

OPTIMALISASI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM MELALUI MANAJEMEN STRATEGIK ANALISIS SWOT

Rahmi Fentina Sari*

Abstract: In the 21st century Islamic school as an evolution from the school is still reaping the impact and challenges that need to always get a comprehensive treatment. The existence of Islamic educational institutions consisting boarding school, Madrasah and other Islamic schools are determined by the management. Management is one important component in any organization or institution of Islamic education that expected to steer the spirit of educational activities to be effective and efficient, so that to achieve the goals set earlier. Principle analysis of SWOT and POAC as a method of organization development is the spirit of an organization so that the principle of absolute terms developed within the organization (Islamic Educational Institutions).

Kata kunci: *Manajemen, Pendidikan ISLAM, Analisis SWOT*

PENDAHULUAN

Sebagai *the social of change*, pendidikan Islam dituntut untuk mampu memainkan peran secara dinamis dan proaktif diantara belitan berbagai persoalan besar, ia dihadapkan pada berbagai tantangan dan prospek ke depan. Hal yang perlu mendapat penanganan serius adalah pembenahan lembaga-lembaga pendidikan Islam yang harus dilakukan secara komprehensif, dan ini membutuhkan proses panjang karena menyangkut kualitas sumber daya manusia dan manajemen organisasi yang ada pada lembaga tersebut.

Pembahasan tentang optimalisasi manajemen pendidikan Islam telah lama mengemuka yakni secara formal lembaga pendidikan Islam di Indonesia diprakarsai sejak terbitnya kebijakan SKB tiga menteri sebagai langkah positif integrasi kedalam sistem Pendidikan Nasional dan pengakuan lebih nyata terhadap eksistensi lembaga pendidikan Islam di Indonesia. Pelaksanaan pendidikan Islam secara definitif berorientasi maksimal dalam pengembangan kegiatan pendidikan yang berbasis keislaman. Pendidikan Islam merupakan suatu usaha yang menanamkan nilai-nilai dan tradisi keislaman terhadap generasi Islam guna menjawab tantangan kehidupan yang multi kompleks. Namun hingga kini pendidikan Islam senantiasa dihadapkan pada berbagai

situasi dan kondisi global yang kian kompetitif pada berbagai sistem secara global yaitu baik pada level formal, informal maupun non formal.

Era globalisasi sekarang ini yang turut berpengaruh pada semua bidang kehidupan manusia termasuk pendidikan dan mutunya serta implikasi manajemen pendidikan pada umumnya dan lembaga pendidikan Islam khususnya sebagai basis transformasi nilai *science and knowledge*, didalamnya terdapat komponen yang tidak perlu vakum dalam satu situasi (ruang dan waktu) tetapi memerlukan pembaharuan seiring dengan tuntutan globalisasi. Pengembangan dan pengorganisasian pendidikan Islam dalam era dewasa ini bukanlah sesuatu yang sederhana. Mulyasa (2003:217) memandang bahwa permasalahan pendidikan yang tengah terjadi dewasa ini cenderung menimbulkan permasalahan dan tantangan baru yang berdampak luas terhadap tugas-tugas pengelolaan pendidikan.

Kegagalan pendidikan Islam dalam manajemen akan berdampak sistemik pada berbagai rangkaian pendidikan yang ada di dalamnya baik proses internalisasi hingga berdampak pada mutu hal tersebut tentu akan menghambat kualitas seseorang dan sumber dayanya. Potensi lembaga pendidikan Islam dalam pembangunan masyarakat Indonesia sangatlah besar dan selalu diperhitungkan oleh masyarakat modern, oleh karena itu upaya optimalisasi organisasi lembaga pendidikan Islam sangat urgen seiring dengan tuntutan yang kian mengemuka.

Dalam implementasi pendidikan, manajemen seharusnya benar-benar mampu berfungsi dan beroperasi guna mempermudah pencapaian tujuan pendidikan dengan demikian konsep yang baik dan matang sangat menentukan berhasilnya suatu proses pendidikan. Keterbatasan pengetahuan dan manajemen akan menghambat dan menjadi salah satu faktor yang melatarbelakangi implementasi pendidikan Islam yang kurang memadai.

Dari kenyataan tersebut sangat urgen mendapat perhatian guna mengoptimalkan fungsi dan tujuan utama lembaga pendidikan Islam yaitu melalui manajemen strategik Analisis Swot dan pengembangan prinsip-prinsip POAC (*Planning, Organizing, Actuating, and Controlling*). Oleh karena itu beberapa poin pokok yaitu tinjauan lembaga dan manajemen pendidikan Islam,

tinjauan kritis analisis SWOT dan POAC, manajemen strategik analisis SWOT dan POAC dalam Pendidikan Islam, dan optimalisasi lembaga pendidikan Islam melalui perspektif konstruktif secara makro akan menjadi fokus pembahasan ini, tentunya diharapkan menambah khazanah keilmuan dan wawasan kita memberikan informasi bagi pemegang kebijakan pendidikan dan unsur-unsur yang terkait khususnya pengembangan manajemen organisasi pendidikan Islam sekaligus sifatnya otokritik dan produktif dengan mengambil peran disela-sela kekosongan ruang terhadap polemik dan dinamika kelembagaan pendidikan Islam masa kini.

