap perubahan, minimnya partisipasi warga madrasah dalam pengambilan keputusan, serta rendahnya kapasitas dalam menyelesaikan konflik atau permasalahan yang berkaitan dengan perlindungan siswa.

Melihat fenomena tersebut, maka sangat penting dilakukan penelitian yang mengeksplorasi bagaimana implementasi *learning organization* dalam mewujudkan Madrasah Ramah Anak, khususnya di jenjang Madrasah Aliyah yang memiliki karakteristik siswa usia remaja, dengan dinamika psikologis dan sosial yang kompleks. Penelitian ini tidak hanya relevan dalam konteks pengembangan lembaga pendidikan berbasis nilai-nilai humanis, tetapi juga berkontribusi dalam penguatan sistem pendidikan nasional yang inklusif dan berkeadilan.

Secara teoritis, penelitian ini dapat memberikan kontribusi pada pengembangan model pengelolaan madrasah berbasis *learning organization*,

yang hingga saat ini masih relatif terbatas kajiannya, khususnya dalam konteks madrasah. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi para pemangku kepentingan madrasah dalam merancang strategi, kebijakan, serta praktik pengelolaan madrasah yang lebih ramah anak dan berkelanjutan.

MAN 1 dan MAN 2 Bandung merupakan dua madrasah negeri unggulan di Kabupaten Bandung yang selama ini dikenal memiliki komitmen terhadap pengembangan pendidikan karakter dan lingkungan yang suportif terhadap siswa. Kedua madrasah ini menjadi menarik untuk dikaji karena berada di bawah pengelolaan yang relatif sama yaitu Kementerian Agama (Kemenag) namun memiliki karakteristik budaya sekolah yang berbeda. Penelitian ini berupaya menelaah bagaimana konsep *learning organization* diimplementasikan secara nyata di kedua lembaga tersebut dalam mendukung terwujudnya madrasah ramah anak.

Urgensi penelitian ini juga diperkuat oleh fakta bahwa banyak permasalahan pendidikan yang berakar pada kurangnya budaya belajar kolektif di dalam organisasi madrasah. Tanpa budaya belajar yang kuat, inovasi dan perbaikan layanan pendidikan terhadap anak sulit diwujudkan. Oleh karena itu, mengkaji secara empiris bagaimana *learning organization* diterapkan di MAN 1 dan MAN 2 Bandung dalam mewujudkan madrasah ramah anak menjadi penting untuk memberikan gambaran praktik baik, sekaligus rekomendasi kebijakan bagi madrasah lainnya. Berkaitan dengan latar belakang tersebut peneliti tertarik dan terdorong untuk melakukan penelitian tentang: “Implementasi *Learning Organization* dalam Mewujudkan Madrasah Ramah Anak di Madrasah Aliyah Kabupaten Bandung”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah penelitiannya sebagai berikut :

1. Bagaimana perencanaan *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak di MAN 1 dan 2 Bandung ?
2. Bagaimana implementasi *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak di MAN 1 dan 2 Bandung ?
3. Bagaimana evaluasi *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak di MAN 1 dan 2 Bandung?
4. Apa faktor pendukung dan penghambat keberhasilan implementasi *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak di MAN 1 dan 2 Bandung ?
5. Bagaimana dampak *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak di MAN 1 dan 2 Bandung ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi :

1. Perencanaan *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak di MAN 1 dan 2 Bandung.
2. Implementasi *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak di MAN 1 dan 2 Bandung.
3. Evaluasi *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak di MAN 1 dan 2 Bandung.
4. Faktor pendukung dan penghambat keberhasilan implementasi *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak di MAN 1 dan 2 Bandung ?
5. Dampak *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak di MAN 1 dan 2 Bandung.

#### **D. Manfaat Hasil Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis antara lain:

##### **1. Manfaat secara teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi secara ilmiah bagi pengembangan organisasi dan ilmu manajemen, khususnya dalam hal *Learning Organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak.

