

MANAJEMEN STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENCiptAKAN BUDAYA RELIGIUS (Studi Kasus di MTs Tahfizh Alam Qur'an Desa Winong, Kecamatan Jetis, Kabupaten Ponorogo)

Akhmad Fauzi

Pascasarjana IAIN Ponorogo

Email: proffauzi0@gmail.com

Siti Maryam Yusuf

Institut Agama Islam Negeri Ponorogo

Email: yusufsmariam@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze 1). The headmaster's planning strategy in creating a religious culture. 2). The strategy of implementing the principal of madrasah in creating a religious culture. 3). Evaluation strategy of madrasah principals in creating religious culture at MTs Tahfizh Alam Qur'an Winong - Jetis - Ponorogo. This research was designed in the form of qualitative research, taking the location at MTs Tahfizh Alam Qur'an Ponorogo. Methods of data collection are done by observation, in-depth interviews, and documentation. The key informant is the principal of the madrasa, s. Curriculum, bag. Students, bag. Worship, bag. Language and students. This study used purposive sampling with snowball sampling technique. Checking the validity of the data begins with member check and continues with triangulation techniques, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results showed that: 1). The planning strategies undertaken by the head of madrasah in creating a religious culture include: internal-external environmental assessment, formulation of a vision and mission, preparation of an annual madrasah work plan (RKTM), and preparation of a medium-term work plan (RKJM). 2). The implementation strategy carried out by the head of the madrasah includes: Organizing, in the implementation of organizing carried out by the head of MTs Tahfizh Alam Qur'an by forming the structure of MTs Tahfizh Alam Quran and distribution of job descriptions, supervision, providing technical guidance on the implementation of tasks, and rewards and punishments. 3). The evaluation strategies carried out by the head of madrasah include: Deliberations that are carried out routinely which include monthly, semester and preparation of EDM madrasah self-evaluations.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis 1). Strategi perencanaan kepala madrasah dalam menciptakan budaya religius. 2). Strategi pelaksanaan kepala madrasah dalam menciptakan budaya religius. 3). Strategi evaluasi kepala madrasah dalam menciptakan budaya religius di MTs Tahfizh Alam Qur'an Winong - Jetis - Ponorogo. Penelitian ini didesain dalam bentuk penelitian kualitatif, dengan mengambil lokasi di MTs Tahfizh Alam Qur'an Ponorogo. Metode pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Informan kunci adalah kepala madrasah, bag. Kurikulum, bag. Kesiswaan, bag. Ibadah, bag. Bahasa dan siswa. Penelitian ini

menggunakan *purposive sampling* dengan teknik *snowball sampling*. Pengecekan keabsahan data dimulai dengan *member chek* dan dilanjutkan dengan teknik triangulasi, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1). Strategi perencanaan yang dilakukan kepala madrasah dalam menciptakan budaya religius meliputi: Assesmen lingkungan internal-eksternal, perumusan visi-misi, penyusunan rencana kerja tahunan madrasah (RKTm), dan penyusunan rencana kerja jangka menengah (RKJM). 2). Strategi pelaksanaan yang dilakukan kepala madrasah dengan meliputi: Pengorganisasian, dalam pelaksanaan pengorganisasian yang dilakukan kepala MTs Tahfizh Alam Qur'an dengan cara pembentukan struktur MTs Tahfizh Alam Quran dan pembagian *Job description*, supervise, pemberian bimbingan teknis pelaksanaan tugas, dan *reward dan punishment*. 3). Strategi evaluasi yang dilakukan kepala madrasah meliputi: Musyawarah yang dilakukan yang dilakukan secara rutin yang meliputi, musyawarah bulanan, semesteran dan penyusunan evaluasi diri madrasah EDM.

