



## STRATEGI MADRASAH DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN DENGAN SEKOLAH DI KABUPATEN TASIKMALAYA (Penelitian di MAN I Tasikmalaya)

Rudiana  
Naela Daolati

### Abstract

**Background:** the background is that the data on the number of students entering madrasahs are fewer than those who enter school, this is because people are more proud to send their children to their favorite state schools than to send their children to madrasahs and the stigma of society who looks down on madrasahs and thinks madrasahs only to study religion and schools where general knowledge is studied, even though the pattern of education in madrasahs is exactly the same as other public schools, even more so because there is a curriculum plus the ministry of religion and its graduates also play a role in government and society. **Objective:** The purpose of this study was to determine the strategy of MAN 1 Tasikmalaya in facing competition with public schools so that it could be implemented in all madrasahs in Tasikmalaya district. Methods: This research is a qualitative field research type, namely research conducted to understand social phenomena from the perspective of the perpetrators. And there are two kinds of data sources in this study. **namely:** Primary Data Sources and Secondary Data Sources. In this study, data collection techniques in qualitative research can be done by interview, observation and documentation techniques. The implementation of research in the field is adjusted to the characteristics of the required data.

**Research Results:** Regarding the strategy of MAN 1 Tasikmalaya in facing madrasah and school competition, MAN 1 Tasikmalaya implements strategies in the curriculum sector by deepening the typical curriculum of the Ministry of Religion and opening religious specialization, correlating pesantren material into learning materials with superior tahfidz material and conducting extracurricular activities that interested by students. In the field of graduate competence by developing the abilities of students based on a balance between creativity and discipline, between competition and cooperation and between demands and initiatives. Collaborating with universities. In the field of educators and education staff, MAN 1 Tasikmalaya selects linear and certified teachers. In the field of facilities and infrastructure needed and according to predetermined standards. In the field of management by coordinating with the pesantren and the local government regarding work plans, both short term and long term. In the field of financing, MAN 1 Tasikmalaya uses more budget to improve teacher competence and complete educational advice. In the field of educational assessment, MAN 1 Tasikmalaya educates its students with various methods in order to achieve maximum grades.

### Keywords

Strategy, Madrasah, Competition.

### Abstrak

**Latar belakang:** dilatarbelakangi karena data jumlah siswa yang masuk ke madrasah lebih sedikit daripada yang masuk ke sekolah hal ini disebabkan masyarakat yang lebih bangga memasukkan anaknya ke sekolah negeri favorit daripada memasukkan anaknya ke madrasah dan stigma masyarakat yang memandang sebelah mata terhadap madrasah serta berpikir madrasah hanya untuk belajar agama dan sekolah tempat belajar pengetahuan umum, padahal pola pendidikan di madrasah sama persis dengan sekolah umum lainnya bahkan lebih karena ada plus kurikulum kementerian agama serta lulusannya pun berperan dalam pemerintahan dan masyarakat. **Tujuan:** Tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui strategi MAN 1 Tasikmalaya dalam menghadapi persaingan dengan sekolah umum supaya bisa dilaksanakan di seluruh madrasah di kabupaten Tasikmalaya. **Metode :** Penelitian ini adalah Jenis penelitian lapangan (field research) yang bersifat kualitatif, yaitu penelitian yang dilakukan untuk memahami fenomena sosial dari sudut pandang pelakunya. Dan sumber data dalam penelitian ini terdapat dua macam, yaitu : Sumber Data primer dan Sumber Data sekunder, Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Pelaksanaan penelitian di lapangan disesuaikan dengan karakteristik data yang diperlukan. **Hasil Penelitian:** Adapun terkait strategi MAN 1 Tasikmalaya dalam menghadapi persaingan madrasah dan sekolah, MAN 1 Tasikmalaya menerapkan strategi di bidang kurikulum dengan cara memperdalam kurikulum khas kementerian Agama dan membuka peminatan keagamaan, mengkorelasikan materi pesantren kedalam materi pembelajaran adanya materi unggulan tahfidz dan mengadakan ekstrakurikuler yang diminati oleh siswa – siswi. Di bidang kompetensi lulusan dengan cara mengembangkan kemampuan peserta didik yang berbasas keseimbangan antara kreativitas dan disiplin, antara persaingan dan kerja sama serta antara tuntutan dan prakarsa. Mengadakan kerja sama dengan perguruan tinggi. Di bidang Pendidik dan tenaga kependidikan MAN 1 Tasikmalaya menyeleksi guru – guru yang linier dan tersertifikasi. Di bidang sarana dan prasarana yang dibutuhkan serta sesuai standar yang telah ditentukan. Di bidang pengelolaan dengan cara berkoordinasi dengan pihak pesantren dan pemerintah setempat terkait rencana - rencana kerja baik jangka pendek atau pun jangka panjang. Di bidang pembiayaan MAN 1 Tasikmalaya menggunakan anggaran lebih pada meningkatkan kompetensi guru dan melengkapi saran pendidikan. Di bidang penilaian pendidikan MAN 1 Tasikmalaya mendidik siswa – siswinya dengan berbagaimetode supaya mencapai nilai yang maksimal. Semua strategi ini bisa dilihat hasilnya pada kompetensi lulusan, prestasi siswa dan jumlah peserta didik.

### Kata-kata Kunci

Strategi, Madrasah, Persaingan.

<sup>1</sup>Universitas Islam KH. Ruhiat Cipasung, Tasikmalaya, Indonesia

<sup>2</sup>Universitas Islam KH. Ruhiat Cipasung, Tasikmalaya, Indonesia

\*Penulis Korespondensi: [rudiana.bms@gmail.com](mailto:rudiana.bms@gmail.com)

## 1. Pendahuluan

Madrasah merupakan lembaga pendidikan formal yang setara kedudukannya dan memiliki legalitas yang sama dengan sekolah umum lainnya. perbedaannya hanya pada Kementerian yang menaungi dan penambahan dari segi kurikulumnya. Lembaga sekolah dikelola oleh Kemendikbud sedangkan madrasah diserahkan pada Kemenag. Seperti yang telah ditekankan dalam SKB Tiga Menteri tahun 1975, SKB tiga menteri ini mengatur dan memperjelas fungsi madrasah yang disejajarkan dengan sekolah umum, sekaligus menghindari adanya tumpang tindih peraturan antara Kemenag dan Kemendikbud saat itu. Lahirnya SKB tiga menteri ini bertujuan untuk meningkatkan mutu madrasah agar memiliki tingkat yang sama dengan tujuan umum dan sekolah umum yang setingkat yakni : a. Madrasah Ibtidaiyah (MI) setingkat Sekolah Dasar (SD); b. Madrasah Tsanawiyah (MTs) setingkat Sekolah Menengah Tingkat Pertama (SLTP); c. Madrasah Aliyah (MA) setingkat Sekolah Menengah Tingkat Atas (SLTA).<sup>1</sup> Hal ini dikarenakan sejak kemerdekaan Indonesia diraih, pemangku kebijakan pemerintah ditantang untuk menentukan pola pendidikan yang sesuai disaat pesantren yang telah lama menancap sebagai lembaga pendidikan yang tertua. Dalam sisi yang lain pemerintah memilih sekolah yang dianggap lebih modern, prospektif dengan mengadopsi pendidikan negara Belanda yang secara sekaligus mencontoh kurikulum dan manajemennya hingga lahirlah Kementerian Pendidikan yang mengurus yang ada kaitan erat dengan pendidikan sejak taman kanak-kanak hingga perguruan tinggi. Dalam sisi lain, pemerintah menginginkan sekolah dan madrasah berjalan beriringan dalam rangka mencerdaskan anak-anak bangsa yang akhirnya melahirkan Kementerian Agama yang mengurus Perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang bimbingan masyarakat Islam, Kristen, Katolik, Hindu, Buddha, dan Khonghucu, penyelenggaraan haji dan umrah, dan pendidikan agama dan keagamaan; koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di

lingkungan Kementerian Agama; pengelolaan barang milik/kekayaan Negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian Agama; pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian Agama; pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan Kementerian Agama di daerah; pelaksanaan kegiatan teknis dari pusat sampai ke daerah; pelaksanaan pendidikan, pelatihan, penelitian, dan pengembangan di bidang agama dan keagamaan; pelaksanaan penyelenggaraan jaminan produk halal; dan pelaksanaan dukungan substantif kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Agama.<sup>2</sup> Pada poin pertama bisa kita lihat bahwa salah satu tugas Kementerian agama adalah pelaksanaan pendidikan agama dan keagamaan, yang didalamnya mengurus pendidikan madrasah.