##### **2. Manfaat secara praktis**

- a) Diharapkan penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pihak-pihak terkait, yaitu para penentu kebijakan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak di Kabupaten Bandung.
- b) Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan kajian serta masukan bagi pengambil kebijakan, dalam hal ini Kementerian Agama, untuk mengembangkan keilmuan dalam bidang manajemen *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak di Kabupaten Bandung.
- c) Penelitian ini diharapkan dapat memberi wawasan mengenai implementasi *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak dan sebagai masukan untuk bahan pertimbangan dalam meningkatkan kualitas pelayanan dalam dunia pendidikan Kabupaten Bandung.
- d) Bagi peneliti selanjutnya dapat menambah dan mengembangkan wawasan dan menggali lebih dalam mengenai implementasi *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak.

## E. Kerangka Berpikir

Ilmu sejatinya akan selalu berkembang menuju transformasi peradaban yang lebih baik dan beradab. Salah satu organisasi yang dibutuhkan untuk membangkitkan gairah peradaban yang lebih maju adalah madrasah, karena madrasah merupakan organisasi yang berjalan dibidang pendidikan. Perkembangan pendidikan semakin hebat dan luas cangkupannya, Sehingga dalam melakukan sebuah transformasi perkembangan madrasah diperlukan *learning organization*. MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat melakukan transformasi melalui *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak sehingga madrasah mampu terus-menerus melakukan *self learning* dalam merespon beragam perubahan yang terjadi.

*Learning organization* adalah organisasi yang memberikan fasilitas kepada seluruh anggotanya untuk terus belajar secara bersama-sama dalam mentransformasikan organisasi guna memperoleh prestasi dan daya saing yang unggul. (Tjakraatmadja & Lantu, 2006: 123) Tujuan penelitian ini untuk mengetahui tentang implementasi manajemen *learning organization* dengan lima komponen yang menjadi dasar acuannya diantaranya *system thinking*, *personal mastery*, *mental models*, *shared vision* dan, *team learning*.

Perkembangan pendidikan semakin hebat dan luas cangkupannya, Sehingga dalam melakukan sebuah transformasi perkembangan madrasah diperlukan *learning organization* sebagai sebuah sistem yang terintegrasi dan senantiasa selalu berubah, karena individu-individu anggota organisasi tersebut mengalami proses belajar. Peter Senge, mengatakan bahwa :

*Learning organizations [are] organizations where people continually expand their capacity to create the results they truly desire, where new and expansive patterns of thinking are nurtured, where collective aspiration is set free, and where people are continually learning to see the whole together”* (Senge, 2006: 6).

*Learning organization* adalah suatu perusahaan yang menyadari pentingnya pelatihan dan pengembangan yang terkait dengan kinerja berkelanjutan dan mau mengambil tindakan yang tepat. Haryanti, memberikan penjelasan yang baik mengenai perbedaan antara *organizational learning* dan *learning organization*. *organizational learning* merupakan konsep yang digunakan untuk menggambarkan tipe-tipe aktifitas yang terdapat dalam organisasi pada waktu pembelajaran organisasi mengacu pada keadaan di dalam maupun di luar organisasi tersebut. Sedangkan *learning organization* adalah kemampuan organisasi dalam menciptakan, mengakuisisi, dan mentransfer pengetahuan serta perilaku-perilakunya dalam menyongsong pengetahuan dan wawasan baru (Haryanti, 2006: 16).

UNICEF dalam : *Innocenty Research* dalam kata ramah anak (CFC) ramah anak berarti menjamin hak anak sebagai warga kota. Sedangkan anak Indonesia dalam masyarakat ramah anak mendefinisikan ramah anak berarti masyarakat yang terbuka, melihatkan anak remaja untuk berpartisipasi dalam kehidupan dalam kehidupan sosial, serta mendorong tumbuh kembang dan kesejahteraan anak (Sholeh, 2016: 201).

