

## Manajemen Strategis Madrasah Ibtidaiyah: Perbandingan antara Madrasah Ibtidaiyah Plus Andalusia Qur'anic School dan Madrasah Ibtidaiyah Al Amanah Kabupaten Bogor

Qowaid<sup>1</sup>, Gunawan Anjar Sukmana<sup>2</sup>, Wening Widhiastuti<sup>3</sup>

Program Pascasarjana Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor  
wening.widhi.astuti@gmail.com

### ABSTRACT

*Some madrasahs are considered to be of lower quality and less desirable, while other madrasahs are competitive and increasingly in demand. One factor that differentiates between the two is the implementation of strategic management in madrasahs. This article presents the results of research at two madrasahs, namely Madrasah Ibtidaiyah Plus Andalusia Qur'anic School which is relatively high quality and is popular with many students, and Madrasah Ibtidaiyah Al Amanah which is less popular. This research aims to determine and discuss the implementation of strategic management in the two Madrasah Ibtidaiyah, due to the presence or absence of strategic management and the supporting and inhibiting factors in implementing strategic management. The research results show that there is a gradation in the existence of strategic management documents in the two madrasahs, from those that are relatively complete to documents that have not been completely written. Madrasahs that have more complete strategic management documents produce better quality and public interest compared to madrasahs that do not have good strategic management documents. In choosing a madrasah, factors such as the number of students and teachers, facilities, study costs, and individual preferences greatly influence the decisions of parents and students. The limitations of this paper lie in its deeper focus on the comparison between the two madrasahs in terms of official documentation, facilities, and tuition fees. This article does not provide an in-depth picture of the quality of graduates and academic results from the two madrasahs. Therefore, it can further be enriched by providing further insight into teaching methods, curriculum, or academic achievement to provide a more complete picture of the educational options available.*

**Keywords:** *strategic management; madrasah ibtidaiyah; supporting and inhibiting factors*

### ABSTRAK

Sebagian madrasah dianggap sebagai kurang berkualitas dan kurang diminati, sebagian madrasah lainnya pada dasarnya bisa bersaing dan semakin diminati. Salah satu faktor yang membedakan di antara keduanya adalah adanya penerapan manajemen strategis di madrasah. Artikel ini menyajikan hasil penelitian di dua madrasah, yakni Madrasah Ibtidaiyah Plus Andalusia Qur'anic School yang relatif berkualitas dan diminati banyak murid, dan Madrasah Ibtidaiyah Al Amanah yang kurang diminati. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan membahas penerapan manajemen strategis di kedua Madrasah Ibtidaiyah, akibat adanya atau tidak adanya manajemen strategis dan faktor pendukung serta penghambat penerapan manajemen strategis nya. Hasil penelitian menunjukkan adanya gradasi keberadaan dokumen manajemen strategis di dua madrasah, dari yang sudah relatif lengkap sampai dokumen yang belum tertulis secara lengkap. Madrasah yang telah memiliki dokumen manajemen strategis yang lebih lengkap menghasilkan kualitas dan minat

masyarakat yang lebih baik dibandingkan dengan madrasah yang belum memiliki dokumen manajemen strategis yang baik. Dalam memilih madrasah, faktor-faktor seperti jumlah siswa dan guru, fasilitas, biaya belajar, dan preferensi individu sangat mempengaruhi keputusan orang tua dan siswa. Keterbatasan tulisan ini terletak pada fokus yang lebih mendalam pada perbandingan antara dua madrasah dalam hal dokumentasi resmi, fasilitas, dan biaya belajar. Tulisan ini tidak memberikan gambaran yang mendalam tentang kualitas lulusan dan hasil akademik dari kedua madrasah tersebut. Oleh karena itu, selanjutnya, dapat diperkaya dengan memberikan wawasan lebih lanjut tentang metode pengajaran, kurikulum, atau prestasi akademik untuk memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang pilihan pendidikan yang ada.

**Kata kunci:** manajemen strategis; madrasah ibtidaiyah; faktor pendukung dan penghambat

## PENDAHULUAN

Fenomena madrasah di Indonesia dapat dibagi dalam dua katagori. Sebagian madrasah dianggap sebagai kurang berkualitas dan kurang diminati. Di pihak lain, sebagian madrasah lainnya pada dasarnya bisa bersaing dan semakin diminati. Salah satu faktor yang membedakan di antara keduanya adalah adanya penerapan manajemen strategis di madrasah.

Sampai saat ini masih ada anggapan bahwa madrasah kurang diminati masyarakat (**Agregasi Antara, 08 2016**). Madrasah juga dianggap kurang berkualitas **\_(jurnalmediaindonesia, 2019)\_**. Kurangnya minat masyarakat terhadap madrasah dapat disebabkan oleh berbagai faktor. Hal tersebut menjadikan madrasah kurang mendapat respon dari masyarakat, sehingga eksistensinya menjadi termarginalkan dari dunia pendidikan. Warisno (2017) berpendapat bahwa madrasah memiliki permasalahan internal yang sangat fundamental pada seluruh sistem kependidikannya, terutama sistem manajemen dan etos kerja yang rendah, kualitas dan kuantitas pendidik yang kurang memadai, kurikulum yang tidak efektif, dan sarana fisik serta fasilitas yang masih belum cukup memadai. Mengatasi masalah kurang diminati dan mutu rendah memerlukan pendekatan holistik dan berkelanjutan. Kolaborasi antara pihak-pihak terkait, komitmen dari staf dan pengelola madrasah, serta dukungan dari pemerintah dan masyarakat dapat membantu memperbaiki kondisi tersebut. Alawiyah (2014) juga berpendapat bahwa madrasah masih dianggap pendidikan “kelas dua”. Hal ini terjadi karena penyelenggaraan madrasah masih menghadapi sejumlah masalah besar seperti persoalan pengelolaan dan rendahnya mutu pendidikan madrasah. Padahal madrasah memiliki peran strategis dalam pembangunan bangsa.