Kehadiran madrasah memang memberikan warna bagi pendidikan di Indonesia walaupun tidak bisa dipungkiri persaingan di bidang pendidikan antara madrasah dan sekolah umum begitu ketat hal ini membuat para stakeholder madrasah harus benar - benar mengurus pikiran, membuat beberapa strategi agar madrasah siap berkompetisi dikancah pendidikan Indonesia. Madrasah memang harus benar-benar menggunakan management yang tepat dalam pengelolaan Madrasah dengan tetap memegang prinsip - prinsip manajemen pendidikan islam yaitu iman dan akhlaq, keadilan dan persamaan, musyawarah, pembagian kerja dan tugas, berpegang pada fungsi manajemen, pergaulan dan keikhlasan.<sup>3</sup> disamping itu ada beberapa hal yang harus diperhatikan untuk menguatkan citra madrasah dalam menghadapi persaingan dengan sekolah yaitu dengan melakukan akreditasi kelembagaan, menanamkan perilaku baik pada setiap siswa, meningkatkan prestasi siswa, meningkatkan kualitas guru dan kualitas lulusan, mengadakan kegiatan unggulan, serta menjalin hubungan dengan alumni. Langkah-langkah tersebut dapat meningkatkan daya saing. Adanya akreditasi sekolah, kualitas lulusan yang baik, prestasi siswa, dan perilaku siswa telah menarik perhatian masyarakat untuk memilih melanjutkan

<sup>1</sup> Faridah Alawiyah, "Islamic School Education in Indonesia," *Jurnal Aspirasi* 5, no. 1 (2014): 51–58, <https://jurnal.dpr.go.id/index.php/aspirasi/article/view/449>.

<sup>2</sup> M.Si.Jaja Sudarno, "Tugas Dan Fungsi Kementerian Agama" (2017),

<https://bengkulu.kemenag.go.id/artikel/42732-tugas-dan-fungsi-kementerian-agama>.

<sup>3</sup> Shulhan Muwahid and Soim, "Manajemen Pendidikan Islam, Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam," *Jurnal Intelektualita* 1 (2013): 101.

studi di madrasah.<sup>4</sup> Apalagi Madrasah yang sekarang mempunyai jargon “ Madrasah Lebih Baik Lebih baik Madrasah ” atau jargon terbaru “ Madrasah Hebat Bermartabat “ memang harus benar – benar dibuktikan dengan strategi yang lebih baik dan hebat pula dibanding sekolah umum.

Kualitas pendidikan di madrasah sekarang sebenarnya tidak kalah dengan sekolah umum. Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah mulai menggeliat baik di desa dan kota. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya output madrasah yang diterima di perguruan tinggi ternama bahkan alumninya banyak yang menjadi pejabat mulai dari Bupati, Walikota bahkan menteri. Sebut saja Khopipah Indar parawansa sebagai Gubernur Jawa Timur, Ida Fauziah menjadi Menteri Tenaga Kerja. Dengan banyaknya alumni yang berperan di masyarakat dan pemerintahan, Tidak diragukan lagi madrasah mampu bersaing dengan sekolah lain, sayangnya walaupun output madrasah tidak kalah dengan output sekolah tapi berdasarkan perbandingan data dapodik di kemendikbud dan data emis di kemenag jumlah murid yang masuk ke madrasah dan jumlah murid yang masuk ke sekolah umum jauh lebih banyak jumlah murid yang masuk ke sekolah umum daripada jumlah murid yang masuk ke madrasah padahal pola pendidikan di madrasah sama persis dengan sekolah umum lainnya. Selain itu masyarakat yang lebih bangga memasukkan anaknya ke sekolah negeri favorit daripada memasukkan anaknya ke madrasah karena stigma masyarakat yang menganggap yang memandang sebelah mata terhadap madrasah dan berpikir madrasah hanya untuk belajar agama dan sekolah tempat belajar pengetahuan umum. Persaingan antara madrasah dan sekolah pun bisa kita lihat dari segi bangunan, prestasi sekolah, manajemen sampai ke kurikulum yang sekarang kita lihat sekolah – sekolah umum memadukan kurikulum Kementerian pendidikan dan kebudayaan dan Kementerian agama sehingga muncul sekolah – sekolah islam terpadu. Berdasarkan hal ini stakeholder madrasah harus membuat strategi - strategi baru agar minat masyarakat bersekolah di madrasah lebih tinggi paling tidak sejajar atau pun seimbang. Karena pada dasarnya Madrasah Ibtidaiyah sama dengan Sekolah dasar, Madrasah Tsanawiyah sama dengan Sekolah Menengah Pertama, Madrasah Aliyah sama dengan Sekolah Menengah Atas. Pembedanya adalah di madrasah

ada kurikulum pembelajaran agama. Pelajaran inilah yang menjadi ciri kekhususan madrasah. Disamping diajarkan pelajaran umum seperti Bahasa Inggris, Bahasa Indonesia, Bahasa Jepang, Penjaskes, Ekonomi, Akuntansi Kimia, Fisika, Sosiologi, Biologi, Matematika juga diajarkan pelajaran agama yaitu al-Qur’an Hadits, Aqidah akhlak, Sejarah Kebudayaan Islam, Bahasa Arab, al-Qur’an Hadits, Fiqh dan Ilmu Hadits, Ilmu Tafsir, Ilmu Kalam untuk mata pelajaran khusus jurusan Agama.

## 2. Kajian Pustaka

### a. Pengertian Strategik

Kata strategi berasal dari bahasa Latin *strategis*, yang diartikan sebagai seni penggunaan rencana untuk mencapai tujuan<sup>5</sup>. Dengan kata lain sebuah lembaga tidak akan bisa mencapai tujuan tanpa menggunakan strategi. Apa saja yang berhubungan dengan strategi maka harus memiliki sifat sebagai berikut : a). Strategi merupakan long range planning Strategi adalah suatu perencanaan jangka panjang yaitu merupakan perencanaan yang strategi atau menunjukkan arah perusahaan atau organisasi; b). Strategi harus bersifat *general plan*. Dalam hal ini strategi harus bersifat umum dan berlaku untuk seluruh bagian dalam perusahaan atau pun dalam organisasi; c). Strategi harus komprehensif. Strategi harus melibatkan seluruh bagian di dalam perusahaan atau organisasi seperti : bagian pemasaran, bagian keuangan, bagian produksi, bagian SDM, SIM, bagian manajemen akuntansi dan lain sebagainya yang ada dalam perusahaan/organisasi; d). Strategi harus *integrated* Diharapkan dengan strategi maka dapat menyatukan pandangan seluruh bagian dalam perusahaan; e). Strategi harus *eksternal* Suatu hal yang sangat penting dalam strategi harus mempertimbangkan lingkungan eksternal perusahaan atau organisasi baik *stakeholder* atau pun lingkungan makro; f). Esensi Manajemen Strategi; g). Strategi harus bisa diadaptasikan pada lingkungan. Dengan mempertimbangkan baik lingkungan internal atau pun eksternal diharapkan strategi bisa diadaptasikan pada lingkungannya, maka dari itu sangatlah penting melakukan analisa lingkungan.<sup>6</sup>

### b. Jenis-Jenis Strategi

Ada beberapa jenis strategi yang bisa kita

<sup>4</sup> (Karsono, Purwanto, and Abdul Matin Bin Salman 2021)

<sup>5</sup> Sri Anitah, “Strategi Pembelajaran,” Jakarta: Universitas Terbuka (2007).

<sup>6</sup> Rahayu Puji Suci, *Esensi Manajemen Strategi*, Zifatama Publisher, 2015.

gunakan dalam menjalankan sebuah organisasi. menurut David ada 4 jenis strategi yaitu

#### 1). Strategi integrasi

Dikatakan sebagai strategi integrasi adalah strategi yang lebih sering digunakan oleh para perusahaan untuk mengontrol masalah distributor, pasokan hingga dalam perencanaan pesaing.

#### 2). Strategi intensif

Sementara yang dimaksud dengan strategi intensif adalah strategi yang lebih cocok untuk penetrasi pasar atau pun untuk melihat pengembangan produk yang berkembang. Jika konteksnya dalam dunia bisnis, strategi intensif sebagai upaya untuk melihat posisi dan usaha yang tepat demi meningkatkan penjualan atau pun peningkatan produksi.

