

---

## **STRATEGI SUB DIREKTORAT SARANA PRASARANA KSKK MADRASAH DALAM KEBERHASILAN PROYEK SBSN MADRASAH**

**Mochammad Fajrin Abdillah**

Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri

Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

[210106110044@student.uin-malang.ac.id](mailto:210106110044@student.uin-malang.ac.id)

### **ABSTRACT**

The aim of this research is to find out the strategy of the KSKK Madrasah Sub-Directorate of Facilities and Infrastructure in the success of the SBSN Madrasah project. This research uses a descriptive qualitative approach. Data collection was carried out using interviews, observation, and documentation techniques. This research aims to analyze the strategies implemented by the KSKK Madrasah Infrastructure Facilities Sub-Directorate in the successful implementation of the State Sharia Securities (SBSN) project in madrasas. This SBSN project is important in supporting the development and development of sustainable and quality madrasa education infrastructure. Using a qualitative approach and case study method, data was collected through in-depth interviews with Sub-Directorate officials, document analysis, and direct observation. The results of the research show that first, the formulation of the strategy for the Sarpras Sub-Directorate starts from opening the application for aid, and the Sarpras Sub-Directorate together with others discuss the recipient's entitlements which are analyzed based on feasibility, priority, level of madrasah needs, so that aid recipients are obtained, technically and administratively. Second, implementing the strategy, after obtaining aid recipients, the madrasah receiving aid submits requirements through SIM-Sarpras to arrive at reporting and monitoring of the aid distribution process. Third, the Sarpras Sub-Directorate carries out offline monitoring of madrasas receiving aid and also reports to related parties for evaluation and changes to more effective and efficient strategies for SBSN assistance in the coming year.

**Keywords:** Strategy, Infrastructure, KSKK Madrasah, SBSN Madrasah

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi yang diterapkan oleh Sub Direktorat Sarana Prasarana KSKK Madrasah dalam keberhasilan pelaksanaan proyek Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) di madrasah. Proyek SBSN ini penting dalam mendukung pembangunan dan pengembangan sarana dan prasarana pendidikan madrasah yang berkelanjutan dan berkualitas. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pertama, perumusan strategi Subdit Sarpras dimulai dari pembukaan pengajuan bantuan, dan Subdit Sarpras bersama dengan yang lain mendiskusikan untuk keberhakann penerima yang dianalisis berdasarkan kelayakan, prioritas, tingkat kebutuhan madrasah, sehingga diperoleh penerima bantuan, teknis dan administratifnya. Kedua, implementasi strategi, setelah didapatkan penerima bantuan, madrasah penerima bantuan mengajukan persyaratan melalui SIM-Sarpras hingga sampai pada pelaporan, dan monitoring terhadap proses penyaluran bantuan. Ketiga, Subdit Sarpras melakukan monitoring

secara offline kepada madrasah penerima bantuan dan juga melaporkan pada pihak terkait untuk dilakukan evaluasi dan perubahan strategi yang lebih efektif dan efisien untuk bantuan SBSN di tahun mendatang.

**Kata-Kata Kunci:** Strategi, Sarana Prasarana, KSKK Madrasah, SBSN Madrasah

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu pilar utama dalam pembangunan suatu bangsa. Dalam konteks Indonesia, peran madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki kontribusi yang signifikan dalam mencetak generasi penerus yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki integritas moral yang tinggi. Seiring dengan perkembangan zaman dan tuntutan globalisasi, madrasah di Indonesia menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam hal peningkatan kualitas sarana dan prasarana pendidikan. Hingga sekarang kiprah madrasah dalam pendidikan masih kurang, masih kalah dengan sekolah umum yang berada di naungan Kemendikbud, baik dalam hal akademik maupun non-akademik. Maka dari itu, KSKK Madrasah dibawah naungan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam mengupayakan melalui bantuan-bantuan yang menunjang prestasi madrasah dengan pemenuhan fasilitas pembelajaran (sarana prasarana) melalui SBSN Madrasah. Proyek Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) merupakan salah satu inisiatif pemerintah Indonesia yang bertujuan untuk membiayai pembangunan infrastruktur pendidikan, termasuk madrasah. Melalui proyek ini, diharapkan terjadi peningkatan kualitas sarana dan prasarana yang dapat mendukung proses belajar mengajar yang lebih baik. Sub Direktorat Sarana Prasarana KSKK Madrasah memiliki peran yang krusial dalam implementasi proyek SBSN di lingkungan madrasah.