Di lain pihak, madrasah diyakini bisa bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya (**kemenag.go.id, 2009**). Sebagian madrasah kini semakin diminati (kominfo.jatimprov.go.id, 2018). Tren minat masyarakat untuk menyekolahkan anak-anak mereka di madrasah mengalami peningkatan yang signifikan. Peningkatan minat ini menunjukkan tingginya kepercayaan masyarakat terhadap madrasah. Saat ini, Kementerian Agama terus berusaha keras untuk menyediakan pendidikan yang berkualitas baik dari segi mutu maupun infrastruktur. Madrasah Aliyah Negeri Insan

Cendekia (MAN IC) Serpong misalnya menjadi yang terbaik dalam perolehan rerata nilai Ujian Tulis Berbasis Komputer (UTBK) pada Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN) tahun 2022. Dengan total nilai 666,494, MAN IC Serpong berada pada peringkat pertama dari 1.000 sekolah terbaik sebagaimana dirilis oleh Lembaga Tes Masuk Perguruan Tinggi (LTMPT) (Sani, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa madrasah masih menjadi pilihan bagi masyarakat yang ingin mendapatkan pendidikan agama dan pendidikan umum. Sebab pada dasarnya madrasah adalah sekolah bercirikan agama Islam.

Agar madrasah semakin menjadi lembaga pendidikan sesuai yang diharapkan, diperlukan sejumlah pemecahan problematiknya. Di antara problem yang perlu dipecahkan adalah aspek manajemen strategis. Manajemen strategis sangat penting bagi madrasah karena dengannya dapat membantu institusi tersebut merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi-strategi yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan visi organisasi. Pendidikan menjadi lebih baik jika dikelola dengan manajemen strategi (Setyawati 2020). Menurut Adilah dan Suryata (2017) serta Iskandar (2017) peningkatan mutu melalui penerapan manajemen strategik sangat diperlukan.

Diperlukan kajian untuk melihat fenomena madrasah yang bermutu dan diminati masyarakat serta madrasah yang kurang bermutu dan kurang diminati masyarakat melalui penelitian yang difokuskan pada penerapan manajemen strategis di madrasah di berbagai jenjang. Melalui penelitian manajemen strategis, kualitas pendidikan dapat ditingkatkan, madrasah dapat diberdayakan, keterbatasan sumber daya manusia dan disparitas antar madrasah dapat diatasi, Dengan manajemen strategis yang baik, madrasah memiliki potensi untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang mereka tawarkan. Penelitian seperti ini juga dapat membantu mengidentifikasi praktik manajemen terbaik yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses pembelajaran. Disamping itu, manajemen strategis dapat membantu mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang terbatas untuk mencapai hasil yang lebih baik. Tidak kalah pentingnya adalah bahwa melalui penelitian manajemen strategis, dapat diidentifikasi langkah-langkah yang dapat diambil untuk mengurangi kesenjangan antara madrasah yang berkualitas dan yang kurang berkualitas.

Oleh karena itu artikel ini menyajikan tulisan berdasarkan hasil penelitian di dua madrasah, yakni Madrasah Ibtidaiyah Plus Andalusia Qur'anic School dan Madrasah Ibtidaiyah Al Amanah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan membahas penerapan manajemen strategis di kedua Madrasah Ibtidaiyah (MI) tersebut, akibat ada atau tidak adanya manajemen strategis di Madrasah Ibtidaiyah (MI) dan faktor pendukung dan penghambat penerapan manajemen strategis di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Plus Andalusia Qur'anic School dan Madrasah Ibtidaiyah (MI) Al Amanah.

## TINJAUAN LITERATUR

Terkait dengan konsep-konsep yang digunakan, berikut disajikan secara ringkas pengertian dan uraian manajemen strategis dan madrasah ibtidaiyah sebagai bagian dari tinjauan pustaka.

Manajemen strategis adalah pendekatan yang terencana dan terorganisir dalam merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi strategi organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjangnya. Ini melibatkan pengambilan keputusan strategis yang berfokus pada pengalokasian sumber daya yang tepat, mengidentifikasi peluang dan ancaman di lingkungan eksternal, dan memanfaatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan internal (David, 2017). Manajemen strategis menurut David merupakan suatu proses yang melibatkan penetapan tujuan dan sasaran jangka panjang organisasi, serta pengembangan dan implementasi strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam manajemen strategis, David menggarisbawahi pentingnya kesesuaian antara lingkungan eksternal dan internal organisasi, serta kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan. Dengan demikian maka manajemen strategis akan membantu organisasi dalam menghadapi tantangan dan mencapai keunggulan bersaing jangka panjang.

Widiantari dkk. (2022) menyatakan bahwa di antara formulasi strategi dilakukan dengan kegiatan menetapkan visi, misi dan tujuan sekolah, peran atau fungsi lembaga pendidikan Islam tersebut tidak akan terwujud tanpa dibarengi dengan perumusan visi, misi dan nilai pendidikan Islam itu sendiri. Sebab dengan visi, misi dan nilai maka arah pendidikan Islam itu nantinya menjadi lebih jelas dan terukur (Pramitha, D. :2017).