#### 3). Strategi Diversitas

Ada pula yang disebut dengan strategi diversitas, yaitu strategi yang lebih sering digunakan untuk upaya menambahkan produk baru atau jasa baru di dalam perusahaan, tanpa harus merusak atau mengganggu selera pelanggan yang ada. Adapun bentuk dari strategi diversifikasi, strategi diversifikasi konsentrik, konglomerat dan horizontal.

#### 4). Strategi Defensif

Sesuai dengan namanya, strategi defensive adalah strategi yang menjalankan usaha berdasarkan rasionalitas. Baik itu rasionalitas dalam hal likuidasi, biaya atau pun yang lain. Bagaimanapun juga rasionalitas menjadi salah satu kunci keberhasilan mencapai tujuan yang diinginkan tanpa harus merusak skema dan alur.<sup>7</sup>

### c. Tahap-Tahap Strategi

Dalam menjalankan sebuah strategi ada tahapan – tahapannya. Tahapan – Tahapan untuk menjalankan strategi tersebut adalah sebagai berikut :

#### 1). Perumusan Strategi

Perumusan strategi adalah proses memilih tindakan utama ( strategi ) untuk mewujudkan visi organisasi. Proses mengambil keputusan untuk menetapkan strategi seolah – olah merupakan konsekuensi simulasi jadi penetapan visi, misi sampai terealisasinya program.

#### 2). Perencanaan tindakan

Langkah pertama untuk mengimplementasikan strategi yang telah ditetapkan adalah membuat perencanaan strategi. Inti dari apa yang ingin dilakukan pada tahapan ini adalah bagaimana membuat rencana pencapaian.

( sasaran ) dan rencana kegiatan ( program dan anggaran ) yang benar – benar sesuai dengan arahan ( visi, misi, goal ) dan strategi yang telah ditetapkan organisasi.

#### 3). Implementasi

Untuk menjamin keberhasilan strategi yang berhasil dirumuskan harus diwujudkan dalam tindakan implementasi yang cermat. Strategi dan unsur – unsur organisasi yang lain harus sesuai , strategi harus tercermati pada rancangan struktur budaya organisasi , kepemimpinan dan sistem pengelolaan sumber daya manusia. Karena strategi diimplementasikan dalam suatu lingkungan yang terus berubah , maka implementasi yang sukses menuntut pengadil dan evaluasi pelaksanaan, sehingga jika diperlukan dapat dilakukan tindakan – tindakan perbaikan yang tepat.<sup>8</sup>

#### d. Strategi Pendidikan

Di dalam pendidikan tentu diperlukan strategi – strategi yang baik agar mutu pendidikan meningkat dengan baik. Menurut Mujamil Qomar ada beberapa hal penting dalam mengelola dan mengembangkan lembaga pendidikan Islam baik berupa pesantren, madrasah atau sekolah, yaitu: *Pertama*, merumuskan visi, misi dan tujuan lembaga yang jelas, serta berusaha keras mewujudkannya melalui kegiatan riil sehari hari. *Kedua*, membangun kepemimpinan yang benar-benar profesional (terlepas dari intervensi ideologi, politik, organisasi, dan mazhab dalam menempuh kebijakan lembaga). *Ketiga*, menyiapkan pendidik yang benar-benar berjiwa pendidikan sehingga mengutamakan tugas-tugas pendidikan dan bertanggung jawab terhadap kesuksesan peserta didiknya. *Keempat*, menyempurnakan belajar merupakan kewajiban paling mendasar yang menentukan masa depan mereka. *Keenam*, merumuskan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan masyarakat. *Ketujuh*, menggali strategi pembelajaran yang dapat akselerasi kemampuan siswa yang masih rendah menjadi lulusan yang kompetitif. *Kedelapan*, menggali sumber-sumber keuangan dan

<sup>7</sup> Abdhul Yusuf, “Pengertian Strategi: Tujuan, Jenis Dan Contoh” (2022), <https://penerbitbukudeepublish.com/materi/pengertian-strategi/>.

<sup>8</sup> Ritonga Zuliani, *Buku Ajar Manajemen Strategi ( Teori Dan Aplikasi)*, Pertama. (Yogyakarta: Deepublish Publisher, 2020).

mengembangkannya secara produktif. *Kesembilan*, membangun sarana dan prasarana yang memadai untuk kepentingan proses pembelajaran, terutama ruang kelas, perpustakaan, dan laboratorium. *Kesepuluh*, mengorientasikan strategi pembelajaran pada tradisi pengembangan ilmu pengetahuan, kreativitas, dan keterampilan. *Kesebelas*, memperkuat metodologi baik dalam hal pembelajaran, pemikiran maupun penelitian. *Keduabelas*, mengkondisikan lingkungan belajar yang aman, nyaman dan menstimulasi belajar. *Ketigabelas*, mengkondisikan lingkungan yang islami baik dalam beribadah, bekerja, pergaulan sosial, maupun kebersihan. *Keempatbelas*, berusaha meningkatkan kesejahteraan pegawai diatas rata-rata kesejahteraan pegawai lembaga pendidikan lain. *kelimabelas*, mewujudkan etos kerja yang tinggi di kalangan pegawai melalui kontrak moral dan kontrak kerja. *Keenambelas*, berusaha memberikan pelayanan yang prima kepada siapapun, baik jajaran pimpinan, guru, karyawan, siswa maupun tamu serta masyarakat luas. *Ketujuhbelas*, meningkatkan promosi untuk membangun citra (*image building*). *Kedelapanbelas*, mempublikasikan kualitas proses dan hasil pembelajaran kepada publik secara terbuka. *Kesembilanbelas*, membangun jaringan kerja sama dengan pihak-pihak lain yang menguntungkan, baik secara finansial maupun sosial. *Keduapuluh*, menjalin hubungan erat dengan masyarakat untuk mendapat dukungan secara maksimal. *Keduapuluh satu*, beradaptasi dengan budaya lokal dan kebhinekaan. *Keduapuluh dua*, menyinkronkan kebijakan- kebijakan lembaga dengan kebijakan- kebijakan pendidikan nasional.<sup>9</sup>

#### d. Pengertian Persaingan

Pengertian Persaingan ialah suatu proses sosial ketika antar individu atau antar kelompok bersaing untuk mendapatkan sesuatu / tujuan / keuntungan. Secara umum persaingan ( *competition* ) merupakan suatu proses sosial ketika ada dua pihak atau lebih saling berlomba dan berbuat sesuatu untuk mencapai kemenangan tertentu. Persaingan ini dapat terjadi bila terdapat beberapa pihak menginginkan sesuatu yang jumlahnya terbatas atau menjadi pusat perhatian umum.<sup>10</sup>

<sup>9</sup> Qomar Mujamil, *Strategi Pendidikan Islam*, ed. Prasetya K Adhika Saputra Hijrah (Jakarta: Erlangga, 2013).

<sup>10</sup> Samhis Setiawan, "Pengertian Persaingan – Macam, Bentuk, Fungsi, Hasil, Analisis, Contoh," *Guru Pendidikan .Com*, last modified 2022, accessed March 17, 2022, <https://www.gurupendidikan.co.id/author/samhis/>.

#### e. Identifikasi Pesaing

Identifikasi Pesaing adalah istilah keren yang biasa dipakai untuk melakukan identifikasi pesaing. Secara sederhana, *competitive analysis* adalah strategi pemasaran untuk mengidentifikasi kompetitor atau pesaing dengan meneliti dan mempelajari kualitas produk, penjualan, serta strategi yang pesaing lakukan.<sup>11</sup>

Untuk mengetahui jumlah dan jenis pesaing serta kekuatan dan kelemahan yang mereka miliki, perusahaan perlu membuat peta persaingan yang lengkap. Dengan demikian memudahkan untuk menetapkan langkah selanjutnya. Identifikasi pesaing meliputi hal-hal sebagai berikut :

##### 1). Jenis yang ditawarkan

Tugas perusahaan adalah mengidentifikasi secara lengkap dan benar produk yang dimiliki oleh pesaing-pesaingnya. Identifikasi siapa pesaing utama yang terdekat serta pesaing lainnya yang juga berpotensi mengancam perusahaan sekarang dan masa yang akan datang.

##### 2). Melihat Besarnya Pasar yang Dikuasai Pesaing

Untuk melihat besarnya pasar yang dikuasai pesaing dapat dilakukan melalui segmen pasar yang akan dimasuki. Dalam hal ini harus mengestimasi besarnya pasar dan *market share* masing-masing pesaing.