Strategi yang efektif dari Sub Direktorat ini menjadi kunci keberhasilan dalam mengoptimalkan penggunaan dana SBSN untuk peningkatan infrastruktur madrasah. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi-strategi yang diterapkan oleh Sub Direktorat Sarana Prasarana KSKK Madrasah dalam rangka mencapai keberhasilan proyek SBSN madrasah. Dengan memahami dan menganalisis strategi tersebut, diharapkan dapat ditemukan formula yang tepat untuk mengatasi berbagai kendala dan tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan proyek, serta memberikan rekomendasi yang berguna bagi peningkatan kinerja proyek SBSN di masa mendatang.

## KAJIAN LITERATUR

### Manajemen Strategi

Berisi tentang pembahasan teori dan hasil penelitian yang terkait atau mendukung dalam penulisan artikel ilmiah. Teori dan hasil penelitian dapat berasal dari buku ilmiah, jurnal nasional, dan jurnal internasional.

Pada dasarnya, istilah "strategi" sering kali digunakan dalam bidang militer, terutama saat perang untuk merencanakan taktik agar meraih kemenangan. Namun, seiring dengan perkembangan zaman dan kemajuan ilmu pengetahuan, strategi kini telah merambah ke semua aspek kehidupan, baik dalam kehidupan pribadi seseorang untuk mencapai kesuksesan maupun dalam kesuksesan suatu kelompok atau organisasi. Tidak dapat dipungkiri bahwa setiap kegiatan manusia, jika ingin mencapai tujuannya, harus memperhatikan dan mempertimbangkan semua proses dalam mencapai tujuan tersebut, mulai dari merencanakan strategi hingga mengimplementasikannya (Prasjoyo, L. 2018).

Manajemen Strategi bisa diartikan sebagai seni dan ilmu dalam merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi berbagai keputusan yang memungkinkan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Tujuan dari Manajemen Strategi adalah memanfaatkan serta menciptakan peluang-peluang baru dan berbeda untuk masa depan (David, F. 2011).

Proses manajemen strategis terdiri dari tiga tahap utama: (1) perumusan strategi, (2) implementasi strategi, dan (3) evaluasi strategi. Perumusan strategi melibatkan pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal, penentuan kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, pembuatan strategi alternatif, dan pemilihan strategi tertentu untuk diikuti. Implementasi strategi, sering disebut sebagai "tahap tindakan" dalam manajemen strategis, melibatkan mobilisasi karyawan dan manajer untuk menjalankan strategi yang telah dirumuskan. Ini sering dianggap sebagai tahap paling menantang karena memerlukan disiplin, komitmen, dan pengorbanan pribadi. Kesuksesan dalam implementasi strategi bergantung pada kemampuan manajer untuk memotivasi karyawan, yang merupakan keterampilan interpersonal yang lebih bersifat seni daripada sains. Strategi yang dirumuskan namun tidak diterapkan tidak akan bermanfaat. Oleh karena itu, implementasi strategi mempengaruhi semua anggota organisasi. Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategis. Manajer perlu mengetahui kapan strategi tertentu tidak berjalan dengan baik, dan evaluasi strategi adalah cara utama untuk mendapatkan informasi ini. Karena faktor eksternal dan internal terus berubah, semua strategi mungkin perlu dimodifikasi di masa depan. Tiga kegiatan utama dalam evaluasi strategi adalah: (1) meninjau faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi saat ini, (2) mengukur kinerja, dan (3) mengambil tindakan korektif. Evaluasi strategi sangat penting karena kesuksesan saat ini tidak menjamin kesuksesan di masa depan. Kesuksesan cenderung menciptakan tantangan baru, dan organisasi yang merasa puas diri akan menghadapi kemunduran (Wibowo, A. 2020).