Menurut Thompson sebagaimana dikutip oleh Zamsiswaya dkk. (2023), unsur-unsur Manajemen Strategis mencakup:

1. Menganalisis lingkungan eksternal: Hal ini melibatkan identifikasi dan pemahaman faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi strategi organisasi, termasuk persaingan industri, tren pasar, peraturan pemerintah dan politik, ekonomi, masyarakat dan teknologi.
2. Analisis lingkungan internal: Hal ini melibatkan penilaian kekuatan dan kelemahan organisasi, seperti keunggulan kompetitif, sumber daya yang tersedia, dan kemampuan manajemen. Hal ini membantu organisasi memahami sumber daya yang tersedia dan menentukan bagaimana menggunakan sumber daya tersebut untuk mencapai tujuan strategisnya.
3. Penetapan strategi: Setelah menetapkan kondisi lingkungan eksternal dan internal, langkah selanjutnya adalah mengembangkan strategi organisasi. Hal ini melibatkan pemilihan arah strategis, menetapkan tujuan jangka panjang, dan merancang rencana tindakan **rinci** untuk mencapai tujuan tersebut.
4. Menerapkan strategi: Setelah strategi ditetapkan, langkah selanjutnya adalah mengimplementasikannya. Hal ini melibatkan pengalokasian sumber daya, pengorganisasian tim dan departemen, dan mengkomunikasikan strategi **ke**

seluruh organisasi. Implementasi strategi juga mencakup pemantauan dan pengendalian untuk memastikan bahwa strategi diterapkan dengan baik.

5. Evaluasi dan pengendalian strategis: Tahap terakhir dari manajemen strategis adalah evaluasi dan pengendalian strategis. Hal ini melibatkan pemantauan kinerja organisasi, mengukur kemajuan terhadap tujuan strategis, dan membuat penyesuaian jika diperlukan. Evaluasi dan pemantauan strategi membantu mengevaluasi keberhasilan strategi dan memastikan bahwa tujuan jangka panjang tercapai.

Madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan yang diakui di Indonesia. Madrasah merupakan tempat pendidikan yang telah diatur sebagai sekolah dan memuat pendidikan dan ilmu pengetahuan agama Islam yang menjadi pokok pengajarannya (Hasbulah, 2001). Beberapa karakteristik khas madrasah di Indonesia yang dikemukakan oleh As'ad Thoha (2011) sebagai berikut: a. Madrasah memiliki sistem tata cara yang serupa dengan sekolah umum di Indonesia. b. Madrasah adalah lembaga pendidikan yang menjadikan mata pelajaran agama Islam sebagai mata pelajaran utama, selain mata pelajaran umum. Pada masa Munawwir Syadzali menjabat sebagai Menteri Agama RI, kurikulum madrasah ditentukan dengan proporsi 30% mata pelajaran agama dan 70% mata pelajaran umum. c. Madrasah adalah jenis pendidikan umum yang memiliki karakteristik agama Islam dan memiliki muatan kurikulum yang sama dengan sekolah non-madrasah.

Madrasah Ibtidaiyah (MI) adalah jenjang dasar pada pendidikan formal di Indonesia, setara dengan Sekolah Dasar, yang pengelolaannya dilakukan oleh Kementerian Agama. Madrasah Ibtidaiyah ditempuh dalam waktu 6 tahun, mulai dari kelas 1 sampai kelas 6. Lulusan Madrasah Ibtidaiyah dapat melanjutkan pendidikan ke Madrasah Tsanawiyah atau Sekolah Menengah Pertama. Kurikulum Madrasah Ibtidaiyah sama dengan kurikulum Sekolah Dasar, hanya saja pada MI terdapat porsi lebih banyak mengenai pendidikan agama Islam. Selain mengajarkan mata pelajaran sebagaimana Sekolah Dasar (Nasir 2018).

Ciri khas yang dimaksud, menurut Muhaimin (dalam As'ad Thoha), dapat dilihat dari dua hal, yaitu: (1) mata pelajaran keagamaan yang mencakup Pendidikan Agama Islam, seperti Al-Qur'an, Hadits, Akidah Akhlaq, Fiqih, Sejarah Kebudayaan Islam, dan Bahasa Arab, (2) suasana keagamaan yang terbentuk melalui kehidupan sehari-hari yang islami, termasuk sarana ibadah, kegiatan Islami, dan sebagainya.

Ciri-ciri tersebut menurut Muhaimin (dalam As'ad Thoha) dapat dilihat dari dua hal, yaitu: (1) mata pelajaran agama termasuk pendidikan agama Islam, seperti Al-Qur'an, Hadits, Aqidah, Akhlaq, Fiqh, Sejarah Kebudayaan Islam dan Bahasa Arab, (2) suasana keagamaan yang terbentuk melalui kehidupan sehari-hari umat Islam, termasuk tempat ibadah, kegiatan keislaman, dan lain-lain.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif komparatif, sumber data primer

dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berpartisipatif (*participant observation*), wawancara mendalam dan dokumentasi pada dua obyek yang berbeda untuk dibandingkan. Menurut Sugiyono (2016), dalam melakukan penelitian ini, peneliti menganalisis secara alamiah. Tujuan dari penelitian komparatif adalah untuk mencari permasalahan atau perbedaan fenomena, kemudian mencari manfaat atau makna dari persamaan dan perbedaan yang diteliti.