##### 3). Identifikasi Peluang dan Ancaman

Setiap peluang harus segera dimasuki dan diusahakan untuk menciptakan peluang baru yang sebesar-besarnya. Kemungkinan ancaman atau masalah yang timbul segera diantisipasi sehingga tidak menimbulkan masalah.

##### 4). Identifikasi Keunggulan dan Kelemahan

Identifikasi keunggulan dan kelemahan berarti memetakan atau mencari tahu keunggulan dan kelemahan yang dimiliki pesaing. Identifikasi ini dilakukan dari berbagai bidang, misalnya dalam hal kelengkapan produk, mutu, kemasan, harga, distribusi, lokasi, serta promosi.<sup>12</sup>

<sup>11</sup> "Identifikasi Pesaing" (n.d.), <https://www.google.com/search?q=Identifikasi+pesaing&oq=Identifikasi+pesaing&aqs=chrome..69i57j0i512l9.1119988j0j4&sourceid=chrome&ie=UTF-8>.

<sup>12</sup> "Pengertian, Identifikasi, Analisis Dan Strategi Menghadapi Pesaing Dalam Bisnis" (2018), <https://www.atobasahona.com/2018/08/pengertian->

#### f. Menentukan Sasaran Pesaing

Pesaing ada dua jenis, yaitu pesaing dekat dan pesaing jauh. Pesaing dekat adalah wirausaha yang memproduksi barang yang hampir sejenis. Pesaing jauh adalah wirausaha memiliki produk yang mirip. Setelah kita mengetahui pesaing dan market share yang dikuasai, kita perlu mengetahui sasaran dari pesaing dan siapa yang menjadi target mereka selanjutnya. Sasaran pesaing antara lain memaksimalkan laba, membesarkan *market share*, meningkatkan mutu produk, atau mungkin juga mematikan atau menghambat pesaing lainnya. Jika sasaran mereka memaksimalkan laba, wirausaha perlu mengetahui laba jangka pendek atau laba jangka panjang dan apa tindakan yang akan mereka ambil. Sasaran untuk memaksimalkan laba ini dapat dilakukan melalui peningkatan kepuasan konsumen dengan berbagai cara, misalnya melalui pelayanan atau harga yang relatif murah. Jika sasarannya untuk membesarkan, maka wirausaha perlu mengetahui apakah pertumbuhan market share yang dimiliki cukup besar. Biasanya, meningkatkan market share dapat dilakukan dengan promosi yang cukup gencar pula. Dalam mempromosikan produknya dengan diimbangi keunggulan dari masing-masing produk itu sehingga cepat menarik konsumen. Peningkatan market share juga dapat dilakukan dengan cara penurunan harga mengingat mereka memiliki biaya operasional yang relatif lebih rendah. Hal yang juga perlu diselidiki adalah bahwa peningkatan *market share* dapat pula dilakukan dengan cara mengambil market share pesaing lainnya. Peningkatan mutu produk bertujuan untuk mengate milik pesaing. Peningkatan mutu produk ini dapat dilakukan dengan memberikan berbagai kelebihan, baik pelayanan atau kelebihan lainnya.

#### g. Strategi Menghadapi Pesaing

Untuk menghadapi pesaing kita harus benar – benar mempunyai strategi dalam menghadapi pesaing Porter mengatakan terdapat tiga pendekatan strategi generik yang secara potensial dapat berhasil yaitu keunggulan biaya

menyeluruh, diferensiasi dan fokus.<sup>13</sup> Strategi generik menurut David adalah merupakan suatu pendekatan yang memungkinkan suatu lembaga untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang melebihi pesaing lainnya dalam suatu lingkup usaha.<sup>14</sup> Strategi generik yang pertama adalah keunggulan biaya menyeluruh dalam arti pembiayaan sekolah terjangkau oleh masyarakat dengan cara mengefisienkan pembiayaan operasional. Dengan perpaduan biaya murah dan pangsa pasar luas maka strateginya adalah cost leadership (pemimpin biaya) yang dampaknya pada harga produk atau jasa menjadi paling murah.<sup>15</sup> Strategi generik yang kedua adalah Diferensiasi. Diferensiasi maksudnya apabila sekolah ingin mengungguli sekolah lain dalam persaingan maka sekolah harus mempunyai perbedaan dengan sekolah lain sehingga bisa menjadi ciri khas dan menjadi daya tarik tersendiri bagi konsumen pendidikan, Seperti yang dikatakan oleh Wijaya bahwa Dasar pemikiran strategi diferensiasi menuntut sekolah untuk memilih atribut, mempunyai jasa yang berkualitas atau pun fungsi yang bisa membedakan dirinya dari para pesaing. Misalnya persepsi terhadap keunggulan kerja, inovasi produk, pelayanan yang lebih baik, citra merek yang lebih unggul dan sebagainya.<sup>16</sup> Strategi generik yang ketiga adalah fokus. Sebuah lembaga pendidikan harus fokus terhadap keberhasilan sendiri dan hanya memikirkan nilai jual pendidikannya tanpa menghiraukan strategi keberhasilan orang lain, serta hanya fokus pada segmen pasarnya sendiri. Menurut Yuhanin Zamrodah Strategi ini berbeda dengan strategi lain karena menekankan pilihan akan cakupan bersaing yang sempit dalam suatu industri. Dengan mengoptimalkan strategi untuk segmen pasar, penganut strategi fokus berusaha untuk mencapai keunggulan bersaing di dalam segmen sasaran walaupun tidak memiliki keunggulan bersaing secara keseluruhan.<sup>17</sup>

#### h. Kelembagaan Sekolah

Sekolah adalah lembaga pendidikan yang bersifat formal, nonformal dan informal. Dimana

---

identifikasi-analisis-dan-strategi-pesaing-bisnis.html.

<sup>13</sup> Dewa Made Dwi Kamayuda, “Perencanaan Strategi Bersaing Sekolah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru Di Salah Satu Sekolah Swasta Salatiga 1,” *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 3, no. 1 (2016): 15.

<sup>14</sup> Ibid.

<sup>15</sup> Iantip diat Prasojjo, “Buku Manajemen Strategik,” *Journal of Chemical Information and Modeling* 53, no. 9 (2013): 1689–1699.

<sup>16</sup> Kamayuda, “Perencanaan Strategi Bersaing Sekolah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru Di Salah Satu Sekolah Swasta Salatiga 1.”

<sup>17</sup> Zuchri Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif*, ed. Patta Rapanna, 1st ed. (CV.Syakir Media Press, 2021).

pendiriannya dilakukan oleh negara atau swasta dengan tujuan menyelenggarakan pengajaran, pengelolaan dan pendidikan peserta didik melalui bimbingan yang diberikan oleh pendidik atau guru. Ada pula yang menyebutkan bahwa pengertian sekolah adalah lembaga pendidikan yang khusus dirancang untuk mendidik siswa dibawah pengawasan guru.

#### 1). Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)

Jika membuka Kamus Besar Bahasa Indonesia "KBBI" kita akan mendapatkan pengertian sekolah sebagai lembaga atau bangunan yang digunakan untuk kegiatan belajar dan mengajar sesuai dengan jenjang pendidikan "SD, SLTP, SLTA". Sedangkan kata pendidikan berasal dari kata 'didik' dan mendapat akhiran 'pe' dan akhiran 'an', sehingga kata ini memiliki arti proses atau cara atau perbuatan mendidik. Secara linguistik, pengertian pendidikan adalah proses mengubah sikap dan perilaku seseorang atau sekelompok orang dalam upaya mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan.

#### 2). Ki Hajar Dewantara

Tentunya bicara sekolah, berkenaan dengan kata pendidikan. Nah, menurut Bapak Pendidikan Nasional Indonesia bahwa pendidikan adalah tuntutan dalam kehidupan tumbuh kembang anak. Adapun pengertian pendidikan ialah membimbing segala kekuatan alam yang ada pada diri anak.

#### 3). Abullah

Menurut Abullah kata sekolah berasal dari bahasa latin yaitu skhhole, scola, scolae atau skhola yang artinya waktu luang atau waktu senggang. Sekolah merupakan kegiatan rekreasi bagi anak-anak di sela-sela aktivitasnya yang utama adalah bermain dan menghabiskan waktu menikmati masa kecil dan remaja. Kegiatan di waktu luang adalah belajar menghitung, membaca dan tahu tentang moral serta estetika atau seni. Untuk membantu kegiatan sekolah anak-anak didampingi oleh ahli dan paham tentang psikologi anak. Sehingga memberikan peluang terbesar bagi anak untuk berkreasi sendiri dunia melalui berbagai pelajarannya.