Keywords: *management of madrasah principals in creating religious culture*

PENDAHULUAN

Manajemen strategis dapat diartikan kumpulan kebijakan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategis meliputi diantaranya pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian. Manajemen strategik menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan¹. Dalam dunia Pendidikan manajemen strategi sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan itu sendiri. Meskipun secara historis konsep srategi berasal dari militer, kemudian dikembangkan dalam dunia bisnis dan kehidupan lainnya seperti politik dan pendidikan.²

Strategi merupakan instrument yang urgen dan tidak dapat dihindari termasuk di dalamnya manajemen sekolah. Strategi sekolah memastikan metode dan pendekatan yang digunakan untuk mencapai tujuan strateginya. Langkah ini dalam manajemen strategi sekolah/madrasah mencakup identifikasi pilihan-pilihan strategi yang dapat dilakukan untuk mencapai tujuan sekolah, evaluasi alternatif strategi dengan menggunakan yang pasti dan pilihan sebuah alternatif atau kelompok yang menjadi pilihan strategi sekolah.³

Jauch dan Glueck memaparkan bahwa strategi diartikan sebagai rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu. Tiga komponen tersebut berkaitan dengan keunggulan strategi perusahaan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perencanaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan. Disatukan artinya bahwa strategi mengikat semua aspek penting dan menyeluruh, artinya bahwa strategi terdiri semua aspek penting dan terpadu. Strategi diartikan sebagai suatu rencana yang serasi dan saling berkesesuaian antara satu dengan yang lainnya.⁴

Pendidikan merupakan proses budaya untuk meningkatkan harkat dan martabat manusia yang berlangsung sepanjang hayat. Dunia pendidikan selalu mengalami perubahan seiring berkembangnya zaman, hal itu berbanding lurus dengan tantangan yang dihadapi

¹ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2019), 160.

² Abdul Majid, *Startegi Pembelajaran* (Bandung: PT. Remaja Posdakarya, 2013), 3

³ Dr. Ahmadi, *Manajemen Kurikulum: Berbasis Kecakapan Hidup* (Jogjakarta: Pustaka Ifada, 2013), 29.

⁴ Evaluasi Budaya Religius di MTs Tahfizh Alam Qur'an, *Wawancara*, Ponorogo, 02 Maret, 2021, Pukul 09.00 WIB.

dalam dunia pendidikan. Untuk itu pendidikan di masyarakat didesain bisa menjawab segala perubahan zaman sesuai dengan kebutuhan masyarakat.⁵

Kepala sekolah memiliki tujuh peran dan fungsi dalam lembaga pendidikan diantaranya kepala sekolah sebagai pendidik (*educator*), pengelola (*manager*), pengawas (*supervisor*), pemimpin (*leader*), pemberi inovasi (inavator), dan pemberi motivasi (motivator). Peran kepala sekolah sebagai pengelola (*manager*) merupakan jabatan yang sangat dominan dalam manajemen strategi. Selain itu peran kepala sekolah sebagai pengelola (*manager*) merupakan posisi yang tidak dapat dilepaskan dari manajemen strategis, karena manajemen strategis membutuhkan subjek yang menjalankan konsep-konsep manajemen strategis.

Strategi kepala sekolah/madrasah memiliki peran penting dalam menentukan arah sekolah/madrasah. Berbagai *problem* dan tantangan yang dialami oleh sekolah merupakan tanggung jawab dan tugas dari kepala sekolah/madrasah. Kepala sekolah/madrasah merupakan seorang yang memiliki profesionalisme dalam memimpin sekolah. Saat ini tidak sedikit kita menyaksikan berbagai masalah dalam dunia pendidikan, baik itu masalah keuangan yang terbatas, sarana dan prasarana yang kurang mendukung, kinerja staf yang belum maksimal, kurangnya profesionalisme guru dalam mengajar, manajemen kelas yang belum tertata dan pemanfaatan teknologi yang kurang maksimal.⁶

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 3, tujuan pendidikan nasional adalah mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁷

Sedangkan dalam ketentuan umum PMA (Peraturan Menteri Agama) No. 58 Tahun 2017 disebutkan bahwa kepala madrasah adalah pemimpin madrasah yang melaksanakan tugas manajerial, mengembangkan kewirausahaan, dan melakukan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Kepala madrasah harus memiliki kompetensi yaitu, kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial.⁸

Sekolah memiliki sifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi yang di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu dengan yang lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan memiliki sifat unik, menunjukkan bahwa sekolah memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki organisasi lain. Ciri-ciri yang menempatkan sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan manusia.⁹ Sifat kompleks dan unik inilah yang harus dijadikan kepala sekolah/madrasah sebagai pertimbangan dalam mengambil keputusan dan menciptakan budaya yang positif untuk siswa/peserta didik.