Studi komparatif yang digunakan untuk membandingkan dua atau lebih entitas, dalam penelitian ini adalah Lembaga Pendidikan yaitu Madrasah Ibtidaiyah. Studi komparatif ini dipilih dengan tujuan untuk: 1) Memahami perbedaan dan kesamaan: Dengan melakukan studi komparatif, kita dapat dipahami perbedaan dan kesamaan antara MI Plus Andalusia Qur'anic School dan MI Al Amanah dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi hasil atau keberhasilan Lembaga dalam menerapkan manajemen strategi. 2) Meningkatkan pemahaman dan pengetahuan. Dengan membandingkan dua Madrasah Ibtidaiyah ini, kita dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang berbagai aspek yang terlibat seperti faktor penghambat, faktor pendukung dan peluang pengembangan organisasi. 3) Memperoleh perspektif baru. Dengan membandingkan dua madrasah yang berbeda, kita dapat memperoleh perspektif baru yang mungkin tidak terlihat jika hanya mempelajari satu madrasah saja. 4) Mengidentifikasi praktik terbaik atau model yang berhasil dari madrasah dalam manajemen strategis. 5) Mendukung pengambilan keputusan. Studi komparatif dapat memberikan informasi yang berharga bagi pengambilan keputusan. Dengan membandingkan entitas yang berbeda, kita dapat melihat apa yang berhasil dan tidak berhasil dalam konteks tertentu. Informasi ini dapat digunakan untuk menginformasikan kebijakan, strategi, atau tindakan yang akan diambil dalam keberhasilan penerapan manajemen strategis.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian terdiri dari observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan analisis tematik, analisis naratif, analisis fenomenologi, analisis matriks. Pengambilan data dilakukan dengan triangulasi sumber. Sumber data meliputi kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, dan wakil kepala bidang kesiswaan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan adanya gradasi keberadaan dokumen manajemen strategis di dua madrasah, dari yang sudah relatif lengkap sampai dokumen yang belum tertulis secara lengkap. Madrasah Ibtidaiyah Plus Andalusia Qur'anic School saat ini telah memiliki dokumen resmi, relatif lengkap, dan dapat diakses oleh semua pihak. Di antara dokumen tersebut berisi visi, misi, tujuan umum dan khusus madrasah, program unggulan, analisis lingkungan, kelebihan dan kekurangan madrasah.

Madrasah Ibtidaiyah Plus Andalusia Qur'anic School saat ini telah memiliki

Visi, Misi, dan tujuan madrasah. Visinya adalah “Menjadi lembaga terpercaya dalam melahirkan generasi *muttaqiina imaamaa*”. Adapaun misinya adalah “Menyelenggarakan pendidikan berbasis Iman, Adab dan Tahfidzul Qur’an”. Madrasah ini juga telah memiliki sejumlah tujuan Berikut disajikan beberapa tujuannya, yang mencakup tujuan umum dan tujuan khusus.

Tujuan umum Madrasah ini adalah: 1). Mampu secara aktif melaksanakan ibadah yaumiyah dengan benar dan tertib. 2) Meningkatkan prestasi siswa di bidang akademik dan nonakademik. 3) Berakhlak mulia (Akhlakul Karimah). 4. Khatam tilawah Al Qur’an 30 Juz dengan kualitas tahsin yang standar. 5). Peserta hafal 7 juz 30 (Juz Amma). 6). Mampu menumbuhkan budaya baca dan menulis bagi warga madrasah. 7). Menjadikan sekolah sebagai taman belajar yang menyenangkan dan ramah anak agar warga sekolah mampu mengelola pengetahuan. 8). Dapat bersaing dan tidak kalah dengan para siswa dari Madrasah yang lain dalam bidang ilmu pengetahuan. 9). Berkepribadian, berpola hidup sehat, serta peduli pada lingkungan.

Adapun tujuan khusus Madrasah ini adalah: mengupayakan pemenuhan sarana yang vital dalam mendukung terciptanya sistem pendidikan yang berorientasi madrasah yang beriman, beradab, berilmu dan cinta Al Qur’an; mewujudkan iklim belajar yang memadukan penggunaan sumber dan sarana belajar di madrasah dan di luar madrasah; mengembangkan kurikulum sesuai dengan tuntutan masyarakat, lingkungan, dan budaya baca; melaksanakan sistem pendidikan yang berbasis kompetensi; menjadikan kegiatan ekstrakurikuler sebagai sarana menjadikan anak didik agar lebih terlatih dan terbiasa dalam menghadapi sebuah permasalahan baik teknis ataupun organisasi; memberi kesempatan seluas-luasnya bagi peserta didik untuk mengembangkan bakat dan minat yang dimiliki.

Disamping itu, Madrasah ini telah menetapkan sejumlah Program Unggulan. Sesuai dengan kearifan lokal dan kondisi madrasah, maka prioritas program unggulan yang dijalankan MI Plus Andalusia Qur’anic School dalam meningkatkan mutu dan daya saing global dilakukan melalui pengembangan Adab/akhlaq, literasi, kompetensi agar terwujud Madrasah Beriman, Beradab, Berilmu dan Cinta Al Qur’an. Pelaksanaan program ini dimulai dengan upaya membenahi ruang perpustakaan dan ruang kelas serta lingkungan sekolah.

Madrasah ini juga telah melakukan analisis lingkungan, misalnya telah adanya analisis kelebihan dan kekurangannya. Di antara kelebihan Madrasah ini adalah bahwa Madrasah sudah membentuk Tim Pengembang Kurikulum Madrasah, Madrasah menyusun KTSP tahun pelajaran 2022/2023 yang sudah disahkan dengan melibatkan Pengawas, Perwakilan Pengurus Yayasan, Komite, Kepala Madrasah, Guru, dan tenaga kependidikan. Sebanyak 75% guru menyusun perangkat pembelajaran sesuai kurikulum 2013. Madrasah memiliki jumlah buku yang sesuai dengan standard minimal 1 anak 1 buku untuk mapel PAI dan tematik. Sebanyak 85% guru sudah berpendidikan S1 atau D4. Siswa perkelas di madrasah tidak melebihi standar maksimal. Madrasah menyusun dan melaksanakan program Bulan Adab, Bulan Iman, Bulan Ilmu dan Bulan Cinta Al Qur’an. Madrasah memiliki program unggulan yaitu

Tahsin dan Tahfidz Al Qur'an. Sebanyak 80% guru Al Qur'an memiliki Sertifikat dan Syahadah yang terstandar. Sebanyak 90% guru melaksanakan penilaian afektif, kognitif, dan psikomotor.