A. Tinjauan Lembaga dan Manajemen Pendidikan Islam

Zarkowi Soejoeti dan Ahmad Tafsir dalam Muhaimin (2001:104). mengelompokkan aspek program dan praktek pendidikan Islam terbagi kedalam lima jenis yaitu: *Pertama*, pendidikan pondok pesantren. *Kedua*, Pendidikan madrasah, dan pendidikan lanjutan seperti IAIN/STAIN atau perguruan tinggi Islam yang bernaung dibawah Departemen Agama. *Ketiga*, Pendidikan umum yang bernafaskan Islam yang diselenggarakan oleh dan atau berada dibawah naungan yayasan dan organisasi Islam. *Keempat*, Pelajaran agama Islam yang diselenggarakan di lembaga-lembaga pendidikan umum sebagai suatu mata pelajaran saja. *Kelima*, Pendidikan Islam dalam keluarga atau tempat-tempat ibadah, dan atau forum-forum kajian keislaman, majelis ta'lim dan sebagainya.

Dari beberapa kelompok kategori lembaga-lembaga pendidikan Islam di Indonesia selain pondok pesantren dan madrasah yang banyak dikenal ialah pendidikan umum yang bernafaskan Islam yang diselenggarakan oleh dan atau berada dibawah naungan suatu yayasan dan organisasi Islam, serta forum-forum kajian pendidikan Islam. lembaga-lembaga tersebut hingga kini masih dihadapkan pada berbagai persoalan manajemen. Berbeda dengan pondok pesantren maupun madrasah yang telah memiliki tingkat manajemen yang memadai. Namun sebagian besar pun masih terkendala seperti madrasah yang masih berstatus swasta.

Pendidikan Islam di Indonesia telah mengalami perkembangan sejak pra kemerdekaan, orde lama, orde baru, masa reformasi hingga sekarang. Seiring

dengan perkembangan global lembaga pendidikan Islam terus mengalami pembenahan sistem untuk dapat bersaing dengan lembaga-lembaga pendidikan yang ada pada umumnya. Selain itu guna menjawab kebutuhan masyarakat akan pentingnya pembenahan manajemen pendidikan Islam yang tidak hanya terfokus pada pendidikan keislaman semata, maka lembaga pendidikan seperti pesantren secara perlahan dikonversi baik metode maupun sistemnya menjadi pendidikan madrasah (*boarding school*). Steenbrink mengemukakan lembaga agama itu memang berkembang ke arah yang memang mirip dengan sistem sekolah. Namun ia berbeda karena lebih menekankan pengajaran agama. (Steenbrink, 1986:88). Selain itu beberapa lembaga-lembaga forum kajian Islam dan majelis taklim memiliki sistem tersendiri dalam manajemennya.

Lembaga-lembaga kajian Islam yang hingga kini banyak bermunculan di tengah-tengah masyarakat cukup menandakan perkembangan positif secara kuantitas baik yang masih memiliki sistem pengajaran klasikal maupun kombinatif modern. Namun permasalahan kompleks membelit lembaga-lembaga tersebut seperti permasalahan konseptual-teoritis, hingga persoalan operasional-praktis. Orientasi pendidikan Islam yang timpang tindih melahirkan masalah-masalah besar dalam dunia pendidikan, dari persoalan filosofis, hingga persoalan metodologis. disamping itu perubahan masyarakat yang cepat dan terus menerus serta perkembangan ilmu pengetahuan dan kelembagaan modern yang bahkan menuntut untuk berkompetisi.

Dalam suatu lembaga pendidikan Islam, sering kita jumpai adanya sistem dan pola manajemen yang digunakan dalam kegiatan sehari-hari. Kegiatan-kegiatan yang ada dalam lembaga pendidikan Islam tanpa kita sadari merupakan bentuk dari manifestasi manajemen. (Sumantri dkk, 2013:144). Mencermati kenyataan tersebut manajemen penting mengambil peran menanggapi persoalan dalam memaksimalkan fungsi kelembagaan pendidikan Islam.

Manajemen merupakan salah satu komponen yang penting dalam organisasi atau lembaga pendidikan Islam. Dengan adanya manajemen tersebut, maka semua aktifitas akan terarah, efektif dan efisien, dan diharapkan

akan tercapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. (Sumantri dkk, 2013:144)

Dalam manajemen pendidikan Islam terdapat bagian-bagian manajemen seperti pengelolaan administrasi pendidikan dan pembiayaan pendidikan. Manajemen administrasi dapat dikelompokkan dalam beberapa fungsi utama dengan istilah POAC (*Planning, Organizing, Actuating dan Controlling*) yaitu:

1. *Planning* (Perencanaan). Perencanaan merupakan langkah awal dalam menentukan dan membuat keputusan yang akan dicapai serta langkah dalam mewujudkan suatu tujuan secara optimal dalam organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa perencanaan dalam pendidikan Islam sangat menentukan kegiatan dan merupakan kunci utama tercapainya tujuan pendidikan Islam, tanpa perencanaan yang matang maka pelaksanaannya tidak akan optimal dan bahkan gagal.
2. *Organizing* (Pengorganisasian). Menurut Fattah, (2004:71) pengorganisasian merupakan proses membagi kerja dalam tugas-tugas yang kecil, membebankan tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektifitas pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan Ramayulis (2008:272) menyatakan bahwa pengorganisasian dalam pendidikan Islam adalah proses penentuan struktur, aktivitas, interaksi, koordinasi, desain struktur, wewenang, tugas secara transparan, dan jelas. Organisasi merupakan suatu wadah/perkumpulan sejumlah orang dalam melakukan suatu aktivitas (kegiatan) guna mencapai tujuan tertentu. Hal ini tentu bertujuan sebagai wadah kerjasama antar individu dengan memiliki job kerja sehingga tercipta keringanan suatu pekerjaan dengan memiliki tujuan jelas.
3. *Actuating* (Pengarahan). Dalam suatu organisasi dituntut adanya kemampuan mempengaruhi, mengarahkan, mengaktifkan orang lain secara demokratis dalam menjalankan tugas-tugas pokok yang telah ditentukan guna tercapainya sasaran kerja. Pengarahan harus dilandasi prinsip keteladanan pemimpin, keterbukaan, konsistensi serta kelembutan.

