



Article

Manajemen Strategis dalam Penerapan ISO 21001:2018 di Madrasah : Upaya Menjawab Tantangan Peningkatan Kualitas

Agustina¹, Rubhan Masykur², Eti Hadiati³, Koderi⁴

¹ Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan, Lampung, Indonesia;
email: agustinaintan@gmail.com (*corresponding author*)

² Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan, Lampung, Indonesia;
email: rubhanmaskur@radenintan.ac.id

³ Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan, Lampung, Indonesia;
email: eti.hadiati@radenintan.ac.id

⁴ Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan, Lampung, Indonesia;
email: koderi@radenintan.ac.id

PERADABAN JOURNAL
OF INTERDISCIPLINARY
EDUCATIONAL RESEARCH
Vol. 2, Issue 1, February 2023
ISSN 3025-2121

Page : 55-72
DOI: <https://doi.org/10.59001/pjier.v2i1.151>

Copyright © The Author(s) 2023



This work is licensed under a
[Creative Commons Attribution 4.0
International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Abstract

Madrasah in Indonesia often face challenges in improving the quality of education, especially regarding management, curriculum, teacher quality, and community participation. The ISO 21001:2018 standard is important as it can help madrasah improve the quality of educational management and provide the best services for students. This article highlights the importance of strategic management in the implementation of this standard, clarifying strategic management steps such as environmental analysis, strategy formulation, strategy implementation, and strategy evaluation that can be applied in the madrasah context. With this approach, it is hoped that madrasah can be more effective in meeting the established educational quality standards.

Keyword

Learning supervision, teacher performance, gadget addiction

Abstrak

Madrasah di Indonesia seringkali menghadapi kendala dalam peningkatan kualitas pendidikan, terutama terkait manajemen, kurikulum, kualitas tenaga pendidik, dan partisipasi masyarakat. Standar ISO 21001:2018 menjadi penting karena dapat membantu madrasah meningkatkan kualitas pengelolaan pendidikan dan memberikan pelayanan terbaik bagi peserta didik. Artikel ini menggarisbawahi pentingnya manajemen strategis dalam implementasi standar ini, memperjelas langkah-langkah manajemen strategis seperti analisis lingkungan, formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi yang dapat diterapkan dalam konteks madrasah. Dengan pendekatan ini, diharapkan madrasah dapat lebih efektif dalam memenuhi standar mutu pendidikan yang ditetapkan.

Kata Kunci

Manajemen strategis, ISO 21001:2018, madrasah

PENDAHULUAN

ISO 21001:2018 merupakan standar internasional yang memberikan panduan untuk institusi pendidikan dalam mendesain, mengembangkan, dan menerapkan Sistem Manajemen Pendidikan. Standar ini bertujuan untuk membantu institusi pendidikan meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kepuasan peserta didik dalam penyelenggaraan pendidikan (Kovalenko dkk., 2020). Penerapan ISO 21001:2018 dalam lembaga pendidikan diharapkan memiliki dampak yang signifikan dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Standar ini membantu lembaga pendidikan untuk meningkatkan sistem manajemen mereka, termasuk perencanaan, pengelolaan sumber daya, pemantauan, dan evaluasi. Dengan memiliki sistem manajemen yang baik, lembaga pendidikan dapat lebih efisien dalam mengelola proses pendidikan dan memastikan kualitas layanan yang diberikan (Guzmán Rendón, 2022).

Dalam konteks ini, penerapan ISO 21001:2018 menjadi standar yang memberikan panduan untuk mengimplementasikan *management system for educational organizations (EOMS)* di institusi pendidikan. EOMS merupakan pendekatan sistematis untuk mengelola berbagai aspek operasional dan pendidikan di sebuah institusi pendidikan, termasuk perencanaan strategis, pengelolaan sumber daya, pemantauan, evaluasi, dan peningkatan berkelanjutan untuk memastikan penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas (Gilbert, 2020).

Badan Standar Nasional Pendidikan telah merancang dan menerapkan SNI ISO 21001:2018 sebagai standar dalam pengelolaan organisasi pendidikan yang bermutu. Hal ini menunjukkan bahwa pemerintah memberikan perhatian yang serius terhadap peningkatan kualitas pendidikan di

Indonesia. SNI ISO 21001:2018 memberikan pedoman yang jelas bagi lembaga pendidikan untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan yang mereka berikan (BSN, 2021). Standar Nasional Pendidikan ini meliputi standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan (Maranting dkk., 2020). Standar ini menjadi acuan dalam penilaian kualitas lembaga pendidikan.

Dalam penerapan SNI ISO 21001:2018, sebuah lembaga pendidikan setidaknya memiliki konsep dan penerapan dalam aspek: kepemimpinan, perencanaan, dukungan, evaluasi kinerja, dan peningkatan mutu lembaga (Raya dkk., 2022). Karena itu, dalam implementasi SNI ISO 21001:2018 ini diperlukan sebuah strategi yang baik dijalankan dalam sebuah lembaga pendidikan.

Dalam konteks inilah manajemen strategis dibutuhkan. Manajemen strategis merupakan proses perencanaan, pengimplementasian, dan evaluasi keputusan lintas-fungsional yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Wheelen mengungkapkan terdapat empat langkah utama dalam penerapan manajemen strategis yaitu analisis lingkungan; formulasi strategi; implementasi strategi; dan evaluasi strategi (Wheelen & Hunger, 2012). Manajemen strategis membantu organisasi pendidikan untuk merumuskan tujuan jangka panjang mereka dalam penyelenggaraan pendidikan dan merencanakan langkah-langkah strategis untuk mencapainya. Dengan adanya manajemen strategis, organisasi pendidikan dapat lebih efektif dalam mengimplementasikan standar ISO 21001:2018 dan memastikan keselarasan dengan visi dan misi organisasi.