⁵ Supardi dan Jalal, *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah* (Yogyakarta: Adi Citra Bappenas-Depdiknas, 2001), 74.

⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT. Remaja Posda Karya, 2013), 67.

⁷ UU No 20 *SISDIKNAS* (Sistem Pendidikan Nasional).

⁸ Mujamil Qumar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2008), 288.

⁹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2011), 81.

Pada tataran realita, perkembangan zaman yang tidak diiringi dengan budaya religius menjadi pemicu perilaku keji dan mungkar serta kemerosotan moral dan nilai pada pelajar. Dalam kehidupan sehari-hari kita sering dipertontonkan dengan kemerosotan moral yang dilakukan oleh kalangan pelajar. Pembulian,¹⁰ tawuran antar pelajar,¹¹ seks bebas¹², dan penggunaan narkoba.¹³ Jika tidak ada penanganan secara serius maka akan terjadi rusaknya generasi bangsa kedepan.

Allah Swt berfirman dalam Qs. Al-Ankabut ayat 45 tentang solusi pencegahan dari kemerosotan moral dari perbuatan keji dan mungkar:

۞ وَلَذِكْرُ اللَّهِ ۞ إِنَّ الصَّلَاةَ تَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرَاتِ ۗ مَا أُوحِيَ إِلَيْكَ مِنَ الْكِتَابِ وَأَقِمِ الصَّلَاةَ ۗ وَاللَّهُ يَعْلَمُ مَا تَصْنَعُونَ ۗ أَكْبَرُ

“Bacalah Kitab (Al-Qur'an) yang telah diwahyukan kepadamu (Muhammad) dan laksanakanlah shalat. Sesungguhnya shalat itu mencegah dari (perbuatan) keji dan mungkar. Dan (ketahuilah) mengingat Allah (shalat) itu lebih besar (keutamaannya dari ibadah yang lain). Allah mengetahui apa yang kamu kerjakan.”¹⁴

Ayat ini menjelaskan bahwa Perbuatan fahisyah yang dimaksud pada ayat di atas adalah perbuatan jelek yang disukai oleh jiwa semacam zina, liwath (homoseks dengan memasukkan kemaluan di dubur) dan sebagainya. Sedangkan yang namanya munkar adalah perbuatan selain fahisyah yang diingkari oleh akal dan fitrah.¹⁵

¹⁰ Pembulian atau perundungan bermaksud perbuatan yang berniat menunjukkan kekuatan, menggertak atau mencederakan orang tertentu yang dilihat berkeadaan lemah berbanding si pelaku dengan mengasari atau [mendera](#) mangsanya. Ini secara tidak langsung menjadikan mangsa dilemahkan sehingga dipaksa mematuhi atau memberi layanan baik kepada pelaku yang kuat. Ada maksud lain yang menyatakan bahawa buli merujuk kepada tingkah laku agresif sama ada dalam bentuk [fizikal](#) atau [psikologikal](#) yang dilakukan secara berulang kali ke atas mangsa dan ia bertujuan mendatangkan perasaan tidak selesa, aman, tenteram dan harmoni. Secara keseluruhannya, perbuatan membuli merupakan perbuatan yang tidak baik serta boleh membuatkan orang lain boleh menjadi mangsa serta boleh mendatangkan ketidak selesaan kepada orang lain. (Ensiklopedia Wikipedia)

¹¹ Berdasarkan data dari KPAI (Komisi Perlindungan Anak Indonesia) 202 kasus tawuran antar pelajar, 74 kasus diantaranya menggunakan senjata tajam. (Situs resmi KPAI, diakses pada 10 september 2020).

¹² Kementerian Kesehatan pada 2009 pernah merilis perilaku seks bebas remaja dari hasil penelitian di tempat kota: Jakarta Pusat, Medan, Bandung, dan Surabaya. Hasilnya, sebanyak 35,9 persen remaja punya teman yang sudah pernah melakukan hubungan seksual sebelum menikah. Bahkan, 6,9 persen responden telah melakukan hubungan seksual pranikah. (Situs resmi BKKBN, diakses pada 10 september 2020).