Menurut Kristanto sekolah/madrasah ramah anak adalah sebuah konsep yang terbuka, berusaha mengaplikasikan pembelajaran yang memperhatikan perkembangan psikologi siswanya. Mengembangkan kebiasaan belajar sesuai dengan kondisi alami dengan kejiwaan anak (Yulianto, 2016: 4).

Inisiasi pembentukan dan pengembangan menjadi Madrasah Ramah Anak di MAN 1 dan 2 Bandung didasarkan pada prinsip-prinsip yang ditetapkan Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Republik Indonesia sebagaimana termaktub pada Buku Panduan Sekolah Ramah Anak yaitu:

- 1) Nondiskriminasi yaitu menjamin kesempatan setiap anak untuk menikmati hak anak untuk pendidikan tanpa diskriminasi berdasarkan disabilitas, gender, suku bangsa, agama, dan latar belakang orang tua;
- 2) Kepentingan terbaik bagi anak yaitu senantiasa menjadi pertimbangan utama dalam semua keputusan dan tindakan yang diambil oleh pengelola dan penyelenggara pendidikan yang berkaitan dengan anak didik;
- 3) Hidup, kelangsungan hidup, dan perkembangan yaitu menciptakan lingkungan yang menghormati martabat anak dan menjamin pengembangan holistik dan terintegrasi setiap anak;
- 4) Penghormatan terhadap pandangan anak yaitu mencakup penghormatan atas hak anak untuk mengekspresikan pandangan dalam segala hal yang mempengaruhi anak di lingkungan sekolah; dan
- 5) Pengelolaan yang baik, yaitu menjamin transparansi, akuntabilitas, partisipasi, keterbukaan informasi, dan supremasi hukum di satuan pendidikan (*Kementerian Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak: Buku Panduan Sekolah Ramah Anak*, 2015: 15).

Penerapan prinsip-prinsip MRA di atas dituangkan dan dilaksanakan dengan merujuk pada 6 komponen penting, yaitu: (1) Adanya komitmen tertulis yang dapat dianggap kebijakan tentang MRA; (2) Pelaksanaan Proses Pembelajaran yang ramah anak; (3) Pendidik dan Tenaga Kependidikan Terlatih Hak-Hak Anak; (4) Sarana dan Prasarana yang ramah anak; (5) Partisipasi Anak; (6) Partisipasi Orang Tua, Lembaga Masyarakat (Remiswal, 2018: 200).

Madrasah secara harfiah berasal dari Bahasa Arab yang artinya sama atau setara dengan kata Indonesia "sekolah". Secara harfiah madrasah bisa diartikan dengan sekolah, karena secara teknis keduanya memiliki kesamaan, yaitu sebagai tempat berlangsungnya proses belajar mengajar secara formal. Namun demikian Karel Steenbrink membedakan madrasah dan sekolah karena keduanya mempunyai ciri khas yang berbeda (Ali, 2021: 137).

Madrasah memiliki kurikulum, metode dan cara mengajar sendiri yang berbeda dengan sekolah. Madrasah sangat menonjol nilai religiusitas masyarakatnya. Sementara sekolah merupakan lembaga pendidikan umum dengan pelajaran universal dan terpengaruh iklim pencerahan Barat (Stenbrink, 1986: 46).

Madrasah dalam bentuk yang kita kenal saat ini memiliki konotasi spesifik, di mana anak memperoleh pembelajaran agama. Madrasah inilah yang tadinya disebut pendidikan keagamaan dalam bentuk belajar mengaji Al-Qur'an, kemudian ditambah dengan pelajaran ibadah praktis, terus ke pengajaran tauhid, hadis, tafsir, tarik Islam dan Bahasa Arab. Kemudian masuk pula pelajaran umum dan keterampilan. Dari segi jenjang pendidikan, mulanya madrasah identik dengan belajar mengaji Qur'an, jenjang pengajian tingkat dasar dan pengajian kitab tingkat lanjut, kemudian berubah ke jenjang Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, dan Madrasah Aliyah (Maksum, 1999: 66).