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam dalam bentuk pendidikan formal memiliki peran strategis dalam pengembangan dan kemajuan pendidikan di Indonesia. Madrasah memiliki peran penting dalam memenuhi kebutuhan pendidikan bagi masyarakat Muslim di Indonesia, yang merupakan mayoritas penduduk (Hafid dkk., 2022). Karena termasuk dalam jenis pendidikan yang khas, madrasah memiliki nilai tambah yaitu adanya penekanan pada pendidikan Islam yang lebih banyak dibandingkan dengan pendidikan formal pada umumnya. Karena itu, madrasah dapat dianggap sebagai salah satu pilar pendidikan yang mendukung pembangunan pendidikan di Indonesia untuk mencapai tujuan pendidikan nasional di Indonesia (Alawiyah, 2016).

Namun demikian, madrasah pada umumnya masih menghadapi kendala rendahnya kualitas proses pendidikan di dalamnya. Hal ini disebabkan oleh rendahnya aspek manajemen, kurikulum, dan kualitas tenaga pendidik, latar belakang siswa, dukungan sumber pendidikan, kualifikasi tenaga kependidikan, dan rendahnya partisipasi masyarakat. Persoalan mutu di

madrasah terutama disebabkan oleh tidak terpenuhinya standar-standar tertentu seperti infrastruktur, tenaga kependidikan, kurikulum, calon siswa, proses pembelajaran, dan manajemen kelembagaan. Oleh karena itu, perbaikan dalam pemenuhan standar-standar mutu, baik dalam pelayanan pendidikan maupun standar nasional pendidikan, perlu menjadi perhatian utama dalam pengembangan madrasah (Alawiyah, 2016).

Oleh karena itu, penerapan SNI ISO 21001:2018 di madrasah sangatlah penting. Standar ini dapat membantu madrasah dalam meningkatkan kualitas pengelolaan pendidikan dan memberikan pelayanan pendidikan yang terbaik bagi peserta didik. Dalam konteks ini, artikel ini akan mengemukakan urgensi penerapan manajemen strategis dalam implementasi ISO 21001:2018 di lembaga pendidikan Islam, khususnya madrasah. Dengan memahami urgensi dan pentingnya manajemen strategis dalam implementasi standar ini, diharapkan lembaga pendidikan Islam dapat lebih siap dan efektif dalam memenuhi standar mutu pendidikan yang ditetapkan.

ISO 21001:2018: KERANGKA KERJA UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN:

ISO 21001:2018 merupakan standar internasional yang diterbitkan oleh International Organization for Standardization (ISO), sebuah organisasi internasional yang memiliki wewenang dalam menetapkan standar internasional di bidang industri dan komersial (Kovalenko dkk., 2020). ISO 21001:2018 khusus dirancang untuk lembaga pendidikan. Standar ini memberikan panduan bagi lembaga pendidikan dalam mendesain, mengembangkan, dan menerapkan Sistem Manajemen Pendidikan (SMP). ISO 21001:2018 bertujuan untuk membantu lembaga pendidikan meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kepuasan peserta didik dalam penyelenggaraan pendidikan. Standar ini dapat diterapkan oleh semua jenis lembaga pendidikan, termasuk sekolah, perguruan tinggi, lembaga pelatihan, dan lembaga pendidikan lainnya (Guzmán Rendón, 2022).

Dalam konteks ini, ISO 21001:2018 menjadi standar internasional yang memberikan panduan untuk mengimplementasikan *management system for educational organizations (EOMS)* di institusi pendidikan. EOMS sendiri adalah pendekatan sistematis untuk mengelola berbagai aspek operasional dan pendidikan di sebuah institusi pendidikan, mencakup perencanaan strategis, pengelolaan sumber daya, pemantauan dan evaluasi, serta peningkatan berkelanjutan untuk memastikan penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas.

EOMS memiliki siklus manajemen yang terdiri dari PDCA; Plan - Do - Check - Act. Plan, menetapkan tujuan sistem dan sumber daya yang dibutuhkan untuk memberikan hasil yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik, Do, melaksanakan apa yang telah direncanakan sebelumnya, Check, mengawasi dan mengukur proses yang telah diterapkan. Untuk mendapatkan standar ISO 21001:2018 organisasi pendidikan harus melakukan sertifikasi untuk mendapatkan pengakuan bahwa sistem manajemen mutu organisasi pendidikan layak mendapatkan standarisasi ISO 21001:2018, Act, mengambil tindakan realisasi atas perencanaan program yang telah disusun dan menghasilkan kinerja yang berkualitas. adapun proses tahapan sertifikasi (Gilbert, 2020).

Dengan menerapkan ISO 21001:2018, lembaga pendidikan dapat membangun dan mengelola EOMS yang efektif, efisien, dan berorientasi pada peserta didik. ISO 21001:2018 memberikan kerangka kerja yang jelas untuk pengelolaan pendidikan yang bermutu, sementara EOMS memberikan pendekatan sistematis dalam menerapkan standar tersebut di berbagai aspek operasional dan pendidikan di lembaga pendidikan. Dengan demikian, ISO 21001:2018 dan EOMS saling melengkapi dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga pendidikan.

Di Indonesia, ISO 21001:2018 diadopsi oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN) Indonesia dengan nama SNI ISO 21001:2018. Dengan diterbitkannya SNI ISO 21001:2018 oleh BSN, standar tersebut menjadi referensi resmi bagi lembaga pendidikan di Indonesia dalam mengelola sistem pendidikan di Indonesia. Standar ini memberikan panduan bagi lembaga pendidikan di Indonesia untuk mengelola sistem pendidikan mereka dengan lebih efektif dan efisien, sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen mutu yang terkandung dalam standar ISO 21001:2018. Dengan menerapkan SNI ISO 21001:2018, lembaga pendidikan di Indonesia dapat meningkatkan kualitas layanan pendidikan yang mereka berikan dan mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik (BSN, 2021).