4. *Controlling* (Pengawasan/Pengendalian). Pengawasan merupakan upaya control terhadap pelaksanaan kegiatan baik secara langsung maupun tidak langsung guna memastikan kegiatan terlaksana sesuai dengan perencanaan yang tersusun. Menurut Hafidudin dan Tanjung (2003:156) dalam pandangan Islam pengawasan dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak.

B. Analisis SWOT dan POAC: Sebuah Tinjauan Kritis

Dalam sejarahnya George Albert Smith Jr dan C Roland Christensen pakar Harvard Business School (HBS) Unit Kebijakan pada tahun 1950 telah menggunakan SWOT dalam strategi organisasi dan pemasaran. SWOT kemudian dikembangkan hingga sekarang. Pengembangan tersebut tidak hanya dalam skala organisasi bisnis akan tetapi telah digunakan sebagai metode strategis dalam berbagai organisasi guna memaksimalkan tujuan suatu organisasi.

SWOT merupakan singkatan dari *Strength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunity* (peluang) dan *Threats* (ancaman). (Sallis, 2012:221) Metode strategis yang digunakan dalam mengukur bentuk-bentuk kemungkinan yang dapat dimanfaatkan serta dimaksimalkan kesempatan maupun kekuatan dan serta mengatasi bentuk-bentuk ancaman dan kelemahan. Dengan analisis SWOT memungkinkan dapat diidentifikasi faktor-faktor positif maupun negatif yang mempengaruhi implementasi suatu organisasi baik secara internal maupun eksternal.

Analisis SWOT sudah menjadi alat yang umum digunakan dalam perencanaan strategis pendidikan, namun ia tetap merupakan alat yang efektif dalam menempatkan potensi institusi.

PEMBAHASAN

Manajemen Strategik Analisis Swot dan POAC dalam Pendidikan Islam

Manajemen strategik merupakan rangkaian dua perkataan yang terdiri dari manajemen dan strategik yang masing-masing memiliki pengertian tersendiri yang sudah dirangkaikan menjadi satu terminologi. Manajemen strategik adalah suatu cara mengendalikan organisasi secara efektif dan efisien sampai kepada implementasi garis terdepan dengan sedemikian rupa hingga

tujuan dan sasarannya tercapai. Adapun sasarannya adalah meningkatkan kualitas organisasi, efisiensi penganggaran, penggunaan sumber daya, kualitas evaluasi program dan pemantauan kinerja, serta kualitas pelaporan. Menurut Drucker dalam Akdon strategi adalah mengerjakan sesuatu yang benar (*doing the right things*)(Akdon, 2007:2) Sejalan dengan pendapat Clausweitz dalam Akdon, (2007:3) bahwa "strategik merupakan suatu seni menggunakan pertempuran untuk memenangkan perang". Skinner "stategik merupakan filosofi yang berkaitan dengan alat untuk mencapai tujuan"

David (2006:5) membagi tiga tahapan penting dalam proses manajemen strategik yakni formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi.

1) Formulasi strategi

Strategi adalah pola tindakan utama yang dipilih untuk mewujudkan visi organisasi melalui misi. Formulasi strategi termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi dan memilih strategi yang akan di laksanakan.(Sagala, 139) Dalam hal pendidikan Islam formulasi strategi sangat penting dilaksanakan mengingat banyaknya keterbatasan yang dihadapi oleh lembaga-lembaga pendidikan Islam seperti keterbatasan sumber dana dan kemampuan dan tujuan-tujuan utamanya.

2) Implementasi strategi

Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur yang memungkinkan adanya perubahan budaya secara menyeluruh baik struktur maupun sistem manajemen dalam organisasi. Adapun tujuan utama implementasi strategi adalah rasionalitas tujuan dan sumber daya. Pada dasarnya implementasi strategi adalah tindakan yang mengimplementasikan strategi yang telah disusun kedalam berbagai alokasi sumber daya secara optimal. Dengan kata lain, dalam implementasi strategi harus menggunakan informasi formulasi strategi untuk membantu dalam pembentukan tujuan-tujuan kinerja, alokasi dan prioritas sumber daya. (Akdon, 2007:82-83).

3) Evaluasi strategi

Evaluasi diartikan sebagai umpan balik atas kerja yang lalu dan mendorong adanya produktivitas dimasa mendatang. Evaluasi merupakan kegiatan menunjukkan penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan sesuai dengan saran dan tujuan yang ditetapkan dalam formulasi strategi. Adapun fokus utama evaluasi strategi adalah pengukuran kinerja dan penciptaan mekanisme umpan balik yang efektif. Pengakuan kinerja merupakan tahap yang penting untuk melihat dan mengevaluasi capaian atau hasil pekerjaan yang menjadi sasaran pekerjaan tersebut. (Akdon, 2007:84)

Adapun manfaat yang diperoleh organisasi dalam menerapkan manajemen strategik diantaranya yaitu; (1). Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju oleh organisasi. (2). Membantu organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi. (3). Membantu organisasi menjadi lebih efektif. (4). Mengidentifikasi keunggulan komparatif dalam lingkungan yang semakin beresiko, serta (5). Mengurangi efektifitas yang tumpang tindih.(Wahyudi, 1996:19).