Sebagian kelemahannya adalah sebanyak 25% tidak menyusun perangkat pembelajaran. Madrasah memiliki alat peraga IPA, IPA, dan Matematika tapi tidak sesuai dengan standar. Semua guru belum memiliki sertifikat pendidik. Program unggulan madrasah berupa program Bulan Adab, Bulan Iman, Bulan Ilmu dan Bulan Cinta Al Qur'an sudah terlaksana namun ada kekurangan buku-buku non paket untuk mendukung Program Bulan Ilmu. Masih 60% guru menggunakan media yang sesuai. Pada masa Covid 19, program pengembangan diri tidak terlaksana. Hanya 75% guru mengajar sesuai langkah-langkah yang ada di RPP. Hanya 30% guru bisa menyusun kisi-kisi soal. Sebanyak 40 % guru menggunakan lembar observasi yang sesuai dalam melakukan penilaian afektif.

Madrasah Ibtidaiyah Plus Andalusia Qur'anic School terletak di Desa Muara Beres, Rt.003/Rw.01, Sukahati, Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor. Kode Posnya 16913, di bawah naungan Yayasan Andalusia Izzatul Islam. MI swasta dan sudah terakreditasi ini didirikan sekaligus mulai berberoperasi tahun 2016.

Luas tanah MI Plus Andalusia Qur'anic School adalah 1411 M<sup>2</sup>, semuanya milik sendiri. Masa Kerja Kepala Madrasah 5 Tahun. MI ini memiliki 23 ruang kelas, masing-masing satu ruang perpustakaan, aula, laboratoriyum IPA, Pimpinan, Tata Usaha, Guru, Konseling, tempat ibadah, UKS, Gudang, tempat olahraga, OSIS. Di samping itu terdapat ruang toilet untuk guru sebanyak dua buah dan untuk siswa sebanyak 9 buah. Madrasah menyediakan LCD dan layar proyektor sebagai media pembelajaran yang dipasang di beberapa kelas.

Dari segi jumlah siswa dan biaya belajar di MI Plus Andalusia Qur'anic School dapat disajikan berikut. Pada tahun ajaran 2023-2024, jumlah siswa MI ini sebanyak 351 anak dengan guru berjumlah 39 orang. Sementara pada tahun ajaran 2019-2020 yang lalu terdapat 224 siswa dan 19 guru. Pada tahun ajaran 2023-2024, besar biaya uang masuk di MI ini sebesar Rp 10.855.000., sedangkan SPPnya sebesar Rp 475.000,. Pada tahun ajaran 2019-2020 yang lalu besar biaya uang masuk di MI ini sebesar Rp 8.325.000., sedangkan SPPnya sebesar Rp 375.000.

Sementara itu Madrasah Ibtidaiyah lainnya yakni Al Amanah belum memiliki dokumen resmi tentang manajemen strategis yang relatif lengkap dan dapat diakses dengan cepat. Paling tidak, sampai saat ini belum tersajikan dokumen resmi yang diterbitkan berkaitan dengan manajemen strategis pada khususnya. Dokumen yang ada umumnya berkaitan dengan data guru, murid, sarana dan prasarana, struktur organisasi dan yang berkaitan dengan Yayasan. Madrasah Ibtidaiyah ini berlokasi di Desa Pajeleran, Sukahati, Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor. Kode Pos 6913. Nama Yayasannya adalah Al Amanah. Madrasah Ibtidaiyah swasta dan belum terakreditasi ini didirikan beroperasi pada tahun 2014. Masa Kerja Kepala Madrasah 3 Tahun.

Dari segi biaya uang masuk dan SPP maka MI Plus Andalusia Qur'anic School

memiliki biaya uang masuk dan SPP yang lebih tinggi daripada MI lainnya pada tahun ajaran 2023-2024 (Rp 10.855.000 untuk uang masuk dan Rp 475.000 untuk SPP di MI Plus Andalusia Qur'anic School, sedangkan MI lainnya memiliki uang masuk sebesar Rp 300.000 dan SPP sebesar Rp 20.000). MI A memiliki biaya belajar yang lebih tinggi. Persamaannya adalah bahwa pada Tahun Ajaran 2019-2020 keduanya memiliki data jumlah siswa, guru, biaya uang masuk, dan SPP. Namun, MI Plus Andalusia Qur'anic School memiliki jumlah siswa dan guru yang lebih besar serta biaya yang lebih tinggi dibandingkan MI lainnya.

Luas ranah MI Al Amanah adalah 600 M<sup>2</sup>. Status Tanahnya milik sendiri. MI ini memiliki 6 ruang kelas, masing-masing satu ruang perpustakaan, aula, laboratorium IPA, Pimpinan, Tata Usaha, Guru, Konseling, tempai ibadah, UKS, Gudang, tempat olahraga, OSIS. Di samping itu terdapat ruang toilet untuk guru sebanyak dua buah dan untuk siswa sebanyak 2 buah.