Persyaratan SNI ISO 21001:2018 bersifat umum dan dimaksudkan untuk diterapkan pada organisasi manapun yang menggunakan kurikulum untuk mendukung pengembangan keterampilan melalui pengajaran dan penelitian, terlepas dari jenis, ukuran, atau metode penyampaian. Standar ini dapat diterapkan pada lembaga pendidikan dalam organisasi yang lebih besar yang bisnis utamanya bukan pendidikan, seperti Departemen Pelatihan Profesional. Standar internasional ini tidak hanya berlaku untuk

organisasi yang membuat atau memproduksi produk pendidikan. SNI ISO 21001:2018 adalah standar sistem manajemen yang berdiri sendiri, namun selaras dengan ISO 9001.

SNI ISO 21001:2018 berfokus pada Sistem Manajemen Organisasi Pendidikan (SMOP) dan dampaknya terhadap pelajar dan pemangku kepentingan. SNI ISO 21001:2018 sesuai dengan persyaratan ISO untuk standar sistem manajemen pendidikan. Persyaratan ini mencakup struktur tingkat tinggi, teks inti identik, dan istilah umum dengan definisi inti, yang dirancang untuk memberi manfaat kepada pengguna yang menerapkan beberapa standar sistem manajemen pendidikan (Kusumawati, 2023).

MANAJEMEN STRATEGIS: UPAYA MENINGKATKAN EFEKTIVITAS, PERBAIKAN, DAN KUALITAS

Manajemen strategis didefinisikan sebagai ilmu tentang perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Istilah manajemen strategis sering digunakan di dunia bisnis, sedangkan istilah perencanaan strategis lebih sering di dunia akademik. Istilah Perencanaan Strategis muncul pada tahun 1950-an dan sangat populer pertengahan tahun 1960-an sampai pertengahan tahun 1970-an (David, 2011).

Manajemen strategis juga dipahami sebagai sebuah disiplin ilmu yang berupaya menghasilkan keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan mendasar, yang membentuk dan membimbing organisasi untuk memahami dirinya sendiri (*what an organization is*), apa yang dikerjakannya (*what it does*), dan kenapa organisasi mengerjakannya (*why it does*) (Bryson, 2003).

Manajemen strategis membantu organisasi merumuskan strategi yang lebih baik melalui penggunaan pendekatan yang lebih sistematis, logis, dan rasional terhadap pilihan strategis (Köseoglu dkk., 2020). Tidak hanya itu, studi yang ada penelitian menunjukkan bahwa proses manajemen strategis memiliki kontribusi yang lebih penting bagi perusahaan. Komunikasi merupakan kunci keberhasilan dalam manajemen strategis, karena melalui keterlibatan dalam proses, manajer dan karyawan dapat merasa lebih berkomitmen untuk mendukung organisasi (Elbanna dkk., 2020).

Proses manajemen strategis bertujuan untuk mencapai pemahaman dan komitmen dari semua manajer dan karyawan. Pemahaman adalah manfaat paling penting dari manajemen strategis, diikuti dengan komitmen. Ketika karyawan memahami tujuan dan strategi organisasi, mereka cenderung merasa menjadi bagian dari perusahaan dan berkomitmen untuk membantu mencapai tujuan tersebut.

Manajer dan karyawan juga menjadi lebih kreatif dan inovatif ketika mereka memahami dan mendukung misi, tujuan, dan strategi perusahaan. Manajemen strategis memberikan kesempatan untuk memberdayakan individu dengan mendorong mereka untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan melatih inisiatif dan imajinasi mereka. Proses ini adalah kegiatan belajar, membantu, mendidik, dan mendukung, yang melibatkan seluruh organisasi, bukan hanya eksekutif puncak (Lewis dkk., 2019).

Dalam konteks pendidikan, perencanaan strategis sekolah berkaitan dengan operasi sekolah dalam menyelenggarakan programnya, sedangkan untuk memperkuat kemampuan sekolah menghindari masalah dan dapat mencapai tujuan sesuai mutu yang dipersyaratkan, maka akan diuji kemampuan kepala sekolah menentukan kebijakan. Manajemen strategis khususnya pada strategi kebijakan dapat dilakukan jika keputusan merupakan keputusan bersama, bukan keputusan sepihak dan keputusan itu dipilih dari alternatif terbaik (Sagala, 2007).

Tony Bush dan Marianne Coleman (2000) menekankan bahwa manajemen strategis dalam konteks pendidikan, sangat berkaitan dengan konsep efektivitas (*effectiveness*), perbaikan (*improvement*) dan manajemen kualitas (*quality*). Efektivitas pendidikan mengacu pada kemampuan lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam manajemen strategis, lembaga pendidikan perlu merumuskan strategi yang efektif untuk mencapai tujuan ini dengan menggunakan sumber daya yang ada secara optimal. Selain itu, konsep perbaikan menekankan pentingnya terus-menerus meningkatkan kinerja dan hasil pendidikan. Manajemen strategis melibatkan proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang berkelanjutan untuk mencapai perbaikan yang signifikan dalam kualitas pendidikan. Di sisi lain, kualitas pendidikan mencakup seberapa baik lembaga pendidikan memberikan layanan pendidikan kepada siswa dan pemangku kepentingan lainnya. Dalam manajemen strategis, lembaga pendidikan perlu fokus pada peningkatan kualitas proses pendidikan, kualitas tenaga pendidik, dan kualitas lingkungan belajar untuk mencapai standar kualitas yang tinggi. Dengan mengadopsi pendekatan yang efektif, terus-menerus berusaha untuk meningkatkan kinerja, dan berkomitmen pada standar kualitas yang tinggi, lembaga pendidikan dapat mencapai tujuan pendidikan mereka dengan lebih baik (Bush & Coleman, 2000).