Pada prinsipnya manajemen strategik merupakan rangkaian dengan konsep analisis SWOT.

Analisis SWOT pada dasarnya uji kekuatan dan kelemahan dan merupakan audit internal tentang seberapa efektif performa institusi pada konteks eksternal atau lingkungan setempat sebuah institusi beroperasi. Analisis SWOT bertujuan untuk menemukan aspek-aspek penting dari hal-hal tersebut, kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Tujuan pengujian ini adalah untuk memaksimalkan kekuatan, meminimalisir kelemahan, mereduksi ancaman dan membangun peluang. Analisis SWOT dalam lembaga pendidikan Islam dapat dikembangkan strateginya sebagaimana yang dikemukakan oleh Hidayat dan Machali (2012:166)yaitu:

a. *Strengths* (kekuatan) merupakan kondisi internal positif yang memberikan keuntungan. Kekuatan dalam lembaga sekolah/madrasah dapat berupa kemampuan-kemampuan khusus/spesifik, SDM yang memadai, image organisasi, kepemimpinan yang cakap dan lain-lain.

- b. *Weakness* (kelemahan) merupakan kondisi internal negative yang dapat merendahkan penilaian terhadap sekolah/madrasah kelemahan dapat berupa rendahnya SDM yang dimiliki, produk yang tidak berkualitas, image yang tidak kuat, kepemimpinan yang buruk dan lain-lain.
- c. *Opportunity* (peluang) adalah kondisi sekarang atau masa depan yang menguntungkan sekolah/madrasah. Opportunity merupakan kondisi eksternal yang dapat memberikan peluang-peluang untuk kemajuan lembaga seperti adanya perubahan hukum, menurunnya pesaing meningkatnya jumlah siswa baru.
- d. *Threats* (tantangan) adalah kondisi eksternal sekolah/madrasah, sekarang dan yang akan datang yang tidak menguntungkan. Tantangan ini dapat berupa munculnya pesaing-pesaing baru, penurunan jumlah siswa dan lain-lain.

Dengan analisis SWOT diharapkan pendidikan Islam dapat melakukan langkah-langkah strategis. Berikut beberapa contoh analisis SWOT di lembaga pendidikan Islam:

- a. Kekuatan: *Knowledge* atau kepakaran yang dimiliki, lulusan dihasilkan atau pelayanan yang unik, lokasi tempat lembaga pendidikan berada, kualitas lulusan atau proses.
- b. Kelemahan: Kurangnya pengetahuan sosialisasi lembaga pendidikan, lulusan yang tidak dapat dibedakan dengan lulusan lembaga pendidikan/lembaga pendidikan lain, lokasi lembaga pendidikan yang terpencil, kualitas lulusan yang jelek, reputasi yang buruk.
- c. Peluang: Lembaga yang terus berkembang dan pendidikan merupakan kebutuhan bagi masyarakat, adanya pendidikan berbasis internasional, peluang karena lembaga pendidikan yang tidak sanggup memenuhi permintaan masyarakat.
- d. Ancaman: Adanya lembaga pendidikan Islam baru di area yang sama, persaingan harga dengan lembaga pendidikan lain, lembaga pendidikan lain mengeluarkan lulusan baru yang inovatif, lembaga pendidikan lain memegang pangsa pasar terbesar.

C. Lembaga Pendidikan Islam dalam Tinjauan Problematika Terkini.

Lembaga pendidikan Islam hingga kini banyak bermunculan di tengah-tengah masyarakat cukup menandakan perkembangan positif secara kuantitas baik yang masih memiliki sistem pengajaran klasikal maupun kombinatif modern. Namun permasalahan kompleks membelit lembaga-lembaga tersebut seperti permasalahan konseptual-teoritis, hingga persoalan operasional-praktis. Orientasi pendidikan Islam yang timpang tindih melahirkan persoalan filosofis, hingga persoalan metodologis dalam pendidikan. Disamping itu perubahan masyarakat yang cepat dan terus menerus serta perkembangan ilmu pengetahuan dan kelembagaan modern yang bahkan menuntut untuk berkompetisi.

Problematika lembaga pendidikan Islam terkini diidentifikasi dengan konsep pendekatan secara makro dan mikro. Secara makro meliputi kerangka sosial secara luas dan tinjauan secara mikro yaitu problematika pada unit-unit kelembagaan pendidikan Islam yang terkait manajemen, sumber daya manusia hingga mutu out put yang belum sepenuhnya mampu berdaya saing.