Pada tahun ajaran 2023-2024, jumlah siswa MI ini sebanyak 66 anak dengan guru berjumlah 6 orang. Sementara pada tahun ajaran 2019-2020 yang lalu terdapat 60 siswa dan 8 guru. Pada tahun ajaran 2023-2024, jumlah siswa MI ini menetapkan besarnya uang masuk adalah Rp 300.000 dan uang SPP sebesar Rp 20.000,-. Sementara pada tahun ajaran 2019-2020 yang lalu, ditetapkan uang masuk sebesar Rp. 200.000,- dan uang SPP sebesar Rp. 20.000 per bulan.

Uraian di atas memperlihatkan perbedaan dan persamaan dua MI tersebut.

Dari segi lokasi keduanya berada dalam satu Desa, yakni Desa Sukahati, Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor. kode Posnya juga sama yakni 16913. Tahun berdirinya agak berbeda. MI Al Amanah lebih lama beroperasi daripada MI lainnya. Status akreditasinya juga berbeda. MI Madrasah Ibtidaiyah Plus Andalusia Qur'anic School telah terakreditasi, sedangkan MI Al Amanah belum terakreditasi.

Dari segi luas tanah maka MI Plus Andalusia Qur'anic School memiliki tanah yang lebih luas dibandingkan MI lainnya. Dari segi jumlah ruang kelas, MI Madrasah Ibtidaiyah Plus Andalusia Qur'anic School memiliki jumlah ruang kelas yang jauh lebih banyak dibandingkan MI lainnya. Dari segi fasilitas tambahan MI Plus Andalusia Qur'anic School memiliki fasilitas tambahan seperti laboratorium IPA, tempat olahraga, dan ruang toilet untuk siswa yang lebih banyak dibandingkan MI lainnya. Dari segi jumlah toilet MI Plus Andalusia Qur'anic School memiliki juga memiliki lebih banyak dari pada lainnya.

Adapun persamaan antara keduanya antara lain status tanah adalah bahwa kedua madrasah memiliki status tanah milik sendiri. Keduanya juga memiliki fasilitas umum seperti ruang perpustakaan, aula, pimpinan, tata usaha, guru, konseling, tempat ibadah, UKS, gudang, dan OSIS. Keduanya memiliki 2 toilet untuk guru. MI Plus Andalusia Qur'anic School memiliki lebih banyak fasilitas dan ruang kelas, tetapi MI lainnya mungkin memiliki kelebihan tertentu, seperti mungkin lebih mudah dikelola atau memiliki keunggulan lainnya sesuai dengan kebutuhan spesifik.

Data di atas juga memperlihatkan bahwa MI Plus Andalusia Qur'anic School

memiliki jumlah siswa yang lebih besar dibandingkan MI lainnya pada tahun ajaran 2023-2024 (351 siswa untuk MI A dan 66 siswa untuk MI B). Begitu juga dengan jumlah guru (39 guru untuk MI Plus Andalusia Qur'anic School dan 6 guru untuk MI B). MI A jauh lebih besar dalam hal jumlah siswa dan guru.

Faktor pendukung ketercapaian program di MI Plus Andalusia Qur'anic School adalah sebagai berikut: 1) Kepemimpinan yang kuat: Adanya kepemimpinan yang efektif dan visioner di sekolah dapat memberikan arah, memotivasi, dan menginspirasi segenap guru, orang tua siswa dan siswa untuk mencapai tujuan program. 2) Guru yang berkualitas: Guru yang berpengalaman, dan berdedikasi dapat memberikan pengajaran yang efektif, menerapkan strategi pembelajaran yang inovatif, dan memberikan dukungan kepada siswa. 3) Lingkungan belajar yang kondusif: yaitu lingkungan belajar yang aman dan nyaman dapat menciptakan atmosfer yang positif bagi siswa untuk belajar dan berkembang. 4) Fasilitas yang memadai berupa sarana dan prasarana sangat mendukung tercapainya program SKL. 5) Keterlibatan orang tua dan masyarakat: Kolaborasi antara sekolah, orang tua, dan masyarakat dapat meningkatkan motivasi siswa, memperluas sumber daya, dan menciptakan iklim pendidikan yang lebih baik. Sedangkan pada MI lainnya, biaya sekolah lebih murah.

Selain faktor pendukung juga terdapat faktor penghambat yaitu kurangnya waktu belajar di sekolah yang dimulai dari pukul 07.00 wib sampai dengan pukul 14.00 wib ternyata kurang untuk mencapai SKL program unggulan sehingga sering ada penambahan waktu di luar jam sekolah. Beberapa faktor pendukung dan penghambat dalam manajemen strategis di MI lainnya disampaikan oleh Kepala Madrasah dan Guru. Faktor pendukung ketercapaian program ini adalah sebagai berikut: 1) Kepemimpinan yang kuat: adanya kepemimpinan kepala madrasah yang dapat memberikan arah dan motivasi kepada segenap guru, orang tua siswa dan siswa untuk mencapai tujuan program. 2) Guru yang berdedikasi: guru yang dapat memberikan pengajaran yang efektif dan memberikan dukungan kepada siswa. 3) Keterlibatan orang tua dan masyarakat: kolaborasi antara sekolah, orang tua, dan masyarakat dapat meningkatkan motivasi siswa, memperluas sumber daya, dan menciptakan iklim pendidikan yang lebih baik. Selain faktor pendukung juga terdapat faktor penghambat yaitu fasilitas belajar digital yang belum ada, sarana dan prasarana yang belum seluruhnya terpenuhi seperti laboratorium sebagai contoh. Biaya Pendidikan dari orang tua yang rendah sehingga pembelajaran inovatif seperti kunjungan belajar, belajar dengan studi kasus dilapangan belum bisa dilaksanakan dengan baik.