Meskipun pesantren berperan lebih dahulu dalam membendung pengaruh pendidikan colonial (Belanda), dibandingkan dengan madrasah, para pembaharu pendidikan Islam di Indonesia tampaknya mengakui bahwa dalam banyak hal, lembaga pendidikan Islam tradisional ini mengandung banyak kelemahan, sementara disisi lain lembaga pendidikan yang didirikan pemerintah kolonial Belanda harus diakui memiliki banyak kelebihan (Ali, 2021 : 138).

Keterangan diatas menarik untuk dicatat bahwa salah satu karakteristik madrasah yang cukup penting di Indonesia pada awal pertumbuhannya ialah bahwa di dalamnya tidak ada konflik atau upaya mempertentangkan ilmu-ilmu agama dengan ilmu-ilmu umum. Konflik hanya biasa terjadi antara satu organisasi keagamaan dengan organisasi keagamaan lain yang memiliki faham keagamaan yang berbeda, dan mereka sama-sama mendirikan madrasah, misalnya NU, Muhammadiyah, Persis, PUI dan lain-lain, memiliki madrasahnyanya sendiri-sendiri untuk mensosialisasikan dan mengembangkan faham keagamaan mereka masing-masing (Nizar, 2007: 201).

Madrasah di Indonesia secara historis memiliki karakter yang sangat merakyat. Dana pembangunan dan pendidikannya pun berasal dari swadaya masyarakat. Karena inisiatif dan dananya didukung oleh masyarakat, maka masyarakat sendiri diuntungkan secara ekonomis, artinya mereka dapat memasukkan anak anak mereka ke madrasah dengan biaya ringan. (Steenbrink, 1994: 163).

Menurut Malik Fadjar, sebagai lembaga pendidikan swadaya, madrasah menampung aspirasi sosial-budaya-agama masyarakat yang tinggal diwilayah pedesaan. Tumbuh dan berkembangnya madrasah di pedesaan itu menjadi petunjuk bahwa masyarakat Indonesia ternyata memiliki komitmen yang sangat tinggi terhadap pendidikan putra-putri mereka (Ali, 2021: 141).

Sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat pesat, sehingga mengakibatkan terjadinya berbagai perubahan di masyarakat, baik menyangkut ekonomi, sosial maupun budaya. Tuntutan dan kebutuhan masyarakat akan pendidikan, sebenarnya merupakan tantangan bagi institusi pendidikan untuk memberikan jawaban atau solusi terhadap perubahan-perubahan yang terjadi di masyarakat.