Dalam tataran implementasi, Wheelen dan Hunger dalam bukunya "Strategic Management and Business Policy" mengungkapkan bahwa terdapat empat langkah utama dalam penerapan manajemen strategis, yaitu (Wheelen & Hunger, 2012) :

1. Analisis Lingkungan (Environmental Analysis): Langkah ini melibatkan analisis internal dan eksternal organisasi untuk memahami kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada di lingkungan organisasi.
2. Formulasi Strategi (Strategy Formulation): Setelah melakukan analisis lingkungan, langkah selanjutnya adalah merumuskan strategi yang sesuai untuk mencapai tujuan organisasi dalam jangka panjang.
3. Implementasi Strategi (Strategy Implementation): Strategi yang telah dirumuskan kemudian diimplementasikan melalui berbagai kegiatan dan program yang direncanakan dengan cermat.
4. Evaluasi Strategi (Strategy Evaluation): Langkah terakhir adalah mengevaluasi kinerja strategi yang telah diimplementasikan untuk memastikan bahwa strategi tersebut efektif dalam mencapai tujuan organisasi.

Dalam konteks lembaga pendidikan, penerapan empat langkah tersebut dapat dilakukan . Pertama, analisis lingkungan sangat penting untuk memahami secara mendalam kondisi eksternal dan internal lembaga pendidikan. Hal ini mencakup pemahaman terhadap tren pendidikan, kebutuhan masyarakat, dan juga kekuatan serta kelemahan internal lembaga. Kedua, formulasi strategi melibatkan pengembangan rencana strategis yang bertujuan untuk mencapai tujuan jangka panjang lembaga pendidikan. Rencana ini haruslah relevan dengan kondisi lingkungan dan potensi internal lembaga. Ketiga, implementasi strategi memerlukan tindakan konkret untuk menerapkan rencana strategis ke dalam kegiatan sehari-hari lembaga pendidikan. Hal ini mencakup alokasi sumber daya, perubahan dalam kebijakan, dan pengembangan program. Terakhir, evaluasi strategi penting dilakukan untuk mengevaluasi keberhasilan implementasi strategi dan mencari area untuk perbaikan. Dengan mengikuti empat langkah ini secara sistematis, lembaga pendidikan dapat mengembangkan strategi yang efektif untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan mencapai tujuan pendidikan mereka.

URGENSI MANAJEMEN STRATEGIS DALAM IMPLEMENTASI ISO 21001:2018 DI MADRASAH

Madrasah dan Tantangan Peningkatan Kualititas

Madrasah merupakan salah satu lembaga pendidikan yang mempunyai sejarah panjang di Indonesia. Madrasah telah mengalami perkembangan yang signifikan sejak berdirinya. Awalnya, madrasah berfungsi sebagai lembaga pendidikan agama Islam yang fokus pada pengajaran Al-Quran dan agama

Islam. Namun, seiring berjalannya waktu, madrasah telah berkembang menjadi lembaga pendidikan yang menyelenggarakan kurikulum yang lebih luas, termasuk mata pelajaran umum seperti matematika, bahasa Indonesia, dan IPA (Alawiyah, 2016)

Pada tahun 1975, dengan lahirnya Surat Keputusan Bersama (SKB) tiga menteri. Pemerintah Indonesia mengeluarkan kebijakan untuk mengintegrasikan madrasah dalam sistem pendidikan nasional, sehingga madrasah diakui secara resmi sebagai bagian dari sistem pendidikan di Indonesia (Alawiyah, 2016).

Lahirnya SKB tiga menteri ini bertujuan untuk meningkatkan mutu madrasah agar memiliki tingkat yang sama dengan tujuan umum dan sekolah umum yang setingkat yakni:

1. Madrasah Ibtidaiyah (MI) setingkat Sekolah Dasar (SD);
2. Madrasah Tsanawiyah (MTs) setingkat Sekolah Menengah Tingkat Pertama (SLTP);
3. Madrasah Aliyah (MA) setingkat Sekolah Menengah Tingkat Atas (SLTA).

Selama beberapa dekade terakhir, madrasah terus mengalami perkembangan dalam hal jumlah, kualitas, dan cakupan pendidikan. Pemerintah Indonesia terus berupaya untuk meningkatkan aksesibilitas dan kualitas pendidikan di madrasah, termasuk dengan mengimplementasikan standar nasional pendidikan dan meningkatkan dukungan finansial untuk lembaga pendidikan Islam.

Kementerian Agama Republik Indonesia telah menginisiasi berbagai langkah untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah, salah upaya strategis adalah melalui program *Realizing Education's Promise - Madrasah Education's Quality Reform* (REP-MEQR) Project atau yang dikenal sebagai *Madrasah Reform Project*. Program ini merupakan upaya revolusioner dalam reformasi madrasah yang didukung penuh oleh World Bank (Kemenag RI, 2020) .

Madrasah Reform Project diluncurkan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI dan bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah di seluruh Indonesia. Program ini berlangsung selama lima tahun, dimulai pada tahun 2020 hingga 2024, dan mencakup 34 Provinsi serta 514 Kabupaten/Kota. Total biaya yang dikeluarkan untuk program ini mencapai Rp. 3,75 Triliun atau sekitar USD 250 Juta. Melalui program ini, diharapkan mutu pendidikan di madrasah dapat ditingkatkan melalui berbagai inisiatif, termasuk peningkatan kualitas kurikulum, pelatihan guru, pembangunan infrastruktur pendidikan, dan penguatan manajemen sekolah. Dengan demikian, diharapkan madrasah

dapat memberikan pendidikan yang berkualitas dan relevan bagi peserta didiknya, serta mampu bersaing secara global (Dirjen Pendidikan Islam, 2020).