Dari dua data tersebut dapat dilihat perbandingannya dari segi kepemimpinan, guru, keterlibatan orang tua dan masyarakat, fasilitas dan sarana, waktu belajar. Kedua MI memiliki kepemimpinan yang kuat sebagai faktor pendukung. MI Plus Andalusia Qur'anic School menyoroti keberhasilan guru yang berkualitas, sementara MI lainnya menekankan dedikasi guru. Keduanya mengakui pentingnya kolaborasi antara sekolah, orang tua, dan masyarakat sebagai faktor

pendukung. MI Plus Andalusia Qur'anic School menekankan fasilitas yang memadai, sementara MI lainnya memiliki hambatan terkait fasilitas belajar digital dan sarana/prasarana yang belum terpenuhi. MI Plus Andalusia Qur'anic School menghadapi hambatan dalam kurangnya waktu belajar di dalam jam sekolah, sementara MI lainnya tidak menyebutkan masalah waktu belajar secara eksplisit. Dengan memahami perbedaan ini, mungkin dapat diidentifikasi strategi perbaikan atau kolaborasi antar-Madrasah untuk mengatasi hambatan yang dihadapi masing-masing dan memperkuat faktor pendukung.

Penilaian mengenai keunggulan bergantung pada kriteria tertentu yang dianggap penting. Jika keunggulan diukur dari segi jumlah siswa dan guru, MI Plus Andalusia Qur'anic School lebih unggul karena ukurannya yang lebih besar. Namun, jika keunggulan diukur dari segi biaya belajar yang lebih terjangkau, MI lainnya mungkin lebih menarik. Selain itu, pertimbangkan pula faktor-faktor kualitatif seperti kualitas pendidikan, fasilitas, dan dukungan bagi siswa.

Dikaitkan dengan temuan di atas maka terlihat Madrasah yang menetapkan prinsip manajemen strategis secara jelas telah mampu memberikan sejumlah keunggulan. Di antara keunggulannya adalah jumlah siswa, guru, sarana prasarana yang lebih banyak daripada Madrasah yang belum menerapkan prinsip manajemen strategis. Partisipasi siswa dan orang tua siswa dalam hal pembayaran iuran tahunan dan bulananpun jauh lebih besar pada Madrasah yang telah menerapkan manajemen strategis. Keberhasilan penerapan manajemen strategis menghasilkan daya saing madrasah sehingga bisa memaksimalkan jumlah murid dan menaikkan harga atau besar biaya. Hal ini bisa dilihat dari data kenaikan jumlah murid dan biaya Pendidikan di tiga tahun terakhir. Jumlah murid yang terus meningkat dan biaya yang secara sistematis juga meningkat.

Penerapan manajemen strategis ternyata telah mempengaruhi kondisi madrasah. Kondisi ini sesuai yang diuraikan oleh Setiawati (2020) bahwa pendidikan menjadi lebih baik jika dikelola dengan manajemen strategis. Afkarina (2021) menunjukkan bahwa manajemen strategis memiliki pengaruh terhadap mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah. Hasil penelitian Zamroni dan Ardiyanto (2022) menunjukkan bahwa pelaksanaan manajemen strategik adalah meningkatnya kinerja sumber daya manusia, proses pembelajaran yang efektif, meningkatnya prestasi siswa, meningkatnya standar kompetensi siswa, dan daya tarik masyarakat tinggi. Evaluasi manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Dengan manajemen strategik maka mutu pendidikan akan lebih baik, sebab salah satu faktor yang berperan penting untuk peningkatan mutu pendidikan adalah strategi manajemen (Isamuddin dkk: 2021). Komponen yang terkait dengan mutu pendidikan adalah: (1) kesiapan dan motivasi siswa; (2) kemampuan guru profesional dan kerjasama dalam organisasi sekolah; (3) kurikulum, meliputi relevansi isi dan operasional proses pembelajarannya; (4) sarana dan prasarana meliputi kecukupan dan keefektifan dalam mendukung proses pembelajaran; dan (5) partisipasi masyarakat (orang tua, pengguna lulusan, dan perguruan tinggi) dalam

pengembangan program-program pendidikan sekolah (Abin: 2017).

Akhirnya, manajemen strategi dapat meningkatkan kepercayaan pelanggan karena melibatkan langkah-langkah yang terencana dan terstruktur untuk mencapai tujuan organisasi. Secara keseluruhan, penerapan manajemen strategis dapat memberikan berbagai keuntungan finansial bagi madrasah, termasuk peningkatan efisiensi operasional, keunggulan kompetitif, inovasi dan pertumbuhan, pengelolaan risiko yang lebih baik, dan peningkatan nilai madrasah. Dengan memanfaatkan manajemen strategis secara efektif, organisasi dapat mencapai kinerja finansial yang lebih baik dan menciptakan nilai jangka panjang. Faktor-faktor pendorong atau pendukung ditingkatkan dan faktor-faktor penghambat diminimalisir.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Perbedaan keberadaan manajemen strategis pada Madrasah telah memunculkan kualitas madrasah dan minat masyarakat yang berbeda untuk masuk madrasah. Madrasah yang telah memiliki dokumen manajemen strategis lebih lengkap menghasilkan kualitas dan minat masyarakat yang lebih baik dibandingkan dengan madrasah yang belum memiliki dokumen manajemen strategis yang baik. Dalam memilih madrasah, faktor-faktor seperti jumlah siswa dan guru, fasilitas, biaya belajar, dan preferensi individu sangat mempengaruhi keputusan orang tua dan siswa.