### **Surat Berharga Syariah Negara (SBSN)**

Meningkatkan akses dan kualitas layanan pendidikan madrasah melalui pemenuhan standar sarana dan prasarana memerlukan pengelolaan dan pendanaan yang efektif, memanfaatkan berbagai skema pembiayaan yang diatur oleh undang-undang. Salah satu upaya tersebut adalah Program Peningkatan Sarana Prasarana Madrasah yang dibiayai melalui anggaran Pembiayaan SBSN. Surat Berharga Syariah Negara (SBSN), juga dikenal sebagai Sukuk Negara, adalah instrumen keuangan yang diterbitkan berdasarkan prinsip syariah, mewakili bukti kepemilikan atas bagian dari Aset SBSN, baik dalam mata uang rupiah maupun valuta asing. Mekanisme pengajuan untuk pendanaan SBSN Madrasah adalah sebagai berikut (Drijen Pendis Kemenag RI. 2023):

1. Satuan Kerja Madrasah telah mengajukan usulan proposal yang ditujukan kepada Direktur Jenderal Pendidikan Islam c.q. Direktur KSKK Madrasah dengan melampirkan persyaratan sebagai berikut:
  - a. Surat Usulan dari Satuan Kerja;
  - b. Profil Madrasah, Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) madrasah dan Rencana Kerja Tahunan Madrasah (RKTm);
  - c. Siteplan / Masterplan / Tata letak bangunan existing;
  - d. Kerangka Acuan Kerja/TOR;
  - e. Dokumen Studi Kelayakan Proyek (DSKP);
  - f. Sertifikat Tanah Hak Milik Satuan Kerja (Wajib Sertifikat Hak Milik a.n. Kementerian Agama RI);

- g. Foto lahan yang akan dibangun minimal 4 arah yang berbeda;
  - h. Foto lokasi madrasah yang dapat menggambarkan situasi lapangan dan kondisi jalan/jembatan menuju lokasi pembangunan;
  - i. Mengisi formulir isian pengajuan usulan program;
  - j. Surat pernyataan kesiapan
2. Direktorat KSKK Madrasah mengusulkan proposal yang telah diverifikasi kepada Direktorat Jenderal Pendidikan Islam untuk diteruskan ke Biro Perencanaan Sekretariat Jenderal Kementerian Agama;
  3. Sekretariat Jenderal Kementerian Agama mengusulkan proposal proyek SBSN Madrasah kepada Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional (PPN) / Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) untuk dilakukan verifikasi dan penilaian kelayakan.

### **Sarana dan Prasarana**

Menurut Kasan, sarana merupakan alat langsung yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan, seperti meja, buku, perpustakaan, laboratorium, dan lain-lain. Sarana pendidikan mencakup bangunan dan perabot sekolah, alat pembelajaran yang meliputi buku-buku, alat peraga, laboratorium, serta media pendidikan yang dapat digolongkan menjadi audiovisual yang menggunakan perangkat teknologi. Sementara itu, prasarana adalah alat tidak langsung yang mendukung pencapaian tujuan pendidikan, contohnya lokasi atau tempat, bangunan sekolah, lapangan olahraga, dan sejenisnya Nurabadi, A. 2014). Daryanto Mulyasa menjelaskan bahwa sarana adalah peralatan dan perlengkapan yang digunakan langsung dalam proses pendidikan, terutama dalam kegiatan belajar-mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja, kursi, serta alat dan media pengajaran. Sebaliknya, prasarana adalah fasilitas yang mendukung proses pendidikan secara tidak langsung, seperti halaman, kebun atau taman sekolah, dan jalan menuju sekolah. Namun, jika prasarana tersebut digunakan langsung untuk pengajaran, misalnya dalam pelajaran Biologi, maka halaman sekolah, kebun, atau taman sekolah itu menjadi sarana pendidikan.