Program-program untuk mengembangkan mutu pengelolaan dan layanan pendidikan madrasah memang sangat dibutuhkan. Karena madrasah selama ini masih menghadapi banyak problem terkait dengan kualitas pendidikan. Meskipun beberapa madrasah telah menunjukkan keberhasilan dalam hal ini, kesan negatif tentang mutu madrasah masih melekat kepada madrasah secara umum.

Sebagian besar madrasah di Indonesia berstatus swasta yang kebanyakan lemah dalam segi finansial. Hal ini tentu berpengaruh dalam pemenuhan sarana dan prasarana pendidikan. Kondisi sarana dan prasarana di madrasah kebanyakan masih jauh dari harapan. Banyak madrasah yang mengalami kendala dalam pengembangan karena keterbatasan pendanaan. Selain itu, kualitas peserta didik di madrasah juga menjadi masalah, dengan potensi siswa yang cenderung berasal dari kalangan kelas menengah ke bawah. Belum lagi soal tenaga pengajar dan kurikulum. Kualitas pendidik di kebanyakan madrasah juga belum optimal. Banyak guru yang belum memiliki kualifikasi yang sesuai dengan mata pelajaran yang mereka ajarkan, sementara kurikulum terkadang terlalu padat dan tidak fokus. Strategi pembelajaran yang lebih mengedepankan "model warisan" ketimbang problem solving juga menjadi kendala dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah (Yahya, 2015).

Problem ini pada akhirnya berdampak pada output madrasah. Kementerian Agama (Kemanag), yang menyelenggarakan layanan dan pembinaan satuan pendidikan keagamaan, mencatat bahwa secara keseluruhan hasil belajar siswa di satuan pendidikan di bawah binaan Kemenag masih rendah. Ini terutama terlihat dari kesenjangan hasil belajar antara madrasah swasta dan negeri. Rata-rata nilai Ujian Nasional (UN) Madrasah Aliyah (MA) negeri lebih tinggi dibandingkan dengan Madrasah Aliyah swasta, demikian juga dengan Madrasah Tsanawiyah (MTs) negeri dibandingkan dengan MTs swasta (Kemenag RI, 2020).

Kemanag juga mengemukakan bahwa rendahnya hasil belajar siswa juga terkait dengan kurangnya dukungan pengembangan kompetensi guru. Terbatasnya kesempatan untuk pelatihan yang berkualitas dan terjangkau menjadi salah satu penyebabnya. Anggaran yang tersedia untuk pelatihan in-service juga masih terbatas, hanya mencakup sebagian kecil dari total guru dan tenaga kependidikan di madrasah. Dukungan program pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) untuk guru dan tenaga kependidikan di madrasah dari Kementerian Agama sangat diperlukan, terutama untuk

daerah-daerah terpencil. Meningkatnya kemampuan guru dalam menyusun dan menerapkan rencana pembelajaran diyakini dapat meningkatkan prestasi belajar siswa (Kemenag RI, 2020).

Meskipun *Madrasah Reform Project* diyakini dapat meningkatkan mutu madrasah, namun program ini dinilai masih jauh dari harapan. Hal ini dibuktikan dengan adanya kenyataan bahwa sekalipun sudah tiga tahun berjalan, namun strategi dan media pembelajaran dinilai masih stagnan. Pusat Analisis Keparlemenan Badan Keahlian Setjen DPR RI mengusulkan beberapa hal perubahan, diantaranya pembaharuan *mindset* guru dan kepala madrasah, terutama dalam hal penguasaan kurikulum dan pengelolaan kurikulum. Kemudian perlu adanya pendekatan mata pelajaran yang bersifat tematik. Tematik diyakini berkaitan dengan elaborasi, yang berarti merupakan perpaduan dari semua sudut disiplin keilmuan dalam satu bahasan (Kurnianingrum, 2023).

ISO 21001:2018 sebagai Acuan Peningkatan Kualitas Madrasah

Problem diatas menunjukkan bahwa upaya peningkatan mutu pengelolaan dan layanan pendidikan madrasah memang sangat dibutuhkan. Madrasah, sebagai lembaga pendidikan Islam, perlu terus berinovasi dan memperbaiki sistem manajemen agar mampu memberikan layanan pendidikan yang berkualitas. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan menerapkan standar ISO 21001:2018. Standar ini dapat menjadi pedoman dalam meningkatkan mutu pengelolaan dan layanan pendidikan madrasah. ISO 21001:2018 menetapkan standar internasional untuk manajemen sistem pendidikan yang fokus pada penyelenggaraan layanan pendidikan yang berkualitas dan berkelanjutan (Gilbert, 2020). Dengan menerapkan ISO 21001:2018, madrasah dapat memperbaiki proses pengelolaan, meningkatkan kepuasan pelanggan, dan meningkatkan efisiensi dalam penyelenggaraan pendidikan.

ISO 21001:2018 dirancang untuk membantu lembaga pendidikan, termasuk madrasah, dalam meningkatkan efektivitas sistem manajemen pendidikan mereka. ISO 21001:2018 menetapkan prinsip-prinsip yang harus dipatuhi oleh lembaga pendidikan, seperti fokus pada siswa, kepuasan pelanggan, kepemimpinan yang kuat, keterlibatan seluruh pihak, pendekatan proses, peningkatan berkelanjutan, dan bukti berbasis keputusan (Guzmán Rendón, 2022). Dengan menerapkan standar ini, madrasah dapat mengidentifikasi dan mengatasi masalah yang ada dalam pengelolaan dan penyelenggaraan layanan pendidikan mereka, sehingga dapat meningkatkan kualitas pendidikan yang mereka berikan.