#### 4). Sunarto

Sunarto dalam buku yang ditulisnya, berpendapat bahwa kata sekolah telah berubah

maknanya menjadi bangunan atau lembaga bagi siswa belajar dan mengajar serta sebagai tempat memberi juga menerima pelajaran. Setiap sekolah dipimpin oleh seorang kepala sekolah dan kepala sekolah dibantu oleh wakilnya. Bangunan sekolah ditata dengan tinggi untuk memanfaatkan lahan yang tersedia dan dapat diisi dengan fasilitas lainnya. Ketersediaan fasilitas di sekolah memiliki peran penting dalam pelaksanaan proses pendidikan. Maka, dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa sekolah adalah lembaga yang dirancang untuk mengajar siswa dibawah pengawasan pendidik atau guru.

Sebagai catatan, bahwa kebanyakan negara memiliki sistem pendidikan formal yang pada umumnya bersifat wajib. Hal ini dilakukan dalam upaya menciptakan siswa yang maju setelah mengalami proses melalui belajar. Setiap negara juga memiliki nama sekolah berbeda-beda. Tetapi umumnya mencakup sekolah dasar untuk anak kecil dan sekolah menengah pertama bagi remaja yang telah menyelesaikan pendidikan dasar dan seterusnya.<sup>18</sup>

#### i. Kelembagaan Madrasah

Madrasah (bahasa Arab: مدرسة [ma'drasa], jamak: مدارس, madāris) merupakan sebuah kata dalam bahasa Arab yang artinya sekolah. Asal katanya yaitu *darasa* (baca: darosa) yang artinya belajar. Di Indonesia, madrasah dikhususkan sebagai sekolah (umum) yang kurikulumnya terdapat pelajaran-pelajaran tentang keislaman. Madrasah Ibtidaiyah (MI) setara dengan Sekolah Dasar (SD), Madrasah Tsanawiyah (MTs) setara dengan Sekolah Menengah Pertama (SMP), dan Madrasah Aliyah (MA) setara dengan Sekolah Menengah Atas (SMA).

Raudatul Athfal yang selanjutnya disingkat RA adalah salah satu bentuk satuan pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal yang menyelenggarakan program pendidikan dengan kekhasan agama Islam bagi anak berusia 4 (empat) tahun sampai dengan 6 (enam) tahun.

Madrasah Ibtidaiyah yang selanjutnya disingkat MI adalah satuan pendidikan formal yang setara SD dengan kekhasan agama Islam yang terdiri dari 6 (enam) tingkat pada jenjang pendidikan dasar.

Madrasah Tsanawiyah yang selanjutnya disingkat MTs adalah satuan pendidikan formal yang menyelenggarakan pendidikan umum dengan

<sup>18</sup> Noniya Dewinta, "Pengertian Sekolah Menurut Para Ahli," *Appnesia*, last modified 2021, accessed March 17, 2022,

<https://appnesia.id/artikel/pengertian-sekolah-menurut-para-ahli/>.

Setara SMP kekhasan agama Islam yang terdiri dari 3 (tiga) tingkat pada jenjang pendidikan dasar sebagai lanjutan dari Sekolah Dasar, MI, atau bentuk lain yang sederajat, diakui sama atau setara Sekolah Dasar atau MI.

Madrasah Aliyah yang selanjutnya disingkat MA adalah satuan pendidikan formal yang menyelenggarakan pendidikan umum dengan Setara SMA kekhasan agama Islam pada jenjang pendidikan menengah sebagai lanjutan dari Sekolah Menengah Pertama, MTs, atau bentuk lain yang sederajat, diakui sama atau setara Sekolah Menengah Pertama atau SMP.

Madrasah Aliyah Kejuruan yang selanjutnya disingkat MAK adalah satuan pendidikan formal yang Setara SMK menyelenggarakan pendidikan kejuruan dengan kekhasan agama Islam pada jenjang pendidikan menengah sebagai lanjutan dari Sekolah Menengah Pertama, MTs, atau bentuk lain yang sederajat, diakui sama atau setara Sekolah Menengah Pertama atau MTs.<sup>19</sup>

#### j. Persaingan Sekolah dan Madrasah

Maraknya persaingan di bidang pendidikan terutama antara sekolah dan madrasah bisa kita lihat dari *branding* sekolah dan kurikulumnya. Sehingga Manajemen pendidikan dapat dipandang sebagai suatu strategi untuk meningkatkan mutu/kualitas, relevansi, dan daya saing pendidikan. Namun, bukan berarti pendidikan dipandang secara sempit sebagai sebuah komoditas/produk dagangan karena pendidikan adalah suatu proses dan kegiatan yang bersendi dan berdasar kepada nilai - nilai dan tujuan kemanusiaan. Karena itu penting sekali bagi suatu lembaga pendidikan baik itu sekolah maupun madrasah memberikan informasi publik agar bisa membentuk citra yang baik. Untuk bisa mewujudkan hal ini diperlukan suatu strategi agar bisa meraih keunggulan dalam persaingan jasa layanan pendidikan. Agus Rahayu menyatakan, suatu lembaga pendidikan potensial memiliki keunggulan jika mampu menciptakan dan menawarkan nilai pelanggan yang lebih (*superior customer-value*) atau kinerjanya lebih baik dibandingkan dengan lembaga pendidikan yang lain. Menurutnya, suatu keunggulan baik dari perspektif pasar dan organisasi bisa dicapai dengan menerapkan dua strategi dasar yaitu: 1) Strategi bersaing (*competitive strategy*) dan 2) Strategi kerjasama (*cooperative strategy*). Keputusan strategi yang akan dipilih dan diimplementasikan

oleh lembaga pendidikan Islam itu didasarkan pada modal sumber daya yang dimiliki. Pilihan menempuh strategi bersaing akan bisa efektif jika suatu organisasi memiliki sumber daya yang baik. Namun jika sumber daya yang dimiliki kurang baik/rendah, pilihan yang bisa ditempuh adalah dengan strategi kerja sama. Dan jika situasi sumber daya yang dimiliki ternyata sama pada masing-masing organisasi/satuan pendidikan, maka pertimbangan terhadap pilihan strategi lebih fokus kepada daya tarik pasar.<sup>20</sup>

Sekarang ini banyak sekolah umum yang memadukan kurikulum kemendikbud dan kementerian agama dan diberi nama sekolah islam terpadu bahkan ada yang *full day school* dan perbandingan di antara SIT dan Madrasah adalah sebagai berikut :

##### 1). SIT terdaftar di Kemendikbud

SIT baik sekolah dasar atau sekolah menengah pertama dan lanjutan berlabel Islam ini memang berada dibawah Kemendikbud. Tentu kurikulum yang digunakan harus sesuai dengan kurikulum dari Kemendikbud. Meski begitu, pihak sekolah mengembangkan kurikulum tersebut sesuai nilai atau dasar agama Islam.

##### 2). Ilmu pengetahuan umum dan agama yang seimbang

Kelebihan adalah mampu mengimplementasikan kurikulum baik umum dan agama secara seimbang. Pendidikan Agama Islam masuk dalam mata pelajaran biasa sedangkan ilmu keagamaan seperti Akidah Akhlak, Qur'an Hadits, Fikih, Tareh dan lain-lain masuk dalam muatan lokal.

##### 3). Konsep *full day school*

Untuk para orangtua yang bekerja, memilih SIT memang bisa mengatur waktu lebih baik. Anak akan mengikuti metode pembelajaran dengan konsep *full day school* atau siswa akan berada di sekolah lebih lama mulai pagi hingga sore hari.

##### 4). Praktik belajar yang berkualitas

Sekolah Islam Terpadu menerapkan praktik belajar agama yang bagus sehingga Kamu bisa mengembangkan potensi diri lebih baik. Praktik hafalan merupakan metode pembelajaran paling favorit di SIT.

##### 5). Fasilitas yang memadai

<sup>19</sup> Katolik Sekolah and Kristen Kelompok, "Madrasah," *Wikipedia*, last modified 2022, <https://id.wikipedia.org/wiki/Madrasah>.

<sup>20</sup> Bucahri Alma & Ratih Hurriyati (Ed.), Op. Cit, hlm. 66. 109

Biaya sekolah di SIT memang lebih mahal namun sebanding dengan fasilitas yang ditawarkan. Sarana dan prasarana memadai akan mendukung prestasi lebih baik lagi.