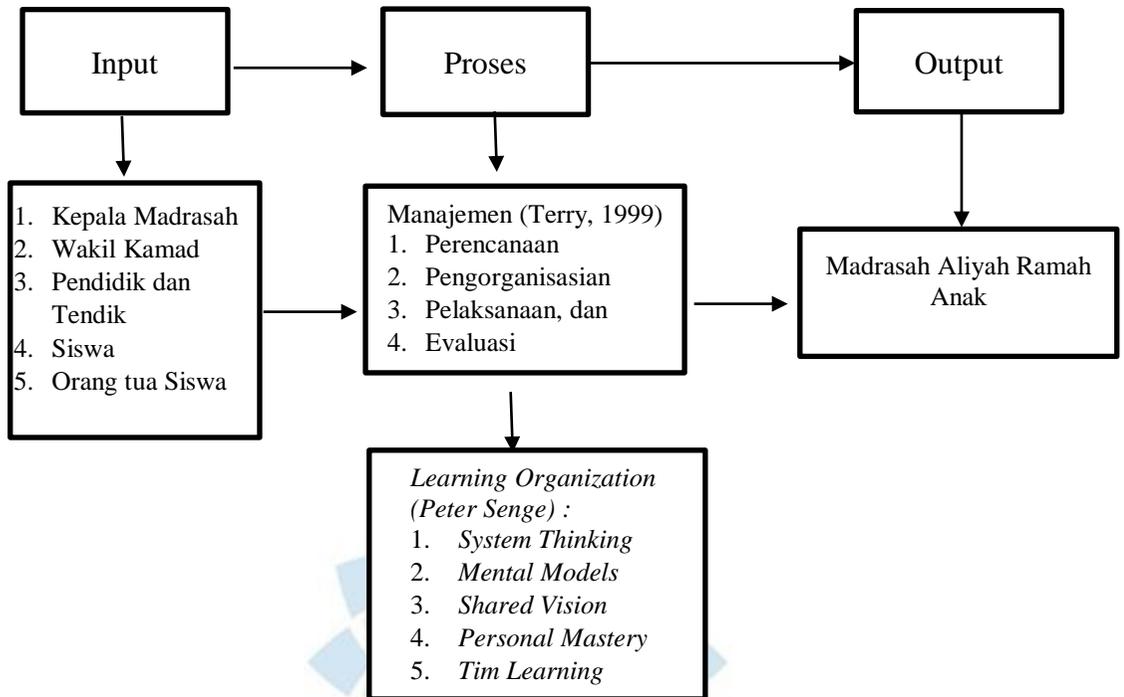
Pendidikan madrasah lahir sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhan siswa sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Menurut

undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional serta peraturan pemerintah sebagai pelaksanaannya, dijelaskan bahwa pendidikan madrasah khususnya Aliyah (MA) merupakan bagian dari system pendidikan nasional yang mempunyai hak dan kewajiban yang sama yaitu; dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, mewujudkan tujuan pendidikan nasional dengan memperhatikan tahap perkembangan siswa dan kesesuaiannya dengan lingkungan, kebutuhan pembangunan nasional, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kesenian.

Jenjang-jenjang madrasah yang dikelola oleh Kementerian Agama (Kemenag) sangat mirip dengan sekolah-sekolah yang dikelola oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud). Walaupun madrasah memiliki karakteristik dan struktur seperti karakteristik sekolah pada umumnya, madrasah tidak disupervisi oleh Kemendiknas tetapi disupervisi oleh Depag sebagaimana ditegaskan oleh Keppres No. 34 (1972). Selanjutnya, Keppres tersebut bersama dengan Peraturan Pelaksanaannya "Instruksi Presiden" No 15 (1974) memberikan seluruh kewenangan kepada Kemendiknas untuk penyelenggaraan pendidikan serta pelatihan di sekolah negeri maupun swasta termasuk pengembangan program-program pendidikannya (Departemen Agama, 1974: 137).

Setelah reformasi ini sangat dituntut perlunya pengelolaan madrasah secara baik, sebab madrasah merupakan salah satu pranata pendidikan yang sangat penting untuk diperhatikan. Pada madrasah banyak putra-putri Indonesia ini terbentuk dan terbina prilakunya dengan baik.

Berdasarkan pada penjelasan diatas, dengan beberapa indikator yang telah disebutkan, maka sebagai kerangka berfikir atas Implementasi *Learning Organization* dalam Mewujudkan Madrasah Ramah Anak di Madrasah Aliyah Kabupaten Bandung dapat dilihat dalam rancangan kerangka berfikir berikut :



Gambar 1.1 Kerangka Berpikir

Penelitian ini dilakukan dengan berlandaskan pada tiga teori yang meliputi : *Grand Theory* yang digunakan teori manajemen (George R, Terry) George R. Terry adalah pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan melalui bersama-sama usaha orang lain. Oleh sebab itu, tidak akan ada suatu organisasi yang akan sukses apabila tidak menggunakan manajemen yang baik. Terry dalam bukunya membagi empat fungsi dasar manajemen yang terdiri dari *Planning, Organizing, Actuating dan Controlling*. Keempat fungsi manajemen ini disingkat dengan POAC (Sukarna, 2011:10).