Dalam konteks ini, ISO 21001:2018 dapat menjadi acuan dasar dalam menyelenggarakan pendidikan untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan. Standar ini memberikan panduan yang jelas tentang bagaimana sebuah lembaga pendidikan, termasuk madrasah, harus mengelola sistem pendidikan mereka. ISO 21001:2018 menekankan pentingnya fokus pada siswa, partisipasi aktif dari seluruh pihak terkait, pemantauan dan evaluasi yang terus-menerus, serta peningkatan berkelanjutan. Dengan mengacu pada standar ini, madrasah dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas layanan pendidikan yang mereka berikan, sehingga mampu menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik bagi para siswa.

Pilihan standar yang digunakan oleh satuan pendidikan dalam menyelenggarakan pendidikan menjadi krusial dalam menentukan kualitas layanan pendidikan yang diberikan. Berkaitan dengan itu tentunya merupakan pilihan bagi satuan pendidikan dalam menetapkan standar yang digunakan sebagai acuan dasar untuk menyelenggarakan pendidikan pada lembaganya. Hal tersebut diatur dalam regulasi Permendiknas Nomor 63 Tahun 2009 pasal 10 ayat 1 tentang sistem penjaminan mutu pendidikan, yang menjelaskan bahwa pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan harus mengacu pada 3 tingkatan standar yakni ; Standar Pelayanan Minimal (SPM), Standar Nasional Pendidikan (SNP), dan Standar mutu pendidikan di atas SNP (Damanik, 2017). Yang dimaksud standar mutu pendidikan di atas SNP yakni standar internasional yang berkaitan dengan pendidikan, salah satunya ISO 21001:2018. Dalam menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas bagi peserta didik, satuan pendidikan harus menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif dan efisien dengan cara mendesain kurikulum pembelajaran yang sesuai.

Peningkatan mutu pendidikan di sebuah lembaga tidak hanya berdampak pada kualitas lulusan, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan daya saing sekolah. Dengan memiliki lulusan yang berkualitas, sekolah dapat membangun reputasi yang baik di mata masyarakat. Reputasi yang baik ini akan menjadi branding positif bagi sekolah, yang pada gilirannya akan meningkatkan daya tarik sekolah terhadap calon siswa dan orang tua. Sekolah yang memiliki reputasi baik juga cenderung lebih diminati oleh guru dan tenaga pendidik berkualitas, yang pada akhirnya akan memperkuat tim pengajar dan kemampuan sekolah dalam memberikan layanan pendidikan yang unggul. Dengan demikian, peningkatan mutu pendidikan tidak hanya berdampak pada kualitas lulusan, tetapi juga secara langsung meningkatkan daya saing sekolah dalam industri pendidikan.

Dalam pandangan Michael Porter strategi bersaing dalam sebuah dunia industri meliputi tiga pendekatan utama, yaitu *low cost leadership*, *differentiation leadership*, dan *hybrid leadership*. *Low Cost Leadership* bertujuan untuk menjadi pemimpin dalam biaya produksi dan operasional, memungkinkan perusahaan menawarkan harga yang lebih rendah. *Differentiation Leadership* fokus pada penciptaan produk atau layanan yang unik dan berbeda, memungkinkan perusahaan untuk menetapkan harga yang lebih tinggi. Sementara *Hybrid Leadership* menggabungkan kedua pendekatan tersebut, menciptakan produk atau layanan yang unik dengan biaya yang efisien. Dengan memilih dan mengimplementasikan strategi yang sesuai, perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif di pasar (Porter, 1996).

Konsep yang dikemukakan oleh Porter ini dapat diaplikasikan di dunia pendidikan. Sekolah sangat penting untuk memiliki mutu dan keunikan dibanding sekolah pesaing yang ada di sebuah geografis dimana sekolah berada. Oleh sebab itu, seorang kepala sekolah sangat penting untuk menganalisis bagaimana mutu yang dimiliki oleh sekolah kompetitor, (Setyawan & Santosa, 2021) untuk dapat membangun mutu yang berbeda, (Ali & Hasanah, 2021) sehingga menjadi salah satu alasan bagi orang tua untuk menentukan dimana anak-anak mereka akan menempuh studi.

Namun, membangun sebuah sekolah bermutu yang mampu bersaing bukanlah tugas yang mudah. Seorang kepala sekolah perlu memiliki komitmen dan kepemimpinan yang berorientasi pada mutu (Wiyani dkk., 2020). Salah satu langkah penting yang dapat dilakukan adalah meningkatkan akreditasi lembaga. Akreditasi menjadi ukuran mutu yang dapat meningkatkan citra dan daya saing sekolah di mata masyarakat. Selain itu, profesionalitas tenaga pendidik juga perlu diperhatikan. Kepala sekolah dapat membantu dalam meningkatkan profesionalitas ini dengan memberikan pelatihan dan dukungan yang diperlukan (Roziqin & Rozaq, 2018).

Kontrol terhadap tingkah laku siswa juga merupakan hal yang penting. Dengan menciptakan lingkungan yang kondusif, siswa akan lebih termotivasi untuk belajar dan berprestasi. Selanjutnya, penting bagi sekolah untuk memiliki kegiatan unggulan yang dapat meningkatkan citra sekolah. Hal ini dapat dilakukan melalui kegiatan ekstrakurikuler atau program-program inovatif lainnya. Prestasi siswa juga perlu diperhatikan. Sekolah perlu memberikan dukungan dan motivasi agar siswa dapat mencapai prestasi yang lebih baik. Peningkatan kualitas lulusan juga harus menjadi fokus, dengan terus melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap program pendidikan (Wibowo & Subhan, 2020).