Sedangkan madrasah bisa kita lihat karakteristiknya seperti dibawah ini :

1). Madrasah berada dibawah wewenang Kementerian agama

Perbedaan antara SIT dan madrasah adalah keterlibatan Depag ikut mengatur kurikulum di madrasah. Kurikulum agama lebih ditekankan untuk mencetak insan cendekia Islam masa depan.

2). Memiliki sistem pembelajaran yang memprioritaskan agama

Agama Islam menjadi landasan kurikulum di madrasah baik MI, MTS dan MA. Ilmu keagamaan seperti Fikih, Qur'an Hadist dan lain-lain masuk dalam nama mata pelajaran bukan jenis muatan lokal seperti di SIT.

3). Sistem pembelajaran lebih normal

Jika SIT memberlakukan aturan belajar *full day school* bagi siswa-siswi, Kamu bisa memilih madrasah untuk mendapatkan jam pelajaran yang normal. Madrasah sangat cocok untuk Kamu yang ingin memiliki jam pelajaran standar agar bisa mengelola stress dari rutinitas harian yang berlebihan.

4). Prestasi yang tak kalah moncer

Kelebihan memilih madrasah adalah mampu memiliki peluang integrasi ilmu dan ilmu agama secara bersamaan. Kalau banyak orang bilang bahwa sekolah di madrasah memiliki risiko pengetahuan umum yang sedikit, Kamu salah besar. Pasalnya, ada banyak siswa atau siswi dari madrasah yang berprestasi baik nasional atau internasional.

5). Biaya lebih murah

Kelebihan yang wajib dipertimbangkan saat memilih madrasah adalah biaya pendidikan. MI Negeri tentu memiliki jaminan pendidikan dari pemerintah sedangkan MI swasta mematok tarif tak begitu mahal dibandingkan SIT.<sup>21</sup>

<sup>21</sup> "No Title" (n.d.), <https://www.renesia.com/pilih-sekolah-islam-terpadu-atau-madrasah/>.

<sup>22</sup> Amri Darwis, Metode Penelitian Pendidikan Islam, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 57

### 3. Metode

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Jika dilihat dari pengumpulan datanya, penelitian ini merupakan penelitian lapangan (field reseearch), yaitu penelitian yang pengumpulan datanya dilakukan di lapangan, seperti di lingkungan masyarakat, lembaga-lembaga dan organisasi pemerintah. Penelitian kualitatif dilakukan untuk memahami fenomena sosial dari pandangan pelakunya.

Metode yang digunakan Penelitian ini bersifat deskriptif. Penelitian deskriptif ini pada usaha mengungkapkan suatu masalah atau keadaan atau peristiwa sebagaimana adanya sehingga bersifat objektif untuk mengungkapkan fakta. Sedangkan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, supaya mendapatkan data lebih tepat dan akurat.

Teknik analisis data merupakan suatu proses mengklasifikasi memberikan kode-kode tertentu, mengolah menafsirkan data hasil penelitian, sehingga data hasil penelitian menjadi bermakna.<sup>22</sup> Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data deskriptif analitik yaitu mendeskripsikan data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar dan bukan angka.<sup>23</sup> Data yang diperoleh dari wawancara, dokumentasi dan observasi, kemudian dideskripsikan dan dianalisis sedemikian secara sistematis, cermat dan akurat sehingga dapat memberikan kejelasan mengenai Manajemen Strategik Pendidikan Pondok Pesantren At-Thohirin di lingkungan industry Kabupaten Karawang.

Analisis data menurut Miles dan Huberman pada dasarnya terdiri dari tiga komponen yaitu: reduksi data, penyajian data dan penarikan serta pengujian kesimpulan/verifikasi.<sup>24</sup> Di dalam penelitian yang bersifat kualitatif, analisa data merupakan suatu langkah yang sangat penting dalam suatu penelitian. Maka dalam hal ini penulis melakukan langkah-langkah analisa data sebagaimana yang diungkapkan oleh Sugiyono, bahwa analisa dalam penelitian kualitatif dilakukan mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah sebelum terjun kelapangan, dan berlangsung terus

<sup>23</sup> Ahmad Tanzeh, Pengantar Metode Penelitian, (Yogyakarta: Teras, 2009), h. 58

<sup>24</sup> Miles, Matthew B, A. Michael Huberman, Qualitative Data Analysis, (Trj. Tjetjep Rohendi Rohidi, Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-metode Baru),( Jakarta:UI Press, 1992), h. 16

sampai penulisan hasil penelitian.<sup>25</sup>

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting. Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dengan perkataan lain, reduksi dilakukan dalam upaya mana data yang diperlukan dan mana data yang tidak diperlukan, selanjutnya ke arah mana penelitian difokuskan.

Langkah berikutnya data dikelompokkan sesuai dengan sub masalah yang dibahas, dan kemudian disajikan untuk diinterpretasikan dengan analisa yang mendalam dan teliti agar sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Sebagaimana dikemukakan Sugiyono, bahwa setiap mereduksi data setiap peneliti akan dipandu oleh tujuan yang dicapai. Reduksi data merupakan proses berpikir sensitif yang memerlukan, kecerdasan, keluasan, dan kedalaman wawasan yang tinggi.<sup>26</sup>

#### 1. Pengumpulan data,

Untuk memperoleh data di lapangan yang dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Data yang ada dapat berupa catatan lapangan mengenai perilaku subjek penelitian.

#### 2. Reduksi data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, dan transformasi data "kasar" yang muncul dari catatan-catatan yang tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung terus menerus selama proyek yang berorientasi penelitian kualitatif berlangsung. Reduksi data bukanlah suatu hal yang terpisah dari analisis data di lapangan.

#### 3. Penyajian data

Penyajian data dimaksudkan agar semua data-data yang diperoleh di lapangan yang berupa data hasil observasi, wawancara dan dokumentasi kemudian dianalisa sehingga dapat memunculkan deskripsi yaitu pengelompokan data yang diolah kemudian disajikan untuk diinterpretasikan dengan analisa yang mendalam dan teliti.

#### 4. Kesimpulan/verifikasi

Yaitu menarik kesimpulan data yang telah disajikan mengenai Manajemen Strategik Pendidikan Pondok Pesantren At-Thohirin di lingkungan industri Kabupaten Karawang. Setelah

direduksi dan disajikan dengan interpretasi penulis maka langkah terakhir yang dilakukan oleh penulis adalah menarik kesimpulan atau verifikasi.

## 4. Hasil dan Pembahasan

### 4.1 Strategi umum Kementerian Agama

Berdasarkan hasil penelitian tentang strategi – strategi madrasah dalam menghadapi persaingan dengan sekolah umum maka diperoleh informasi dari kementerian agama kabupaten Tasikmalaya dalam hal ini sumber informasi Kepala Seksi Pendidikan Madrasah Kementerian Agama Kabupaten Tasikmalaya, beliau menjelaskan tentang pandangan beliau dalam menyikapi persaingan madrasah dan sekolah. Membenahi managerial madrasah melalui pelatihan para kepala madrasah, meningkatkan mutu para guru melalui diklat dan PKB ( pengembangan keprofesian berkelanjutan), pembangunan fasilitas fisik, melalui SBSN dan rehab bangunan program PUPR, Serta bantuan fasilitas pembelajaran melalui SIM sarpras, menyelenggarakan kompetisi - kompetisi untuk siswa dan madrasah sebagai alat ukur capaian prestasi, menyelaraskan mata pelajaran umum dengan sekolah umum, madrasah lebih menajamkan kekhasannya yang tidak ada di sekolah umum, yaitu PAI dan bahasa arab serta kekhasan akhlakul karimah bagi para lulusan madrasah, Kepala Madrasah harus membebaskan kepada para guru dalam berinovasi model pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan di madrasahnyanya. Adapun analisa peneliti kaitannya dengan hal ini adalah sebagai berikut :

a. Peneliti berpendapat pelatihan diklat dan PKB, guru dan kepala akan diberi pengarahan kembali terkait tujuan hingga peran guru dan kepala dalam dunia pendidikan. Program pelatihan biasanya akan memberikan guru dan kepala keterampilan dan pengetahuan baru tentang beragam pembelajaran dan pengelolaan madrasah yang sangat bermanfaat dalam meningkatkan produktivitas guru dan kepala baik saat bekerja secara individu maupun tim. selain itu dengan beragam keterampilan dan pengetahuan baru yang diberikan, guru dan kepala akan lebih terlatih dalam menyesuaikan diri serta dalam memahami setiap permasalahan dan kondisi dalam mengajar. Sehingga kedepannya guru dan kepala dapat mengambil langkah yang tepat dalam menemukan solusi. melalui program pelatihan guru dan kepala