Bafadal menyatakan bahwa sarana pendidikan mencakup semua perangkat, bahan, dan perabot yang digunakan langsung dalam proses pendidikan di sekolah. Sedangkan, prasarana pendidikan adalah perangkat dasar yang mendukung proses pendidikan secara tidak langsung. Syafaruddin sependapat dengan Bafadal, menegaskan bahwa sarana pendidikan mencakup semua perangkat, bahan, dan perabot yang digunakan langsung dalam proses pendidikan, sementara prasarana pendidikan adalah perangkat dasar yang mendukung proses pendidikan secara tidak langsung (Hermawan, D. 2021).

### **METODE**

Dalam menjalankan kegiatan penelitian, peneliti menggunakan metode pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah metode yang bertujuan memahami suatu fenomena dari perspektif tertentu dengan menggambarkannya secara rinci melalui kata-kata yang diperoleh dengan cara-cara alami. Metode ini berguna untuk menangani masalah penelitian yang berkaitan dengan data deskriptif naratif yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan eksplorasi dokumen. Pendekatan kualitatif dipilih agar peneliti dapat memahami fenomena sosial dan perspektif individu yang menjadi objek penelitian. Metode studi kasus dengan pendekatan kualitatif digunakan untuk menjelaskan konteks penelitian. Pemilihan metode studi kasus dengan pendekatan kualitatif deskriptif bertujuan mengumpulkan data mengenai strategi Subdit Sarana dan Prasarana KSKK Madrasah dalam keberhasilan proyek

SBSN Madrasah, dengan harapan hasil yang diperoleh memiliki validitas yang tinggi. Peneliti mengumpulkan data melalui dokumentasi, observasi, dan wawancara yang difokuskan pada strategi Subdit Sarana dan Prasarana KSKK Madrasah dalam keberhasilan proyek SBSN Madrasah. Sumber data yang digunakan dibagi menjadi dua, yaitu sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer adalah referensi utama dalam penelitian, sementara sumber sekunder adalah data tambahan yang melengkapi data primer untuk memperkuat konsep penelitian (Sari, A. et al. 2023).

## **HASIL**

### **Profil Singkat Subdit Sarana Prasarana KSKK Madrasah**

Sub Direktorat Sarana Prasarana Direktorat Kurikulum, Sarana, Kelembagaan dan Kesiswaan Madrasah (KSKK) Madrasah merupakan salah satu satuan kerja (satker) yang berada di bawah naungan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia (Ahmad, 2024). Subdit Sarana Prasarana KSKK Madrasah terletak di jalan Lapangan Banteng Barat No. 3-4 Pasar Baru Kecamatan Sawah Besar, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 10710 Lantai 6. Adapun motto dari KSKK Madrasah yaitu: Madrasah Maju, Bermutu, Mendunia. Dalam struktural, Subdit Sarpras dipimpin oleh Kasubdit, dibantu oleh KasubTim tiap jenjang madrasah (RA/MI/MTs/MA/MAK), Bendahara dan juga beberapa staff pegawai (Rahman, A. 2024).