¹³ UNODC (United Nations Office on Drugs and Crime) sebagai Badan dunia yang mengurus masalah narkoba mencatat setidaknya ada 271 juta jiwa di seluruh dunia atau 5,5 % dari jumlah populasi global penduduk dunia dengan rentang usia antara 15 sampai 64 tahun telah mengonsumsi narkoba, setidaknya orang tersebut pernah mengonsumsi Narkoba di tahun 2017 (sumber : UNODC, World Drugs Report 2019). Sementara itu, BNN (Badan Narkotika Nasional) mencatat bahwa persoalan narkoba di Indonesia masih dalam kondisi yang memerlukan perhatian dan kewaspadaan tinggi secara terus menerus dari seluruh elemen bangsa Indonesia. (Situs Resmi BNN, diakses pada 10 september 2020).

¹⁴ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Hijaz Terjemah Tafsir Per Kata* (Bandung: PT. Sygma Examedia Arkanleema, 2010), 401.

¹⁵ Lihat Taisir *Al Karimir Rahman* karya Syaikh As Sa'di, hal. 632 dan *Syarh Riyadhis Sholihin* karya Syaikh Muhammad bin Sholih Al 'Utsaimin, 5: 45.

Dari fenomena di atas perlu adanya pembinaan pembiasaan budaya religius, pendekatan karakter dan interaksi nilai akhlak mulia pada lembaga pendidikan formal maupun non formal penting mendapatkan perhatian mengingat remaja dan pelajar merupakan aset masa depan bangsa. Internalisasi nilai untuk meningkatkan mutu pendidikan karakter terdapat di lembaga pendidikan Islam, lembaga pendidikan Islam mempunyai ciri khas tersendiri, yaitu tempat untuk membina manusia menjadi seorang hamba yang baik, bertauhid, berakhlak mulia, amar ma'ruf dan nahi mungkar.¹⁶ Pendidikan karakter di sekolah/madrasah juga sangat terikat dengan Peran kepala sekolah/madrasah, manajemen peserta didik atau manajemen kesiswaan adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja serta secara continue terhadap peserta didik agar dapat mengikuti proses belajar mengajar secara efektif dan efisien demi tercapainya tujuan pendidikan.¹⁷

Berdasarkan pengamatan dan temuan yang dilakukan penulis, terdapat lembaga pendidikan yang bernama MTs Tahfizh Alam Qur'an yang terletak di Jl. Pandan Arum, Ds. Winong, Kec. Jetis, Kab. Ponorogo, menerapkan budaya religius, hal itu ditandai dengan kegiatan-kegiatan yang diprogram kepala sekolah. Diantaranya sebelum masuk kelas siswa melaksanakan sholat Dhuha secara mandiri tanpa ada paksaan dari pihak sekolah, membaca Al-Qur'an dan menghafalkan, 95% siswa melaksanakan puasa Senin-Kamis, tertibnya pelaksanaan sholat Dhuhur hal itu ditandai dengan semua siswa sudah berada di dalam masjid sebelum Adzan dikumandangkan, kemudian dilanjutkan dengan sholat qobliyah dan ba'diyah, hal yang menarik lainnya terdapat koperasi yang dikelola oleh siswa dengan pendekatan kejuruan siswa.¹⁸

Uniknya dalam pelaksanaan PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru) MTs Tahfizh Alam Qur'an Ponorogo lebih memprioritaskan siswa dari daerah pedalaman yang cenderung memiliki akses pendidikan yang terbatas serta belum ada pendaftar dari daerah tersebut. Hal itu menjadikan peserta didik di MTs Tahfizh Alam Qur'an Ponorogo menjadi majemuk, sehingga rentang terjadi perselisihan bahkan pertengkaran antar peserta didik karena perbedaan latar belakang karakter, sosial dan budaya. Dengan budaya religius berupa penanaman norma-norma toleransi menjadikan tumbuhnya kesadaran yang mendalam akan pentingnya sikap toleransi dalam lingkungan sekolah. Temuan lain yang penulis temukan adalah program tahzih al-Qur'an yang menjadi program unggulan, dimana semua siswa berlomba dalam menghafal al-Qur'an 30 juz, banyak siswa MTs Tahfizh Alam Qur'an yang telah menyelesaikan hafalan 30 juz.¹⁹