Pendidikan di Indonesia selama ini dianggap sangat rendah kualitas, menurut Pengurus Pusat Harian Aptisi Djatmiko, (2014) penyebab tersebut dikarenakan kebijakan pendidikan yang kurang tepat, kesenjangan antara aturan dan pelaksanaan di lapangan serta kurikulum yang terlalu menekankan aspek kognitif. Terlebih halnya pada lembaga-lembaga pendidikan Islam pada umumnya. Problematika lembaga pendidikan Islam dihadapkan dengan persaingan menghadapi tantangan global, adanya kecenderungan fragmentasi politik yang mengakibatkan terjadinya peningkatan dan tuntutan serta harapan masyarakat, integrasi ekonomi melahirkan persaingan bebas termasuk orientasi lembaga pendidikan Islam yang saat ini dihadapkan pada logika bisnis atau dengan kata lain terbangunnya paradigma *bisnis oriented* dikalangan penyelenggara pendidikan Islam. Keilmuan lembaga pendidikan Islam yang masih dilematis serta penyelenggaraannya kurang mendapat tanggapan dimasa depan sehingga berpotensi lembaga pendidikan Islam akan tinggal nama, hal ini disebabkan karena masyarakat mulai meninggalkan dan aktif mengikuti perubahan. Perubahan pola pikir (*minsed*) masyarakat pendidikan dari

perspektif belajar guna meningkatkan kemampaun intelektual moral, spiritual, fisik dan psikis menjadi pembelajar yang berprestasi dan memiliki pekerjaan besar (orientasi kerja). Nuryanto (2013) memandang pendidikan kini telah direduksi maknanya sebatas menyiapkan peserta didik dengan keterampilan-keterampilan teknis yang dibutuhkan dalam dunia industri atau pasar kerja.

Dalam kerangka sosial secara mikro kelembagaan pendidikan Islam (unit-unit pendidikan Islam) bahkan justru lebih mengalami problematika panjang yang tak kunjung usai seperti aspek manajemen kelembagaan dan sumber daya manusia. Sebut saja pondok pesantren yang masih sebagian besar belum mampu bersaing dengan pondok pesantren yang kombinitif modern dan dikenal luas masyarakat, selain itu madrasah dan PTAI swasta masih tertatih dalam pengembangan internalnya belum lagi lembaga pengajian, majelis taklim dan sebagainya tumbuh subur dalam belitan masalah.

Beberapa contoh kongkrit problematika yang dialami oleh lembaga pendidikan Islam seperti yang disimpulkan Hidayati (2010) pada penelitiannya terhadap permasalahan yang dihadapi madrasah antara lain yaitu aspek pendanaan, ketenagaan, sarana prasarana, kurikulum. Sedangkan Arifin (2007:153) mengelompokkan problem kependidikan di lembaga pendidikan Islam yaitu (1) kurangnya keahlian dalam bidang manajemen, (2) kurangnya kualitas guru yang kompeten, (3) orientasi pendidikan yang belum sepenuhnya mengacu pada kebutuhan pembangunan masa kini dan mendatang, dan (4) fasilitas pendidikan yang belum memadai. Selain itu beberapa problem aktual diantaranya dapat dicontohkan sebagai berikut yakni:

- a. Eksistensi lembaga pendidikan Islam dipengaruhi oleh ledakan teknologi informasi, industrialisasi, liberalisasi, dan etika moral, hingga tuntutan masyarakat. Masyarakat menuntut agar dapat mengeluarkan *output* (anak didik) yang mampu bersaing (*survive*) dalam berbagai kondisi. Terkadang untuk meraih hal tersebut, manipulasi pun dilakukan sebagai pencitraan. Beberapa kasus menunjukkan banyak sekolah yang mengejar target lulus 100% dalam UN serta mengontrol nilai hasil raport anak didik mereka dengan bantuan jawaban pengelolah atau guru ketika proses ujian berlangsung. Kejujuran dan

tanggung jawab sudah tidak diindahkan lagi. Padahal, pemerintah menggalakkan program pendidikan karakter. Hilangnya unsur *ruhaniyah dan 'ubudiyah* pada jiwa anak didik dan pendidik akan menyebabkan pergeseran makna dan nilai pendidikan. Lembaga pendidikan tidak lagi berorientasi pada akhlak, adab dan iman, tapi pada secarik kertas yang bernama ijazah. Sehingga dengan kondisi seperti ini, lembaga pendidikan telah beralih fungsi, yang awalnya mencetak kader-kader bangsa yang berakhlak mulia bergeser menjadi "*robot*" bernama manusia.

- b.** Pembiayaan pendidikan Islam selama ini tidak lepas dari sorotan. Pembiayaan sangat sentral dalam manajerial lembaga pendidikan pesantren, madrasah (swasta) serta lembaga-lembaga pendidikan Islam lainnya masih terkendala sehingga ketercapaian tujuan tidak maksimal. Oleh karena pembiayaan harus terkelola secara tepat baik sumbangan pendidikan peserta didik, donator hingga usaha ekonomi internal lembaga pendidikan Islam sebab pendidikan pada prinsipnya adalah investasi waktu, pengalaman, pengetahuan dan investasi ekonomi. Hasan Langgulung berpandangan bahwa aspek investmen juga adalah pendidikan sebagai salah satu faktor produksi. (Langgulung, 2000:154)
- c.** Tak terkecuali lembaga PTAI menuai problematika orientasi yang dipandang perlu mendapat perhatian serta reformulasi yang tepat. (Langgulung, 2000:154)

Sebuah lembaga pendidikan Islam akan maksimal peranannya dalam mencetak insan-insan soleh-solehah jika mampu mengembangkan organisasi seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Hingga kini lembaga pendidikan Islam belum begitu maksimal memainkan peranan dalam praksis-aplikatifnya, hal ini terdapat beberapa penyebab diantaranya yaitu:

- 1) Lembaga pendidikan Islam dalam pengelolaannya sebagian besar (khususnya madrasah swasta) belum ditangani sepenuhnya secara profesional oleh orang dibidangnya sehingga hal ini belum memberikan nilai jual dan nilai tawar bagi masyarakat pada umumnya, kebanyakan lembaga pendidikan madrasah masih seolah tertutup dengan informasi perkembangan pendidikan dan globalisasi, hal ini dikarenakan masih adanya asumsi bahwa era globalisasi

(teknologi informasi) dapat menggeser nilai-nilai historisnya yang masih kental dengan prinsip-prinsip Islam, disini penting dilakukan pengintegrasian antara ilmu agama sebagai dasar historisnya dengan teknologi informasi sebagai langkah memodernisasi kemajuan sebuah lembaga pendidikan Islam–swasta yang masih terbelakang.