Implementasi Manajemen Strategis sebagai Kerangka Kerja Penerapan ISO 21001:2018 di Madrasah

Penerapan ISO 21001:2018 di madrasah akan semakin efektif bila ditunjang dengan pendekatan manajemen strategis yang kuat. Seperti dikemukakan Bush & Coleman (2000) manajemen strategis bertujuan untuk mencapai efektivitas, perbaikan berkelanjutan, dan manajemen mutu yang baik. Dalam implementasi ISO 21001:2018 di madrasah, Manajemen strategis sangat penting karena memberikan arah dan tujuan yang jelas dalam menerapkan standar ISO. Dengan memiliki visi dan misi yang kuat, madrasah dapat memastikan bahwa setiap langkah yang diambil dalam penerapan ISO 21001:2018 akan mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Selain itu, manajemen strategis juga membantu madrasah untuk terus melakukan perbaikan dalam segala aspek pendidikan. Dengan adanya evaluasi dan pemantauan yang terus-menerus, madrasah dapat mengidentifikasi area-area yang perlu ditingkatkan dan mengambil langkah-langkah yang tepat untuk melakukan perbaikan tersebut. Hal ini sesuai dengan prinsip-prinsip ISO 21001:2018 yang menekankan pentingnya perbaikan berkelanjutan dalam manajemen pendidikan.

Penerapan manajemen strategis juga diperlukan untuk memastikan manajemen mutu yang baik di madrasah. Dengan memperhatikan aspek-aspek kualitas seperti kurikulum, tenaga pendidik, sarana dan prasarana, dan proses pembelajaran, madrasah dapat meningkatkan mutu layanan pendidikan yang diberikan. Dengan demikian, manajemen strategis menjadi pondasi yang kuat dalam penerapan ISO 21001:2018 di madrasah, karena membantu memastikan efektivitas, perbaikan berkelanjutan, dan manajemen mutu yang baik dalam penyelenggaraan pendidikan.

Dalam tataran praktis, langkah-langkah manajemen strategis yang diungkapkan oleh Wheelen dan Hunger (2012), yaitu analisis lingkungan, formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strateg, dapat di aplikasikan dalam penerapan ISO 21001:2018 di madrasah.

Pertama, langkah analisis lingkungan mencakup evaluasi mendalam terhadap lingkungan internal dan eksternal madrasah. Madrasah perlu memahami infrastruktur, sumber daya manusia, kurikulum, serta faktor-faktor eksternal seperti regulasi pemerintah dan harapan masyarakat terhadap pendidikan. Analisis ini membantu madrasah mengidentifikasi tantangan dan peluang yang perlu ditangani.

Kedua, dalam formulasi strategi, madrasah dapat merumuskan strategi berdasarkan hasil analisis. Strategi ini harus spesifik dan relevan dengan standar ISO 21001:2018, seperti pengembangan kurikulum berbasis

kompetensi atau peningkatan kualifikasi guru. Strategi-strategi ini menjadi landasan untuk meningkatkan mutu pendidikan madrasah.

Ketiga, implementasi strategi melibatkan tindakan nyata untuk menerapkan strategi-strategi yang telah dirumuskan. Madrasah perlu mengalokasikan sumber daya yang tepat dan melibatkan seluruh stakeholders, termasuk guru, staf, dan orang tua siswa. Implementasi ini bertujuan untuk mencapai tujuan strategis yang telah ditetapkan mengacu pada standar ISO 21001:2018.

Keempat, evaluasi strategi dilakukan secara berkala untuk mengevaluasi dampak strategi-strategi yang telah diimplementasikan. Madrasah perlu melihat sejauh mana strategi tersebut berhasil meningkatkan kualitas pendidikan sesuai dengan standar ISO 21001:2018. Evaluasi ini juga membantu madrasah untuk melakukan perbaikan dan penyesuaian strategi jika diperlukan.

Dengan menerapkan langkah-langkah manajemen strategis ini, madrasah dapat secara sistematis meningkatkan kualitas pendidikan sesuai dengan standar ISO 21001:2018. Hal ini tidak hanya membantu madrasah mengatasi problem kualitas yang ada, tetapi juga meningkatkan daya saing madrasah dalam memberikan layanan pendidikan yang berkualitas.

KESIMPULAN

Dalam konteks penerapan ISO 21001:2018 di madrasah, manajemen strategis menjadi kunci untuk meningkatkan efektivitas, perbaikan berkelanjutan, dan manajemen mutu. ISO 21001:2018 memberikan pedoman yang jelas dalam meningkatkan mutu pengelolaan dan layanan pendidikan madrasah. Dengan pendekatan manajemen strategis, madrasah dapat merumuskan langkah-langkah yang spesifik dan relevan dengan standar ISO 21001:2018. Langkah-langkah manajemen strategis seperti analisis lingkungan, formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi dapat diaplikasikan dalam penerapan ISO 21001:2018 di madrasah. Analisis lingkungan membantu madrasah mengidentifikasi tantangan dan peluang, sementara formulasi strategi memungkinkan madrasah merumuskan strategi yang relevan dengan standar ISO 21001:2018. Implementasi strategi melibatkan seluruh stakeholders untuk mencapai tujuan strategis, sedangkan evaluasi strategi membantu madrasah untuk mengevaluasi dampak strategi dan melakukan perbaikan jika diperlukan. Dengan demikian, manajemen strategis memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan madrasah melalui penerapan ISO 21001:2018.