Disisi lain penulis juga menemukan adanya permasalahan dalam penerapan budaya religius di MTs Tahfizh Alam Qur'an Ponorogo, setidaknya penulis menemukan dua permasalahan dalam penerapan budaya religius: Pertama, kurang maksimalnya penerapan keindahan lingkungan sekolah, hal ini ditandai dengan terbatasnya tempat sampah serta rak sandal dan sepatu dilingkungan madrasah. Padahal dalam ajaran agama Islam mengajarkan keindahan dan kebersihan, sebagaimana dalam sebuah hadits

¹⁶ Amar ma'ruf merupakan ajaran agama Islam untuk melakukan kebaikan, sedangkan nahi mungkar adalah ajaran agama Islam untuk mencegah dari perilaku kejahatan.

¹⁷ Ary H. Gunawan, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rhienekacipta, 2000), 9.

¹⁸ Pengamatan Lapangan, di MTs Tahfizh Alam Qur'an, Ponorogo, 12 Desember 2020, Pukul 10.00-13.10 WIB.

¹⁹ Hartono, Pantia PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru), Ponorogo, 13 Desember 2020, Pukul 10.00 WIB.

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ مَسْعُودٍ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: «لَا يَدْخُلُ الْجَنَّةَ مَنْ كَانَ فِي قَلْبِهِ مِثْقَالُ ذَرَّةٍ مِنْ كِبَرٍ» قَالَ رَجُلٌ: إِنَّ الرَّجُلَ يُحِبُّ أَنْ يَكُونَ ثَوْبُهُ حَسَنًا وَنَعْلُهُ حَسَنَةً، قَالَ: «إِنَّ اللَّهَ جَمِيلٌ يُحِبُّ الْجَمَالَ الْكِبْرُ بَطْرُ الْحَقِّ وَغَمَطُ النَّاسِ

“Dari Abdillah Ibn Mas’ud dari Nabi Shallahu Alaihi Wassalam berkata: “Tidak akan masuk surga orang yang dalam hatinya ada kesombongan seberat biji debu”. Ada seorang yang bertanya: Sesungguhnya setiap orang suka (memakai) baju yang indah, dan alas kaki yang bagus, (apakah ini termasuk sombong?). Rasulullah shallallahu ‘alaihi wa sallam bersabda, “Sesungguhnya Allah Maha Indah dan mencintai keindahan, kesombongan itu adalah menolak kebenaran dan merendahkan orang lain.”²⁰

Kedua, kurang maksimalnya pemanfaatan lahan kosong, hal ini dapat dilihat dari adanya lahan milik madrasah yang dibiarkan kosong. Padahal dalam agama Islam mengajarkan pemanfaatan lahan kosong, sebagaimana dalam hadith nabi bersabda:

عَنْ جَابِرٍ ، رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ ، قَالَ كَانُوا يَزْرَعُونَهَا بِالثُّلُثِ وَالرُّبْعِ وَالنِّصْفِ فَقَالَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : مَنْ كَانَتْ لَهُ أَرْضٌ فَلْيَزْرَعْهَا ، أَوْ لِيَمْنَحْهَا فَإِنْ لَمْ يَفْعَلْ فَلْيُمْسِكْ أَرْضَهُ

“Jabir bin Abdullah r.a. dia berkata : Ada beberapa orang dari kami mempunyai simpanan tanah. Lalu mereka berkata: Kami akan sewakan tanah itu (untuk mengelolanya) dengan sepertiga hasilnya, seperempat dan seperdua. Rasulullah Saw. bersabda: Barangsiapa ada memiliki tanah, maka hendaklah ia tanami atau serahkan kepada saudaranya (untuk dimanfaatkan), maka jika ia enggan, hendaklah ia memperhatikan sendiri memelihara tanah itu.”²¹

Tulisan ini bertujuan membahas tiga rumusan masalah, yaitu Bagaimana strategi perencanaan kepala sekolah dalam menciptakan budaya religius di MTs Tahfizh Alam Qur’an, Bagaimana strategi pelaksanaan kepala sekolah dalam menciptakan budaya religius di MTs Tahfizh Alam Qur’an, Bagaimana strategi evaluasi kepala sekolah dalam menciptakan budaya religius di MTs Tahfizh Alam Qur’an.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini didesain dalam bentuk penelitian kualitatif, dengan mengambil lokasi di MTs Tahfizh Alam Qur’an Ponorogo. Metode pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Informan kunci adalah kepala madrasah, bag. Kurikulum, bag. Kesiswaan, bag. Ibadah, bag. Bahasa dan siswa. Penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dengan teknik *snowball sampling*. Pengecekan keabsahan