<sup>25</sup> Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 336 .,

<sup>26</sup> Ibid., h. 339

dapat berkenalan dengan banyak guru lainnya yang berbeda situasi dan kondisi yang dihadapi. Dalam ajang inilah guru dan kepala dapat mengambil banyak manfaat lainnya melalui jalinan koneksi antar guru dan kepala.

b. Pembangunan fasilitas fisik, melalui SBSN dan rehab bangunan program PUPR, Serta bantuan fasilitas pembelajaran melalui SIM sarpras, peneliti menganggap ini adalah salah satu faktor yang mendukung keberhasilan program pendidikan dalam proses pembelajaran adalah sarana dan prasarana pendidikan. Sarana dan prasarana pendidikan merupakan fasilitas pendidikan yang sangat dibutuhkan dalam proses belajar mengajar di lembaga pendidikan/satuan pendidikan dan merupakan salah satu sumber yang menjadi tolak ukur dari mutu pendidikan itu sendiri yang perlu ditingkatkan secara terus menerus seiring perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Kebutuhan sarana dan prasarana sangat perlu dilaksanakan dalam menunjang keterampilan siswa agar siap bersaing terhadap pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan informasi. Sarana dan prasarana pun sangat dibutuhkan untuk menghasilkan proses belajar mengajar yang efektif dan efisien. Sayangnya ada keberpihakan pemerintah pusat yang lebih mengutamakan bantuan sarana ke sekolah umum daripada ke madrasah.

c. Terkait Penyelenggaraan kompetisi - kompetisi untuk siswa dan madrasah sebagai alat ukur capaian prestasi peneliti menganggap kompetisi harus terus digalakkan sebagai wahana bagi siswa madrasah untuk mengembangkan bakat dan minat di bidang pengetahuan. Selain itu menumbuhkan budaya kompetitif yang sehat di kalangan siswa madrasah, serta memberikan kesempatan yang sama bagi siswa madrasah dalam belajar, berkeaktifan dan berprestasi dan memotivasi siswa madrasah agar selalu meningkatkan kemampuan intelektual, emosional dan spiritual berdasarkan nilai-nilai agama.

d. Strategi madrasah yang harus lebih menajamkan kekhasannya yang tidak ada di sekolah umum, yaitu PAI dan bahasa arab serta kekhasan akhlakul karimah bagi para lulusan madrasah peneliti menganggap kurikulum PAI membutuhkan penguatan sekaligus pengembangan dalam bentuk program kegiatan, sehingga materi dan nilai keislaman akan lebih mudah terinternalisasikan pada diri masing-masing anak didik. Sekolah harus menyelenggarakan program kegiatan yang efektif untuk menunjang dan membentuk karakter kepribadian islami murid. Program dan kegiatan yang dibentuk oleh sekolah

tentu diharapkan dapat memberi efek positif bagi perkembangan spiritual anak, sehingga sekolah dapat menjadi wadah bagi anak untuk dapat mengekspresikan nilai-nilai ajaran Islam yang telah diterimanya.

e. Memberikan kebebasan kepada para guru dalam berinovasi model pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan di madrasahnya menurut peneliti ini hal yang sangat penting karena peran seorang guru harus mampu menciptakan sebuah kondisi belajar yang mampu merangsang minat dan kemauan siswa selama pembelajaran berlangsung. guru harus mencoba untuk menyuguhkan rangkaian kegiatan pembelajaran sebaik mungkin. Mampu memilih media pembelajaran tepat guna dan bermanfaat diharapkan dapat menarik minat dan afektif siswa dalam menanggapi sebuah permasalahan pembelajaran.

f. Untuk penyelenggaraan pendidikan pesantren, agar siswa bisa mondok memang dipastikan akan menjadi magnet bagi para orang tua tapi hal ini tidak bisa dilakukan oleh semua madrasah karena menyelenggarakan pendidikan pesantren menyangkut sumber daya manusia itu sendiri.

#### 4.2 Strategi Teknis MAN 1 Kab Tasikmalaya

Adapun terkait strategi MAN 1 Tasikmalaya dalam menghadapi persaingan madrasah dan sekolah, MAN 1 Tasikmalaya menerapkan strategi di bidang kurikulum dengan cara memperdalam kurikulum khas kementerian Agama dan membuka peminatan keagamaan, mengkorelasikan materi pesantren kedalam materi pembelajaran adanya materi unggulan tahfidz dan mengadakan ekstrakurikuler yang diminati oleh siswa - siswi. Di bidang kompetensi lulusan dengan cara mengembangkan kemampuan peserta didik yang berbasas keseimbangan antara kreativitas dan disiplin, antara persaingan dan kerja sama serta antara tuntutan dan prakarsa. Mengadakan kerja sama dengan perguruan tinggi. Di bidang Pendidik dan tenaga kependidikan MAN 1 Tasikmalaya menyeleksi guru - guru yang linier dan tersertifikasi. Di bidang sarana dan prasarana yang dibutuhkan serta sesuai standar yang telah ditentukan. Di bidang pengelolaan dengan cara berkoordinasi dengan pihak pesantren dan pemerintah setempat terkait rencana - rencana kerja baik jangka pendek atau pun jangka panjang. Di bidang pembiayaan MAN 1 Tasikmalaya menggunakan anggaran lebih pada meningkatkan kompetensi guru dan melengkapi saran pendidikan. Di bidang penilaian pendidikan MAN 1 Tasikmalaya mendidik siswa - siswinya dengan berbagaimetode supaya mencapai nilai yang maksimal.

Hal ini sudah tepat karena hasil dari strategi ini membuahkan hasil dalam hal jumlah peserta didik yang meningkat dari tahun ke tahun kemudian prestasi siswa yang berhasil memenangkan kejuaraan di berbagai bidang dari mulai tingkat daerah sampai nasional selain itu lulusan dari MAN 1 bisa melanjutkan ke berbagai perguruan tinggi baik dalam negeri atau pun luar negeri dan banyak pula yang diterima di berbagai perguruan tinggi ternama baik swasta atau pun negeri bahkan alumni alumni MAN 1 Tasikmalaya terbukti banyak yang berhasil menjadi pengusaha dan mampu menduduki posisi - posisi penting di pemerintahan dan organisasi - organisasi kemasyarakatan serta menjadi tokoh - masyarakat. Walaupun dalam pelaksanaan strategi banyak hambatan yang dialami tapi hal ini bisa dilalui dengan musyawarah baik dengan intern madrasah atau pun luar madrasah.

Berdasarkan hasil penelitian MAN 1 Tasikmalaya menggunakan beberapa strategi dalam menghadapi persaingan dengan sekolah umum antara lain : MAN 1 menggunakan strategi intensif demi meningkatkan jumlah murid melalui pendekatan dengan berbagai pihak khususnya pimpinan pesantren dan kepala desa serta Masyarakat di lingkungan sekitar, Strategi diversitas ditandai dengan upaya memberikan ekstra kurikuler tambahan yang diminati siswa dan Strategi rasionalitas dimana pembiayaan dilakukan melalui musyawarah melalui komite madrasah.

Adapun strategi - strategi yang dilakukan oleh MAN 1 Tasikmalaya tetap melalui tahapan - tahapan tertentu yaitu *pertama*, perumusan strategi yang dilakukan oleh MAN 1 Tasikmalaya bersama tim melalui penyusunan visi misi madrasah. *Kedua*, Perencanaan yang dilakukan oleh kepala madrasah melalui rencana kerja tahunan dan rencana kerja jangka menengah yang selanjutnya diimplementasikan oleh seluruh pihak di madrasah.

#### 4.3 Implementasi strategi MAN 1 Kab Tasikmalaya

Keberhasilan strategi teknis MAN 1 Tasikmalaya dalam menghadapi persaingan antara Madrasah dan Sekolah, memang bisa dilihat keberhasilannya dari segi kompetensi lulusan, bertambahnya jumlah peserta didik, dan prestasi siswa MAN 1 Tasikmalaya.