DAFTAR PUSTAKA

- Alawiyah, F. (2016). Pendidikan Madrasah di Indonesia. *Aspirasi: Jurnal Masalah-Masalah Sosial*, 5(1). <https://doi.org/10.46807/aspirasi.v5i1.449>
- Ali, S., & Hasanah, E. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menjamin Mutu Pendidikan Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 7(1). <https://doi.org/10.58258/jime.v7i1.1735>
- Bryson, J. M. (2003). Strategic planning and management. *Handbook of public administration*, 1.
- BSN. (2021, Mei). SNI ISO 21001:2018, Sistem Manajemen untuk Tingkatkan Kualitas Pendidikan. <https://bsn.go.id/>. <https://bsn.go.id/main/berita/detail/11993/sni-iso-210012018-sistem-manajemen-untuk-tingkatkan-kualitas-pendidikan>
- Bush, T., & Coleman, M. (2000). *Leadership and Strategic Management in Education*. SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781446220320>
- Damanik, J. (2017). Keterkaitan Standar Pelayanan Minimal (SPM) dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP). *Jurnal Dinamika Pendidikan*, 10(2), Article 2. <https://doi.org/10.51212/jdp.v10i2.613>
- David, F. R. (2011). *Strategic management concepts and cases*. Prentice hall.
- Dirjen Pendidikan Islam, D. K. M. (2020, Oktober). *Kemenag dan World Bank Gelar Evaluasi Program REP-MEQR*. Direktorat Kurikulum, Sarana, Kelembagaan Dan Kesiswaan Madrasah. <https://madrasah.kemenag.go.id/read/20201026/338/kemenag-dan-world-bank-gelar-evaluasi-program-rep-meqr>
- Elbanna, S., Al Katheeri, B., & Colak, M. (2020). The harder firms practice strategic management, the better they are. *Strategic Change*, 29(5), 561-569. <https://doi.org/10.1002/jsc.2365>
- Gilbert, Dr. D. (2020). ISO Alongside, Instead, or Inside? The potential of ISO 21001:2018 to change and challenge higher education accreditation. *International Journal of Business and Applied Social Science*, 45-52. <https://doi.org/10.33642/ijbass.v6n10p5>
- Guzmán Rendón, D. A. (2022). Análisis para la implementación del sistema de gestión de calidad basado en la ISO 21001:2018 en el colegio Santa María - Marianistas, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 3085-3101. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2814
- Hafid, H., Fuad, Z., & Mas'ud, A. (2022). Peran Madrasah dalam Lembaga Pendidikan Islam di Era Peradaban Modern. *FIKRUNA*, 4(2), Article 2. <https://doi.org/10.56489/fik.v5i1.78>
- Kemenag RI, R.-M. (2020). *Tentang Madrasah Reform*. <https://madrasahreform.kemenag.go.id/>
- Köseoglu, M. A., Altin, M., Chan, E., & Aladag, O. F. (2020). What are the key success factors for strategy formulation and implementation? Perspectives of managers in the hotel industry. *International Journal*

- of Hospitality Management*, 89, 102574. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102574>
- Kovalenko, S. M., Romelashvili, O. S., Zborovska, T. V., & Blagun, O. D. (2020). General aspects of introduction of management systems in educational organizations in pursuance of ISO 21001:2018. *Management, economy and quality assurance in pharmacy*, 4(64), 4–9. <https://doi.org/10.24959/uekj.20.33>
- Kurnianingrum, T. P. (2023). *Peningkatan Mutu Madrasah di Indonesia Melalui Madrasah Reform Project*. Pusat Analisis Keparlemenan Badan Keahlian Setjen DPR RI. https://berkas.dpr.go.id/puslit/files/isu_sepekan/Isu%20Sepekan---II-PUSLIT-November-2023-214.pdf
- Kusumawati, N. A. (2023). Sistem Manajemen Mutu ISO 21001: 2018 Sebagai Strategi Peningkatan Kualitas Pendidikan di Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 143–151. <https://doi.org/10.25078/jpm.v9i02.2692>
- Lewis, R. L., Brown, D. A., & Sutton, N. C. (2019). Control and empowerment as an organising paradox: Implications for management control systems. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 32(2), 483–507. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-11-2017-3223>
- Maranting, H. S., Muh. Arif, & Abdurrahman R. Mala. (2020). Implementasi Standar Nasional Pendidikan dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Gorontalo. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2 SE-Articles), 188–206. <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v8i2.1765>
- Porter, M. E. (1996). Competitive Advantage, Agglomeration Economies, and Regional Policy. *International Regional Science Review*. <https://doi.org/10.1177/016001769601900208>
- Raya, M. Y., Hidayat, T., Yuspiani, & Basri, A. D. (2022). The Existence of the Implementation of a Higher Education Management System Based on SNI ISO 21001:2018. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(2), Article 2. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v6i2.31648>
- Roziqin, Z., & Rozaq, H. (2018). Menggagas Competitive Advantage Melalui Branding Image Di Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo. *JURNAL ILMIAH DIDAKTIKA: Media Ilmiah Pendidikan dan Pengajaran*, 18(2), 225–244.
- Sagala, S. (2007). *Manajemen Stratejik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi, dan Pemberdayaan Potensi Sekolah dalam Sistem Otonomi Sekolah*. Alfabeta.
- Setyawan, D., & Santosa, A. B. (2021). Kompetensi Kepala Sekolah dan Guru sebagai Basis Pencapaian Mutu Pendidikan. *EDUKATIF : JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, 3(5), 3269–3276. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i5.1261>
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Scanning: Formulation: Implementation: External: Environment* : Pearson.
- Wibowo, A., & Subhan, A. Z. (2020). Strategi Kepala Madrasah Dalam

Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, 3(2), 108-116.

- Wiyani, N. A., Nurprastika, I., & Sahnun, A. (2020). Aktualisasi Kecerdasan Interpersonal Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu Pendidikan. *DIDAKTIKA: Jurnal Pendidikan Sekolah Dasar*, 3(2), 101-114. <https://doi.org/10.21831/didaktika.v3i2.34677>
- Yahya, F. A. (2015). Problem Manajemen Pesantren, Sekolah dan Madrasah: Problem Mutu dan Kualitas Input-Proses-Output. *EL-TARBAWI*, 8(1), Article 1. <https://doi.org/10.20885/tarbawi.vol8.iss1.art6>