²⁰ Muslim bin Hajaj bin Muslim al-Qushayriy al-Naysaburiy (206-261 H), Shahih Muslim, tahqiq oleh Muhammad Fuad ‘Abd al-Baqy, Juz. 1 (Kairo: Dar al-Hadith, 1412 H / 1991 M), 39.

²¹ Muhammad ibn Ismâ’il ibn Ibrâhîm, al-Jâmi’ al-Shahîh, Kairo: Dâr al-Syu’ab, 1987, jilid. 3, h. 141.

data dimulai dengan member chek dan dilanjutkan dengan teknik triangulasi, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

STRATEGI PERENCANAAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENCIPTAKAN BUDAYA RELIGIUS DI MTS TAHFIZH ALAM QUR'AN

Perencanaan kepala madrasah dalam menciptakan budaya religius di MTs Tahfizh Alam Qur'an, diawali dengan melakukan asesmen atau analisis lingkungan baik internal maupun eksternal. Analisis internal menghasilkan gambaran potensi sumber daya manusia (SDM). Tujuan mengetahui potensi sumber daya manusia adalah lembaga pendidikan mampu memaksimalkan dan menyerap kemampuan yang ada. Analisis internal juga memiliki peranan penting dalam menentukan rencana penggalan sumber dana.

Analisis eksternal dapat dilakukan oleh lembaga pendidikan untuk mengetahui kebutuhan masyarakat akan pendidikan, karena antara wilayah satu dengan wilayah lain memiliki kebutuhan tersendiri secara khusus. Misalkan antara wilayah yang memiliki banyak industri maka cenderung membutuhkan lembaga pendidikan yang memiliki jurusan teknik mesin atau manufaktur. Lain halnya dengan wilayah yang memiliki basis agama tertentu, maka kecenderungan masyarakat akan lebih memilih pendidikan dengan basis agama tertentu.

Berdasarkan temuan tersebut di atas sesuai dengan teori strategi komponen dan struktur dasar manajemen strategis dikemukakan oleh Wheelen and Hunger (1995) mencakup pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan kontrol.

Langkah setelah analisis lingkungan adalah merumuskan visi dan misi, setelah itu strategi terakhir adalah merumuskan tujuan dan target tercapainya visi dan misi, Setelah visi dan misi dirumuskan, langkah selanjutnya yang ditempuh adalah menentukan tujuan dan target.

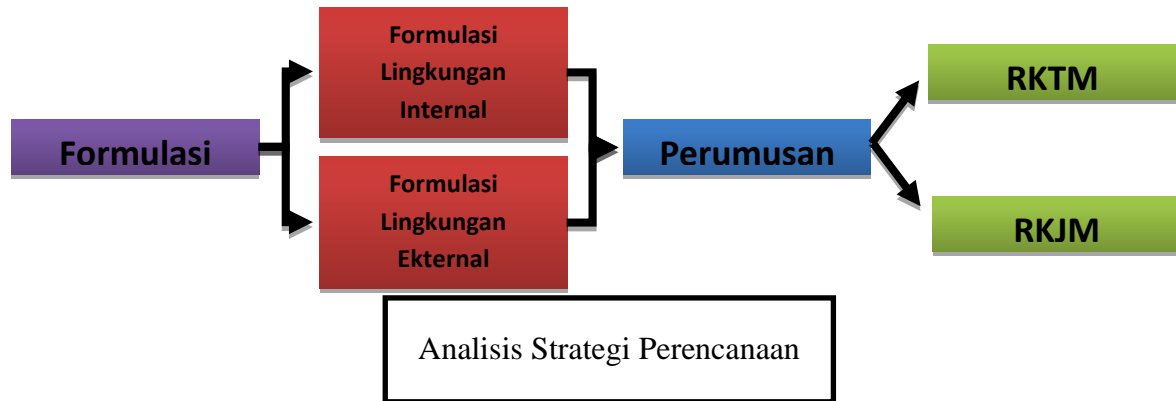
Perumusan visi dan misi yang dilakukan kepala MTs Tahfizh Alam Qur'an sudah sesuai dengan kaidah manajemen strategi dengan menjelaskan bahwasanya target atau sasaran organisasi sangat penting karena merupakan salah satu dasar dari proses perumusan perencanaan strategik yang efektif yang mendukung setiap butir tujuan dan menyatakan tugas-tugas khusus yang dirampungkan dalam jangka waktu pendek jika organisasi atau lembaga pendidikan ingin sukses.²²