## **PEMBAHASAN**

### **Strategi Sub Direktorat Sarana Prasarana KSKK Madrasah**

Berdasarkan pemaparan sebelumnya, secara sederhana strategi dapat dimakanai sebagai usaha perumusan tata cara, langkah-langkah untuk mencapai sebuah tujuan. Dalam manajemen strategi, diperlukan adanya 3 tahapan: perumusan strategi, implementasi strategi dan juga evaluasi strategi. Melalui wawancara dengan beberapa pegawai di Subdit Sarpras, dapat ditarik garis bahwa mereka telah menggunakan 3 tahapan manajemen strategi yang telah dijelaskan sebelumnya. Pertama, analisis kebutuhan, ketika telah dibuka program bantuan SBSN Madrasah maka semua madrasah berhak mengajukan bantuan, namun dari pihak Sudit Sarpras melakukan analisis yaitu ditinjau dari kelayakan penerima, madrasah prioritas dan juga tingkat kebutuhan madrasah yang mana nantinya akan didiskusikan bersama BAPPENAS, BPK, BPKP untuk penganggaran dana, teknis dan administratif. Kedua, setelah dilaksanakan diskusi, diumumkan SK terkait penerima bantuan, dimulai dari pengisian persyaratan hingga pelaporan melalui SIM-Sarpras, hal ini juga menguntungkan karena telah menggunakan teknologi sebagai alat bantu untuk efektifitas dan efisiensi program, dan dari pihak Subdit Sarpras juga bisa melakukan monitoring terhadap pelaksanaan proyek SBSN Madrasah ini secara online. Ketiga, setelah dilaksanakan monitoring online mencakup review konsultan anggaran dana, design prototype dan rencana bangunan madrasah, Subdit Sarpras juga dibagi untuk melakukan monitoring offline ke madrasah tiap provinsi, apakah proyek yang dijalankan sesuai rencana dan juga standar yang diterapkan lalu dilaporkan untuk dijadikan bahan evaluasi program bantuan kedepannya.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian terkait Strategi Sub Direktorat Sarana dan Prasarana KSKK Madrasah Dalam Keberhasilan Proyek SBSN Madrasah, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut, Subdit Sarpras telah menjalankan strategi yang dihadapkan pada teori Fred

R. David yang mana melalui tiga tahapan. Pertama, perumusan strategi Subdit Sarpras dimulai dari pembukaan pengajuan bantuan, dan Subdit Sarpras bersama dengan yang lain mendiskusikan untuk keberhasilan penerima yang dianalisis berdasarkan kelayakan, prioritas, tingkat kebutuhan madrasah , sehingga diperoleh penerima bantuan, teknis dan administratifnya. Kedua, implementasi strategi, setelah didapatkan penerima bantuan, madrasah penerima bantuan mengajukan persyaratan melalui SIM-Sarpras hingga sampai pada pelaporan, dan monitoring terhadap proses penyaluran bantuan. Ketiga, Subdit Sarpras melakukan monitoring secara offline kepada madrasah penerima bantuan dan juga melaporkan pada pihak terkait untuk dilakukan evaluasi dan perubahan strategi yang lebih efektif dan efisien untuk bantuan SBSN di tahun mendatang.

## REFERENSI

- Ahmad. Strategi Optimalisasi Penyaluran Bantuan Sarana Prasarana Madrasah, 15 Mei 2024.
- Ahmad Nurabadi. *Manajemen Sarana & Prasarana Pendidikan*. Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan UNiversitas Negeri Malang, 2014. <http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2017/10/manajmen-sarana-prasasna.pdf>.
- Arif Rahman. Strategi Optimalisasi Penyaluran Bantuan Sarana Prasarana Madrasah, 21 Mei 2024.
- Direktorat KSKK Madrasah. *Petunjuk Teknis Program Peningkatan Sarana Prasarana Madrasah Melalui SBSN 2023*. Dirjen Pendis Kemenag RI, 2023.
- Fred R David. *Strategic Management (Concept And Cases)*. 13 ed. New Jersey: Pearson Education, 2011.
- Hermawan, Dani. *MANAJEMEN SARANA DAN PRASARANA*. Pertama. Kebonagung: Klik Media, 2021.
- Lantip Diat Prasojo. *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: UNY Press, 2018.
- Sari, Arrum Intan, Muhammad Syaifuddin, dan Tuti Andriani. "Optimalisasi Manajemen Strategis Prasarana Pendidikan" 1, no. 4 (2023).
- Wibowo, Agus. "MANAJEMEN STRATEGIS." *Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik*, 28 Agustus 2020, 1–436.  
<http://penerbit.stekom.ac.id/index.php/yayasanpat/article/view/111>.