2) Perhatian pemerintah dalam hal pengelolaan pendidikan secara nasional masih terpecah dan disinyalir tidak fokus karena masih memainkan peran masing-masing baik sekolah umum di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, maupun sekolah (madrasah) dibawah naungan Kementerian agama. Hingga kini banyak isu yang berkembang dikalangan akademisi maupun praktisi pendidikan sekaligus tawaran akan penyamaan hak antara madrasah dan sekolah umum baik dari segi penganggaran (pembiayaan) yang disalurkan pemerintah maupun system pengelolaan dalam satu kebijakan pusat, dengan pengertian bahwa yang terkait pendidikan secara keseluruhan perlu dibawah naungan satu Departemen yakni khusus Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, sedangkan untuk Departemen Agama fokus pada wilayah kebijakannya yakni keagamaan. Kendati tawaran penyamaan pengelolaan satu kebijakan terpusat tersebut, melakukannya bukanlah hal yang mudah. Dibutuhkan analisis yang mendalam dari latarbelakang historisnya hingga kesiapan semua pihak dalam mengambil peran untuk menyukseskan pendidikan serta konsekwensi yang akan ditimbulkan.

3) Hingga kini pada kenyataannya citra kepercayaan masyarakat mulai menurun, disebabkan karena mutu, pengelolaan lembaga pendidikan madrasah belum terkelolah secara profesionalisme baik dari segi administrasi, etos kerja, maupun pembaharuan system manajemen. Disini diperlukan peranan unsur pengelolah (kepala sekolah dan guru) untuk mengambil langkah membangun citra kepercayaan masyarakat dengan menetapkan nilai prestasi yang memadai secara selektif bagi siswa, sehingga kesan yang timbul tidak hanya pada tingkat pembayaran yang dikeluarkan oleh orang tua siswa melainkan prestasi yang mampu bersaing dengan sekolah umum lainnya, disisi lain pemantapan pengelolaan administrasi madrasah dan disiplin etos kerja pegawai mencerminkan kesungguhan yang patut diapresiasi. Pembaharuan system juga

tak kala penting sebagai salah satu langkah pengembangan lembaga pendidikan Islam masa kini.

D. Paradigma Konstruktif dan Modernisasi Manajemen Pendidikan Islam

Merujuk lebih lanjut dari pembahasan di atas maka lembaga pendidikan Islam telah sepantasnya terbangun lama dalam paradigma pendidikan yang berdaya saing, sebab daya saing dimasa sekarang jadi obsesi dalam merespon globalisasi. Mewujudkan daya saing telah menjadi misi Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025 sehingga dengan demikian Kemendikbud merumuskan visi Pembangunan Pendidikan Nasional Jangka Panjang 2005-2025 yakni menghasilkan insan indonesia cerdas dan kompetitif. (Abduhzen, 2014). Sebab lembaga pendidikan Islam belum maksimal melahirkan individu-individu yang kreatif dan inovatif. Lembaga pendidikan Islam semestinya memiliki agenda pokok untuk pengembangan dirinya dan diorientasikan untuk membebaskan diri dari ketertinggalan. Lembaga pendidikan Islam juga harus dapat menjadi *transmisi* bagi pembangunan masyarakat untuk menyiapkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi untuk hidup bersama dalam ikatan global.

Dalam mengoptimalkan serta memodernisasi lembaga pendidikan Islam secara serius dimasa kini beberapa kemungkinan yang dapat dilakukan yakni:

- a. Integrasi mitra antara lembaga pendidikan, orang tua siswa dan masyarakat pada umumnya. Suyono (2014) mengutip Ki Hajar Dewantara mengemukakan bahwa harus dilakukan dengan menempatkan sekolah, keluarga, dan masyarakat sebagai tripusat pendidikan dalam suatu sistem terpadu yang saling memberi dukungan. Dukungan sarana dan prasarana yang representatif, hal ini sebagai fasilitas yang mendasari terwujudkan pengelolaan lembaga pendidikan Islam secara memadai atau dengan kata lain sarana prasarana wajib didahulukan pengadaannya.
- b. Lembaga pendidikan Islam tentu sangat penting memiliki sumber daya memadai, kemampuan dan keterampilan dalam pengelolaan administrasi, tenaga tekhnis dan pelaksanaan serta evaluasi berkelanjutan. Dengan demikian pengembangan lembaga pendidika Islam dilakukan pendekatan dan penerapan *knowledge managemen*. sehingga perubahan berlansung dengan sukses. Dalam

pelaksanaannya dapat digunakan beberapa dimensi yang dapat diterapkan dalam mengembangkan organisasi lembaga pendidikan Islam yaitu dimensi konseptual, dimensi perubahan, dimensi pengukuran, dimensi struktur organisasi, dimensi isi pengetahuan, dan dimensi alat. (Sangkala, 2007: 181).