### 5. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang dipaparkan

pada bab - bab sebelumnya, peneliti menyajikan kesimpulan sebagai berikut :

1. Terkait strategi umum Kementerian agama dalam menyikapi persaingan madrasah dengan sekolah umum melalui : membenahi managerial madrasah melalui pembinaan para kamad, meningkatkan mutu para guru melalui diklat dan PKB ( pengembangan keprofesian berkelanjutan, membangun fasilitas fisik, melalui SBSN dan rehab bangunan program PUPR. Serta bantuan fasilitas pembelajaran melalui SIM sarpras, menyelenggarakan kompetisi- kompetisi utk siswa dan madrasah sebagai alat ukur capaian prestasi. Adapun strategi Kementerian agama dalam menghadapi persaingan dengan madrasah adalah ; Pertama; melakukan pembinaan secara berkelanjutan kepada guru dan kamad Kedua; Selain menyelaraskan mata pelajaran umum dengan sekolah umum, madrasah lebih menajamkan kekhasannya yang tidak ada di sekolah umum, yaitu PAI dan bahasa arab. Ketiga; kekhasan akhlakul karimah bagi para lulusan madrasah. Keempat; memberikan kebebasan kepada para guru dalam berinovasi model pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan di madrasah nya. Kelima, mendorong madrasah/ yayasan utk menyelenggarakan pendidikan pesantren, agar siswanya bisa mondok, dan dipastikan akan menjadi magnt bagi para orang tua. Adapun terkait strategi tersebut tidak semuanya bisa dilakukan oleh semua madrasah ada juga yang tidak bisa, seperti menyelenggarakan pondok pesantren tidak semua mampu karena terbatas SDM dan sarana. Terkait penerapan strategi kendalanya adalah - jumlah lembaga dan guru di kab. Tasikmalaya sangat banyak, sehingga dalam memberikan pembinaan dan pengawasan tdk bisa tercapai dalam waktu singkat, inovasi-inovasi para guru dan pembelajaran masih belum merata serta tenaga/ SDM di penmad terbatas. Upaya - upaya yang dilakukan adalah dalam mnelaksanakan pembinaan , pihak penmad menggunakan skala prioritas. Dan sewaktu- waktu pembinaan dilakukan penggabungan sesuai zona, menginstruksikan para guru melakukan sharing ide/ gagasan dengan sesama guru melalui MGMP/KKG, seksi penmad sewaktu-waktu bekerja sama dengan pengawas, dan pihak-pihak yang terkait dengan pendidikan.
2. Strategi teknis yang dilakukan oleh MAN 1 Tasikmalaya dalam menghadapi ini persaingan dengan sekolah umum; Pertama; mengembangkan kurikulum MAN 1

Tasikmalaya. Kedua; menggembleng siswa – siswi MAN 1 Tasikmalaya Tasikmalaya agar menjadi lulusan yang mampu diterima di Perguruan Tinggi baik dalam dan luar negeri dan diterima di PTN ternama. Ketiga; menyeleksi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas agar menghasilkan output yang berkualitas pula. Keempat; menyediakan sarana prasarana pendidikan yang lengkap agar proses pembelajaran berjalan lancar dan kondusif. Kelima, Pengelolaan madrasah yang melibatkan semua pihak sehingga tercapai visi misi madrasah. Keenam; sasaran pembiayaan lebih pada meningkatkan kompetensi guru dan sarana prasarana dan terakhir adalah penilaian pendidikan yang akurat dan mencapai target kompetensi lulusan. Adapun hambatan – hambatan terkait implementasi strategi tersebut adalah kareng kurang pekanya salah satu pihak ,untuk itu ada upaya – upaya yang dilakukan oleh MAN 1 Tasikmalaya untuk terus bekerja sama dengan pihak pihak yang ada di lingkungan sekolah belajar kreatif dan inovatif demi tercapainya visi dan misi MAN 1 Tasikmalaya.

- Setelah berbagai strategi dilakukan keberhasilan implementasi strategi tersebut terlihat pada beberapa hal yaitu : meningkatnya jumlah peserta didik ,banyak nya prestasi yang diraih serta diterimanyalulusan di perguruan tinggi baik dalam atau pun luar negeri serta perguruan tinggi negeri dan swasta, serta alumni – alumni yang berkedudukan tinggi.

## 6. Pustaka

Abdussamad, Zuchri. *Metode Penelitian Kualitatif*. Edited by Patta Rapanna. 1st ed. CV.Syakir Media Press, 2021.

———. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Edited by Patta Rapanna. CV.Syakir Media Press. I. Makassar: CV.Syakir Media Press, 2021.

Ahyar, Hardani, Universitas Sebelas Maret, Helmina Andriani, Dhika Juliana Sukmana, Universitas Gadjah Mada, M.Si. Hardani, S.Pd., Grad. Cert. Biotech Nur Hikmatul Auliya, et al. *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, 2020.

Alawiyah, Faridah. “Islamic School Education in Indonesia.” *Jurnal Aspirasi* 5, no. 1 (2014): 51–58. <https://jurnal.dpr.go.id/index.php/aspirasi/article/view/449>.

Anitah, Sri. “Strategi Pembelajaran.” *Jakarta: Universitas Terbuka* (2007).

Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Revisi V. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002.

Dewinta, Noniya. “Pengertian Sekolah Menurut Para Ahli.” *Appnesia*. Last modified 2021. Accessed March 17, 2022. <https://appnesia.id/artikel/pengertian-sekolah-menurut-para-ahli/>.

Kamayuda, Dewa Made Dwi. “Perencanaan Strategi Bersaing Sekolah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru Di Salah Satu Sekolah Swasta Salatiga 1.” *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 3, no. 1 (2016): 15.

Karsono, K, P Purwanto, and ... “Strategi Branding Dalam Meningkatkan Kepercayaan Masyarakat Terhadap Madrasah Tsanawiyah Negeri.” *Jurnal Ilmiah Ekonomi ...* (2021). <http://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/jei/article/view/2649>.

Mujamil, Qomar. *Strategi Pendidikan Islam*. Edited by Prasetya K Adhika Saputra Hijrah. Jakarta: Erlangga, 2013.

Muwahid, Shulhan, and Soim. “Manajemen Pendidikan Islam, Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam.” *Jurnal Intelektualita* 1 (2013): 101.

Ningrum, Nurita Kustiari. *Strategi Keunggulan Bersaing Pada Lembaga Pendidikan Dan Pelatihan Magistra Utama Jember. Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 2016.

Prasojo, lantip diat. “Buku Manajemen Strategik.” *Journal of Chemical Information and Modeling* 53, no. 9 (2013): 1689–1699.

Ruslan, Heri. “Tiga Kompetensi Yang Diridhai Allah.” *Republika .Co.Id*. Last modified 2013. Accessed March 17, 2022. <https://www.republika.co.id/berita/dunia-islam/hikmah/13/02/20/mii94e-tiga-kompetisi-yang-diridhai-allah>.

Sekolah, Katolik, and Kristen Kelompok. “Madrasah.” *Wikipedia*. Last modified 2022. <https://id.wikipedia.org/wiki/Madrasah>.

Setiawan, Samhis. “Pengertian Persaingan – Macam, Bentuk, Fungsi, Hasil, Analisis, Contoh.” *Guru Pendidikan .Com*. Last modified 2022. Accessed March 17, 2022. <https://www.gurupendidikan.co.id/author/samhis/>.

Suci, Rahayu Puji. *Esensi Manajemen Strategi*. Zifatama Publisher, 2015.

Sudarno, M.Si.Jaja. "Tugas Dan Fungsi Kementerian Agama" (2017). <https://bengkulu.kemenag.go.id/artikel/42732-tugas-dan-fungsi-kementerian-agama>.

Sugiyono, Prof. Dr. *Metode Penelitian Pendidikan*. Kelima. Bandung: ALFABETA, 2008.

Yusuf, Abdhul. "Pengertian Strategi: Tujuan, Jenis Dan Contoh" (2022). <https://penerbitbukudeepublish.com/materi/pengertian-strategi/>.

Zuliani, Ritonga. *Buku Ajar Manajemen Strategi (Teori Dan Aplikasi)*. Pertama. Yogyakarta: Deepublish Publisher, 2020.

"Identifikasi Pesaing" (n.d.). <https://www.google.com/search?q=Identifikasi+pesaing&oq=Identifikasi+pesaing&aqs=chrome..69i57j0i512l9.1119988j0j4&sourceid=chrome&ie=UTF-8>.

"No Title" (n.d.). <https://www.renesia.com/pilih-sekolah-islam-terpadu-atau-madrasah/>.

"Pengertian, Identifikasi, Analisis Dan Strategi Menghadapi Pesaing Dalam Bisnis" (2018). <https://www.atobasahona.com/2018/08/pengertian-identifikasi-analisis-dan-strategi-pesaing-bisnis.html>.