*Middle Theory* yang digunakan yakni teori *learning organization*, Peter Senge mengemukakan bahwa *learning organization* merupakan organisasi yang di mana orang terus-menerus memperluas kapasitas mereka untuk menciptakan hasil yang benar-benar mereka inginkan, pola baru dan pemikiran ekspansif diasuh, aspirasi kolektif dibebaskan, dan orang terus menerus belajar melihat keseluruhan secara bersama-sama (Senge, 2006: 3).

*Aplied Theory* yang digunakan adalah teori Madrasah Ramah Anak, mengemukakan bahwa madrasah yang humanis menghadirkan dirinya sebagai lembaga pendidikan yang tidak pernah melakukan ancaman-ancaman kepada siswa. Madrasah humanis menghargai perbedaan yang dimiliki setiap individu. Dalam implementasinya, madrasah membebaskan siswa dari sempitnya pandangan hidup. Madrasah sebagai jembatan untuk siswa bereksplorasi dengan dunia baru, yakni sebuah dunia yang penuh dengan pandangan berbasis nalar kritisisme (Sholeh, 2016: 3)

#### **F. Hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang relevan dengan penelitian ini diantaranya :

1. Ali Mahsar (2021) dengan judul disertasi yakni *Learning Organization* Pada Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Tulungagung Provinsi Jawa Timur.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa : 1) *system thinking* pada MAN di Kabupaten Tulungagung Provinsi Jawa Timur dalam Perumusan visi dilakukan secara bersama-sama dengan melibatkan seluruh *stakeholder*, 2) *personal mastery* terlihat dari kepala madrasah yang visioner 3) *mental models* pada MAN di Kabupaten Tulungagung melaksanakan *human relations*, 4) *shared vision* pada MAN di Kabupaten Tulungagung dengan membangun iklim madrasah untuk menumbuhkan konsistensi pada praktik mewujudkan visi dan ditransformasikan kepada *team work*, 5) *team learning* pada MAN di Kabupaten Tulungagung dengan menjalin kerja sama dengan berbagai lembaga. Persamaan penelitian diatas dengan yang akan diteliti oleh penulis adalah menerapkan teori dari Peter Senge dalam prosesnya, sedangkan perbedaannya pada penelitian diatas hanya memotret penerapan manajemen *learning organization* saja sedangkan yang akan diteliti pada penelitian saya adalah penerapan *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak.

2. Muhadir (2021) dengan judul disertasi yakni *Learning Organization* Madrasah Aliyah Berbasis Pesantren Di Provinsi Kepulauan Bangka

Belitung.

Berdasarkan penelitian ini, Madrasah Aliyah (MA) berbasis pesantren adalah organisasi dengan sistem yang terbuka dan selalu mengalami perubahan. Sasaran dari perubahan adalah untuk menciptakan sistem organisasi yang mampu untuk hidup dan berkembang. Alasan mengapa *Learning Organization* (LO) sangat relevan; Pertama, kecocokan dengan era informasi yang dihadapi, di mana perubahan menjadi sesuatu yang konstan. Kedua, era informasi, organisasi lebih mengandalkan pengetahuan di dalam membangun keunggulan kompetitif. Ketiga, belum sepenuhnya dilakukan transformasi dan pengembangan LO menuju MA berbasis pesantren lebih baik. Persamaan penelitian diatas dengan yang akan diteliti oleh penulis adalah menerapkan teori dari Peter Senge dalam prosesnya, sedangkan perbedaannya pada penelitian diatas hanya memotret kecocokan teori *learning organization* diterapkan di pesantren sedangkan yang akan diteliti pada penelitian saya adalah implementasi *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak.

3. Mohamad Fauzan (2014) dengan judul disertasi yakni Implementasi *Learning Organization* dalam Mengembangkan Produktivitas Madrasah (Studi Kasus di MAN 1 Kota Bandung).