c. Pentingnya pemerintah pusat berlaku lebih adil tanpa mendiskriminasikan lembaga pendidikan Islam dibawah pengelolaan Kementerian Agama dengan lembaga pendidikan umum yang berada dibawah pengeloaan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Demikian halnya pemerintah daerah hendaknya tidak setengah hati memberikan layanan yang memadai, baik dari segi sarana-prasarana maupun anggaran pendidikan. Melalui undang-undang otonomi daerah maka kebijakan utama berada pada pemerintah daerah, perlunya integratif dikalangan pemerintah dengan pengelolah lembaga pendidikan Islam akan sangat berperan dalam upaya menumbuhkan kesadaran untuk kemajuan entitas budaya lokal (madrasah, lembaga kajian Islam). Pemerintah penting membuka diri dan memiliki keberanian untuk menumbuhkembangkan lembaga pendidikan Islam.

Melalui keterpaduan maka tercipta rumusan dan menetapkan kebijakan yang betul-betul berpihak dan menguntungkan semua pihak yang terlibat baik pengelolah pendidikan, pegawai, guru, peserta didik serta masyarakat.

d. Peranan masyarakat yang sadar pendidikan sangat penting, partisipasi terhadap pendidikan Islam tak hanya mengarahkan anak didik untuk belajar pada pendidikan formal, namun bimbingan orang tua sebagai pemeran utama dikalangan keluarga paling berpengaruh, demikian pula masyarakat Islam mayoritas patut diperhitungkan dalam mengambil peran baik dari dukungan *financial* yang memadai untuk menunjang implementasi lembaga pendidikan Islam.

e. Diera kompetitif ini lembaga pendidikan madrasah khususnya madrasah swasta penting membangun system jaringan kerja dan sumber pembiayaan tambahan (*networking and funding*) dengan pihak-pihak atau lembaga yang memiliki perhatian terhadap pendidikan Islam, baik dalam ranah lokal, nasional maupun internasional.

f. Lembaga pendidikan Islam perlu melakukan peningkatan layanan pendidikan yang mencakup seluruh siswa tanpa adanya perbedaan latar belakang sosial maupun ekonomi, mempertahankan kualitas pendidikan yang telah tercapai dan melakukan upaya pencegahan peserta didik yang putus sekolah. Selain itu penting merumuskan, menetapkan serta mensosialisasikan kepada publik mengenai visi dan misi yang dimiliki serta berorientasi tujuan utama pendidikan Islam dan mengarah pada nilai kebutuhan masa depan masyarakat yang siap menghadapi perkembangan globalisasi.

g. Pendidik adalah pelaku dalam proses interaksi pengetahuan (*transfer of knowledge*), motifator dan inspirator, maka diperlukan perekrutan guru-pendidik yang betul-betul siap dan memiliki kompetensi dibidangnya serta terbukti akan kualitasnya. Optimalisasi lembaga pendidikan Islam dengan dukungan dan komitmen yang tinggi oleh guru (pendidik) untuk memajukan pendidikan tanpa pamrih. Pada hakikatnya tugas para pendidik memang berat, tetapi bukan tidak mungkin sebab karena yang dibutuhkan adalah komitmen penuh sesuai dengan panggilan jiwa sebagai seorang pendidik. Generasi muda bangsa ini membutuhkan pendidik yang mampu mengangkat derajat mereka, bahkan lebih tinggi dari lingkungan globalnya. (Brojonegoro, 2013.)

Lembaga pendidikan Islam yang pada akhirnya memiliki tanggung jawab dan mampu bersaing di era global, akan diharapkan menjawab tantangan masyarakat bangsa, Azra (2002:88) mengemukakan bahwa tugas yang dipikul madrasah (lembaga pendidikan Islam) pada akhirnya, adalah mewujudkan anak didik yang memiliki pengetahuan keislaman dan ilmu-ilmu lain; dan sekaligus dapat mengamalkan pengetahuan yang mereka miliki. Dengan begitu, mereka selanjutnya dapat tumbuh menjadi anggota masyarakat muslim Indonesia yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT.

Dari beberapa langkah-langkah konstruktif tersebut sebagai wacana optimalisasi lembaga pendidikan Islam, tentunya dapat dilihat dari berbagai aspek seperti aspek politik, sosial, ekonomi budaya dan aspek teknis. Dalam memajukan lembaga pendidikan Islam menuntut kesadaran, kemauan dan kerja keras serta komitmen yang tinggi meskipun melakukannya terkadang dipengaruhi pasang surutnya kebijakan politik pemerintah.