Setelah perumusan visi misi maka akan tercipta tujuan dan target yang akan disusun dalam program kerja madrasah. Dalam bentuk Rencana Kerja Tahunan (RKTm) dan Rencana Kerja Jangka Menengah Madrasah (RKJM). Landasan pembuatan Rencana Kerja Tahunan

²² Akdon, *Strategic Manajemen for Educational Management*. 146.

(RKTM) dan RENCANA KERJA JANGKA MENENGGAN MADRASAH (RKJM) adalah PMA No.58 Tahun 2017 Pasal 5.²³ dan Keputusan Dirjen Pendis Nomor 6572 Tahun 2020.²⁴

Berikut adalah gambar formulasi strategi kepala madrasah dalam menciptakan budaya religius:



Berdasarkan gambar diatas (5.1) dapat diterjemahkan bahwa langkah yang dilakukan kepala madrasah MTs Tahfizh Alam Qur'an dalam strategi perencanaan budaya religius adalah dengan cara formulasi lingkungan internal dan eksternal, dari hasil asesmen tersebut akan dirumuskan visi dan misi, setelahnya dalam perencanaan tujuan dan target disusunlah RKTM dan RKJM.

Perencanaan manajemen strategi kepala madrasah dalam menciptakan budaya religius di MTs Tahfizh Alam Qur'an, penulis menemukan kelemahan yaitu dalam asesmen lingkungan internal perlu dikaji lebih mendalam lagi, terkhusus kemajemukan latar belakang wali santri dan santri sangat kompleks, sehingga memunculkan rumusan misi yang lebih kongkrit dalam menjawab tantangan zaman. Asesmen lingkungan eksternal terkait perubahan regulasi bahwa kelulusan siswa ditentukan oleh UNBK (Ujian Nasional Berbasis Komputer) sudah tidak berlaku lagi, sedangkan regulasi tersebut dirubah menjadi kelulusan siswa ditentukan oleh UM (Ujian Madrasah). Selain itu dalam perumusan visi perlu lebih spesifik lagi tahun tercapainya visi MTs Tahfizh Alam Qur'an Ponorogo.

STRATEGI PELAKSANAAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENCIPTAKAN BUDAYA RELIGIUS DI MTS TAHFIZH ALAM QUR'AN

Berdasarkan analisis peneliti, dalam pelaksanaan budaya religius kepala MTs Tahfizh Alam Qur'an melakukan pengorganisasian. Proses implementasi strategi, kepemimpinan

²³ PMA No.58 Tahun 2017 Pasal 5. bahwa kepala madrasah bertanggung jawab menyusun rencana kerja jangka menengah (RKJM) untuk masa 4 tahun dan menyusun rencana kerja tahunan (RKT).

²⁴ Tentang Juknis Pengelolaan BOP pada RA dan BOS pada madrasah untuk tahun anggaran 2021.

kepala sekolah harus memanfaatkan segala sumber daya yang ada, baik sumber daya manusia maupun non manusia untuk mewujudkan strategi yang diinginkan. Menempatkan potensi sumber daya manusia sesuai dengan kemampuannya dan mendayagunakan sumber daya non manusia dengan maksimal akan mampu mewujudkan strategi tersebut. Sebaliknya, jika tidak dikelola dengan baik maka strategi tersebut tidak akan terwujud.