Berdasarkan penelitian ini, dengan menerapkan prinsip dari *learning organization* dapat mengembangkan dan meningkatkan produktivitas madrasah dengan melibatkan semua stakeholders madrasah untuk berperan aktif menjalankan *system thinking, personal mastery, mental models, shared vision* dan *team learning*. Dengan kata lain, penelitian ini mengoptimalkan dari prinsip *learning organization* untuk menjadikan madrasah yang produktif. Persamaan penelitian diatas dengan yang akan diteliti oleh penulis adalah menerapkan teori dari Peter Senge dalam prosesnya, sedangkan perbedaannya pada penelitian diatas mengoptimalkan dari prinsip *learning organization* untuk menjadikan madrasah yang produktif sedangkan yang akan diteliti pada penelitian saya

adalah implemmentasi *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak.

4. Deden Saeful Ridwan (2021) dengan judul disertasi Peningkatan Mutu Madrasah Berdasarkan Pendekatan *Learning Organization*. (Studi Kasus Di MAN Insan Cendikia Serpong Tangerang Selatan).

Hasil penelitian penelitian ini menunjukkan bahwa *Learning Organization* menjadikan modal signifikan bagi peningkatan mutu MAN Insan Cendikia Serpong. Penemuan ini didasarkan pada bukti-bukti berikut : Pertama, Keahlian Pribadi (*Personal Mastery*). Setiap individu di lingkungan MAN Insan Cendikia Serpong memiliki komitmen yang kuat untuk terus belajar. Kedua, model mental (*mental model*). Bekerja dengan model mental diwujudkan dengan membumikan dan sekaligus mewujudkan visi dan misi secara keseluruhan. Ketiga, membangun visi bersama (*building shared vision*). Visi MAN Insan Cendikia Serpong menjadi identitas bersama yang menjadi fokus dan energi dalam membangkitkan motivasi untuk terus belajar. Keempat, pembelajaran tim (*team learning*). Kemampuan dan motivasi untuk belajar bersama secara adaptif, generatif dan berkesinambungan terus dilakukan oleh MAN Insan Cendikia Serpong. Kelima, pemikiran sistem (*system thinking*). Di MAN Insan Cendikia Serpong sudah terbangun pola pikir sistem yang sangat baik. Disiplin ini mengintegrasikan disiplin-disiplin yang lain sehingga keterkaitan yang satu dengan yang lainnya dapat berjalan dengan baik. Persamaan penelitian diatas dengan yang akan diteliti oleh penulis adalah menerapkan teori dari Peter Senge dalam pelaksanaannya, sedangkan perbedaannya pada penelitian diatas mengoptimalkan dari prinsip *learning organization* untuk meningkatkan mutu madrasah sedangkan yang akan diteliti pada penelitian saya adalah implemmentasi *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak.

5. Eva Imania Eliasa (2022) dengan judul disertasi Model Manajemen Bimbingan dan Konseling Kedamaian Dalam Membangun Iklim Sekolah Damai.

Hasil penelitian ini menunjukkan kecenderungan kedamaian siswa dalam kategori sangat damai sedangkan kecenderungan kedamaian guru dalam kategori damai. Salah satu aspek yang menjadi indikator iklim sekolah damai adalah terlaksananya sekolah ramah anak. Implementasi model manajemen bimbingan dan konseling kedamaian diawali dengan pengembangan kapasitas guru dan secara empiris menunjukkan belum dapat mengembangkan seluruh indikator sekolah damai, meskipun secara praktis terdapat peningkatan perilaku positif siswa. Model ini telah memiliki akseptabilitas namun perlu penyempurnaan sebelum didiseminasikan. Persamaan penelitian diatas dengan yang akan diteliti oleh penulis adalah membangun iklim madrasah damai sebagai salah satu penerapan madrasah ramah anak, sedangkan perbedaannya pada penelitian diatas mengoptimalkan manajemen bimbingan dan konseling untuk menciptakan iklim sekolah damai sedangkan yang akan diteliti pada penelitian saya adalah implemmentasi *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak.