KESIMPULAN

Problematika lembaga pendidikan Islam dapat ditinjau secara makro dan mikro yang meliputi kurangnya kemampuan dalam persaingan secara global serta responsif dalam memenuhi kebutuhan tuntutan masyarakat. Kurangnya kemandirian pembiayaan yang hampir disemua lini lembaga pendidikan Islam menuai benturan dan tantangan serta berimbas pada mutu dan layanan secara dinamis. Dari problematika elit sepanjang sejarahnya hingga pada tatanan manajemen internal terkini mengemuka seiring dengan tantangan teknologi informasi, industrialisasi serta dikotomi, selain itu operasionalnya secara realitas masih sebagian besar terbangun paradigma orientasi bisnis yang kian menjauhkan standarisasi nilai dan tujuan-tujuan utama pendidikan yang layak pada berbagai tingkatan. Fragmentasi politik melahirkan dikotomis kelembagaan walaupun lembaga pendidikan Islam–swasta diwacanakan sebagai bagian dari dalam satu kesatuan yang dinamakan “*pendidikan nasional*”. Dalam realitas internalnya masih dihadapkan pada kurangnya SDM pengelolah yang professional dibidangnya, tata kelolah administrasi, sarana prasarana serta perhatian dan kesadaran semua pihak yang masih rendah. Menyikapi hal demikian perlu selalu mendapatkan penanganan strategi reposisi yang komprehensif, konstruktif serta perubahan paradigma antara stakeholder dalam membangun dan mengembangkan lembaga pendidikan Islam secara fungsional, metodologis dan aplikatif-praksisnya. Wacana konstruktif serta modernisasi dapat melalui pengembangan manajemen suatu organisasi pendidikan Islam melalui prinsip manajemen strategik POAC (*Planning, Organizing, Actuiting dan Controlling*), dan analisis SWOOT.

Dalam mengoptimalkan lembaga pendidikan Islam prinsip analisis SWOT dan POAC sebagai metode pengembangan organisasi yang di dalamnya tercakup analisa kekuatan (*strengths*), analisa kelemahan (*weaknes*), analisa peluang (*opportunity*) dan analisa ancaman/tantangan (*threats*). Sedangkan POAC *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Actuiting* (pengarahan), *Controlling* (pengawasan/pengendalian) merupakan ruh dari sebuah organisasi sehingga prinsip tersebut hal mutlak dikembangkan dalam organisasi (lembaga pendidikan Islam).

SWOT terbagi kedalam dua elemen yaitu analisa internal institusi (analisa lingkungan internal) dan analisa lingkungan eksternal. Kedua elemen analisa tersebut dikembangkan ke dalam lembaga pendidikan Islam. Analisis SWOT dan POAC sebagai bagian dari manajemen strategik akan memaksimalkan kinerja lembaga pendidikan Islam. Dalam manajemen strategik terdapat formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. Prinsipnya manajemen strategik merupakan rangkaian dengan konsep analisis swot sehingga sangat efektif dalam menempatkan potensi institusi/lembaga pendidikan Islam dan hal memaksimalkan implementasinya.

Terbangunnya paradigma konstruktif serta implemetatif ini perlu dijiwai sebagai suatu proses tercapainya daya saing yang berjangka panjang, dilain hal pendidikan Islam pun tidak boleh kehilangan ruhnya sebagai landasan pengembangan kelembagaan yang berbasis pada tradisi nilai-nilai spiritual transendental serta kebangsaan. Optimalisasi lembaga pendidikan Islam tidak hanya mencakup skala internal kelembagaan namun diperlukan komitmen yang tinggi dalam konstruktif secara makro yang melibatkan berbagai pihak dan stakeholder guna memainkan peranan dalam praksis-aplikatifnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abduhzen, M. (2014). *Pendidikan Untuk Daya Saing*, Harian Kompas, 2 Mei 2014.
- Arifin, M. (2007). *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Jakarta: Bumi Aksaran.
- Azra, Azyumardi. *Paradigma Baru Pendidikan Nasional, Rekonstruksi dan Demokratisasi*, Jakarta, Kompas Buku, 2002.
- Akdon, *Stategic Management for Education Management (Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan)*, Bandung; Alfabeta, 2007.
- Brojonegoro, S.S. (2013). *Kemana Sang Pendidik*. Kompas, 19 September 2013.
- David, R.F. (2006). *Manajemen Strategis Konsep*, terj. Ichan Setiyo Budi, Jakarta: Salemba Empat.
- Fattah, N. (2004). *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Hidayati, U. (2009). *Survey Aspirasi Masyarakat Tentang Otonomi Pendidikan di Madrasah*, Jurnal STIA Sebelas April Sumedang, Vol.36 Nomor 2, Juli 2009
- Langgulong, H. (2000). *Asas-Asas Pendidikan Islam*, Jakarta: Al-Husna Zikra
- Machali, I dan Hidayat, A. (2012). *Pengelolaan Pendidikan, Konsep, Prinsip Dan Aplikasi Dalam Mengelolah Sekolah Dan Madrasah*, Yogyakarta: Kaukaba,
- Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001.

- Mulyasa, E. (2003). *Menjadi Kepala Sekolah Professional*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ramayulis, (2008). *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia.
- Sagala, S. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung; Alfabeta, t.t.
- Sallis, E. (2012). *Total Quality Management in Education (Manajemen Mutu Pendidikan)*, Yogyakarta; IRCiSoD
- Sangkala, (2007). *Knowledge Management*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Steenbrink, A. K. (1986) *Pesantren Madrasah Sekolah (Pendidikan Islam dalam Kurun Moderen)*, Jakarta: Darma Aksara Perkasa
- Sumantri, A. Rifky, dkk, (2013). *Problematika Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*. (Jurnal Studi Islam An-Nur), Vol V No. 1 Juni 2013.
- Suyono, H. (2014). *Peran Pendidikan Membangun Kemandirian Masyarakat*, Makalah Presentasi pada Kongres Pendidikan, Pengajaran dan Kebudayaan II, UGM Yogyakarta tanggal 5 Mei 2014.
- Tanjung, H, dan Hafidudin, D. (2003). *Manajemen Syariah dalam Praktek*, Jakarta: Gema Insani Press
- Wahyudi, (1996). *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit*, Jakarta: Bina Rupa Aksara

* Penulis adalah Alumni Pascasarjana UNIMED