Tulisan ini memberikan nilai lebih dengan memberikan gambaran yang komprehensif tentang kedua Madrasah Ibtidaiyah, Sumbangan utama dari tulisan ini adalah memberikan pemahaman yang mendalam tentang pertimbangan yang mungkin dihadapi orang tua dan siswa dalam memilih madrasah. Selain itu, penekanan pada faktor pendukung seperti kepemimpinan, kualitas guru, dan keterlibatan orang tua dapat menjadi pedoman berharga bagi pengambilan keputusan dalam mencapai program unggulan dan Standar Kompetensi Lulusan (SKL). Meskipun demikian, tulisan juga menyadari adanya faktor penghambat, termasuk kurangnya waktu belajar di sekolah dan kendala finansial orang tua, yang dapat memberikan perspektif realistis dalam mengambil keputusan.

Kedua madrasah disarankan untuk terus mendorong keterlibatan orang tua dan masyarakat, melalui program-program partisipatif, serta melakukan monitoring dan evaluasi berkala terhadap implementasi strategi pendidikan dan manajemen strategis untuk identifikasi potensi perbaikan dan peningkatan berkelanjutan. Disarankan pula agar kedua madrasah meningkatkan kualitas dokumen manajemen strategis serta perlu mempertimbangkan untuk meningkatkan fasilitas dan kapasitas dengan perencanaan pembangunan sarana pendidikan yang lebih baik.

Keterbatasan tulisan ini terletak pada fokus yang lebih mendalam pada perbandingan antara dua madrasah dalam hal dokumentasi resmi, fasilitas, dan biaya belajar. Tulisan tidak memberikan gambaran yang mendalam tentang kualitas pendidikan dan hasil akademik dari kedua madrasah tersebut. Oleh karena itu, selanjutnya, tulisan ini dapat diperkaya dengan memberikan wawasan lebih lanjut

tentang metode pengajaran, kurikulum, atau prestasi akademik untuk memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang pilihan pendidikan yang ada.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abin, M. R. (2017). Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam*, 5(1), 87-102.
- Adilah, H. G., & Suryana, Y. (2021). Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 6(1), 87-94.
- Afkarina, M. (2021). *Hubungan Manajemen Strategi dengan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Nurul Islam Balung Jember* (Doctoral dissertation, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam).
- Alawiyah, F. (2014). Pendidikan madrasah di Indonesia. *Aspirasi: Jurnal Masalah-masalah Sosial*, 5(1), 51-58.
- Antara, A. (2016, September 08). *Kurang Diminati, Madrasah Harus Berbenah Diri*. Retrieved from edukasi.okezone: <https://edukasi.okezone.com>
- David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases (16th ed.)*. Pearson.
- Hasbulah. (2001). *Pendidikan Agama Islam di Sekolah Umum*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Isamuddin, I., Faisal, F., Maisah, M., Hakim, L., & Us, K. A. (2021). Implementasi analisis swot pada manajemen strategik dalam perencanaan peningkatan mutu pendidikan di madrasah tsanawiyah nurul islam muara bungo. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 2(2), 1034-1050.
- Iskandar, J. (2017). Penerapan Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Madrasah. *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(2).
- Jurnalmediaindonesia. (2019, 07 17). *Pengamat Pendidikan : Madrasah kurang diminati karena masih ada anggapan kualitas yang kurang diminati*. Retrieved from [jurnalmediaindonesia: https://www.jurnalmediaindonesia.com/2019/07/pengamat-pendidikan-madrasah-kurang.html](https://www.jurnalmediaindonesia.com/2019/07/pengamat-pendidikan-madrasah-kurang.html)
- Kemenag.go.id. (2009, Maret 23). *Pendidikan Madrasah Bisa Bersaing*. Retrieved from [kemenag.go.id: https://m.kemenag.go.id/nasional/pendidikan-madrasah-bisa-bersaing-3pefzs](https://m.kemenag.go.id/nasional/pendidikan-madrasah-bisa-bersaing-3pefzs)
- Nasir, M. (2018). Sejarah Lembaga Pendidikan Islam (Madrasah) Di Indonesia. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*.

- Pramitha, D. (2017). Urgensi perumusan visi, misi dan nilai-nilai pada lembaga pendidikan Islam. *Tarbawi: Jurnal Studi Pendidikan Islami*, 1(1), 45-52.
- Sani, M. R. (2022, Agustus 27 ). *Lagi, MAN IC Serpong Terbaik Top 1.000 Sekolah Tahun 2022*. Retrieved from kemenag.go.id: <https://kemenag.go.id/pers-rilis/lagi-man-ic-serpong-terbaik-top-1000-sekolah-tahun-2022-n8xnkn>
- Setiawati, F. (2020). Manajemen Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal At-Tadbir: Media Hukum Dan Pendidikan*, 30(1), 57-66.
- Sugiono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Thoha, As'ad, Sejarah Pendidikan Islam, (Jogjakarta:Insan Madani, 2011).
- Warisno, A. (2017). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Lulusan Pada Lembaga Pendidikan Islam di Kabupaten Lampung Selatan* (Doctoral dissertation, UIN Raden Intan Lampung).
- Widiantari, D., Muhammadun, S., Haedari, H. A., Muaripin, H., & Utari, H. T. S. G. (2022). Manajemen Strategik dalam Membina Kompetensi Lulusan di SMK Bina Insan Mulia Kabupaten Cirebon.
- Zamroni, A., & Ardianto, M. R. (2022). Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Bina Insani Way Kanan. *Attractive: Innovative Education Journal*, 4(3), 321-329.
- Zamsiswaya dkk. (2023). Model Deskriptif Manajemen Strategik: Proses Manajemen Strategik, Lingkungan Eksternal, Lingkungan Internal, Formulasi Strategi. *Jurnal Adzkiya*, 7(1), 46-58.