6. Penelitian Puspitasari pada tahun 2017 diterbitkan oleh Lembaga Penelitian UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul Menuju Sekolah Ramah Anak Holistik-Integratif Melalui *Learning Organization*.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa *Learning Organization* Memiliki keselarasan misi visi, pembentukan model mental dan bagian integral dalam membangun pemahaman dan implementasi SRA secara lebih holistik integratif. Karena menyelesaikan berbagai kasus secara menyeluruh dan terintegrasi tentu saja tidak bisa dilakukan sendiri, kerjasama dengan banyak pihak, baik dalam lingkup mikro, meso, exo maupun makro harus bersekutu. Ini menjadi langkah responsif sekaligus preventif terhadap berbagai

tindak kejahatan dan kekerasan pada anak-anak. Persamaan penelitian diatas dengan yang akan diteliti oleh penulis adalah menerapkan teori dari Peter Senge dalam prosesnya, sedangkan perbedaannya pada penelitian diatas mengoptimalkan dari prinsip *learning organization* untuk menjadikan madrasah yang ramah anak sedangkan yang akan diteliti pada penelitian saya adalah mengarah pada aspek manajemen *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak.

7. Penelitian Lina Nurhasanah pada tahun 2019 diterbitkan oleh Jurnal Balai Diklat Keagamaan Bandung dengan judul Penerapan *Learning Organization* Dalam Mewujudkan Madrasah Ramah Anak di MTs Al-Ihsan.

Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa akan sangat sulit mewujudkan program MRA tanpa pendekatan nilai-nilai disiplin *Learning Organization* agar warga madrasah terlibat aktif. Nilai-nilai disiplin LO yang dikembangkan Peter Senge sangat membantu MTs Al-Ihsan dalam meluncurkan program MRA. Disiplin LO tersebut adalah: 1) *Personal Mastery*, 2) *Mental Models*, 3) *Share Vision*, 4) *Team Learning*, dan 5) *System Thinking*. MRA didasarkan pada prinsip-prinsip: 1) Nondiskriminasi; 2) Kepentingan terbaik bagi anak; 3) Hidup, kelangsungan hidup, dan perkembangan; 4) Penghormatan terhadap pandangan anak; dan 5). Pengelolaan madrasah yang baik. Setelah dilakukan evaluasi selama 3 (tiga) semester, MTs Al-Ihsan masih dalam proses pengembangan lanjutan kategori 2 dari 5 (lima) kategori penyebutan MRA yang ditetapkan KPPPA. Persamaan penelitian diatas dengan yang akan diteliti oleh penulis adalah menerapkan teori dari Peter Senge dalam prosesnya, sedangkan perbedaannya pada penelitian diatas mengoptimalkan dari prinsip *learning organization* sedangkan yang akan diteliti pada penelitian saya adalah impelementasi *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak dalam aspek manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi.

Berdasarkan hasil penelitian dari disertasi dan jurnal sebelumnya yang telah dilakukan oleh mahasiswa ataupun akademisi memiliki perbedaan dengan karya ilmiah atau disertasi ini yaitu bahwa penelitian terdahulu secara umum lebih kepada pengembangan prinsip *learning organization* pada aspek peningkatan mutu. Sedangkan dalam disertasi atau karya ilmiah ini adalah penelitian terkait implementasi prinsip *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak pada tingkat atas yaitu Madrasah Aliyah dengan meneliti setiap fungsi-fungsi manajemen yakni perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi serta dilengkapi dengan terkait faktor pendukung, faktor penghambat dan sejauh mana tingkat keberhasilan *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak. Hal ini merupakan kebaharuan dari penelitian-penelitian yang sudah dilakukan, sehingga hasil penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada upaya mengoptimalkan implementasi *learning organization* dalam mewujudkan madrasah ramah anak.