Dalam mengimplementasikan strategi yang telah dirumuskan, MTs Tahfizh Alam Qur'an merumuskan beberapa kegiatan-kegiatan. Teknis pelaksanaan kegiatan-kegiatan tersebut diserahkan kepada tim atau panitia masing-masing, dalam pelaksanaannya kepala sekolah menggunakan sistem kontrol dengan menjalin komunikasi intensif dengan koordinator kegiatan. Sistem lain yang diterapkan oleh kepala MTs Tahfizh Alam Qur'an adalah dengan melakukan pengamatan, pengawasan, dan pengecekan secara berkala. Sistem kontrol yang digunakan oleh kepala sekolah MTs Tahfizh Alam Qur'an bervariasi. Kadang dengan langsung terjun ke lapangan, kadang menggunakan arahan apel pagi dan kadang hanya menemui wakil-wakil sesuai bidang.

Implementasi strategi pelaksanaan kepala MTs Tahfizh Alam Qur'an dalam menciptakan budaya religius yaitu melakukan tindakan pengorganisasian untuk menciptakan struktur dan job discription yang baik. Harapannya agar anggota atau panitia yang ditunjuk dapat melaksanakan dengan maksimal sesuai dengan panduan. Dalam kegiatan pengorganisasian berkaitan dengan pemilihan sumber daya manusia yang akan bertugas menjalankan program kerja madrasah tahunan maupun program jangka menengah.

Penempatan sumber daya manusia maupun sumber daya non manusia diatur dengan rapi dengan mempertimbangkan kelemahan dan kelebihan masing-masing sesuai dengan potensi yang dimiliki. Selain itu, dalam implementasi strategi akan dilakukan pengarahan atau bimbingan teknis (Bimtek) agar pelaksana tidak kesulitan dalam menjalankan tugasnya.

Dalam strategi pelaksanaan dalam menciptakan budaya religius di MTs Tahfizh Alam Qur'an adalah dengan cara supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah. Untuk mengetahui capaian dan kendala yang dialami oleh guru atau panitia kegiatan. Peran yang dilakukan oleh kepala sekolah selaras dengan napa yang telah dikemukakan oleh para ahli dalam *Carter Good's Dictionary of Education*: Segala usaha pejabat sekolah dalam memimpin guru-guru dan tenaga kependidikan lainnya, untuk memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan dan perkembangan jabatan guru-guru, menyeleksi, dan merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode-metode mengajar serta evaluasi pekerjaan.²⁵

²⁵ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), 239.

Pidarta (1998) mengutip pendapat Jones, mengungkapkan bahwa supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari seluruh administrasi pendidikan yang ditunjukkan terutama untuk mengembangkan efektifitas kinerja personalia sekolah yang berhubungan dengan tugas-tugas utama pendidikan. Namun, titik berat dari *supervise* tersebut adalah perbaikan dan pengembangan kerja professional yang menangani peserta didik.²⁶

Ametembun (1981) mengemukakan tujuan supervisi pendidikan memiliki tujuan membina kepala sekolah dan guru-guru untuk lebih memahami tujuan pendidikan yang sebenarnya dan peranan sekolah dalam merealisasikan tujuan tersebut. Memperbesar kesanggupan kepala sekolah dan guru-guru untuk mempersiapkan peserta didiknya menjadi anggota masyarakat yang lebih efektif.²⁷

Dari temuan diatas, strategi pelaksanaan yang dilakukan kepala madrasah dalam menciptakan budaya religius adalah (1) Pengorganisasian, dalam pelaksanaan pengorganisasian yang dilakukan kepala MTs Tahfizh Alam Qur'an dengan cara pembentukan struktur MTs Tahfizh Alam Quran dan pembagian *Job Description*. (2) Supervisi. (3) Pemberian bimbingan teknis pelaksanaan tugas. (4) Memberikan reward dan punishment.

Terkait pelaksanaan manajemen strategi kepala madrasah dalam menciptakan budaya religius di MTs Tahfizh Alam Qur'an, sayangnya dalam pelaksanaan reward dan punishment belum adanya aturan tertulis dalam AD/ART tentang reward dan punishment bagi warga madrasah. Selain itu hendaknya menambah fasilitas dalam pengembangan budaya religius untuk memfasilitasi siswa dalam berinteraksi antar teman atau kelas lainnya, karena dengan disediakan tempat berkumpul representatif yang menjadikan siswa nyaman dalam berkomunikasi sehingga mampu mempererat silaturahmi. Selain itu pelaksanaan strategi yang dilakukan MTs Tahfizh Alam Qur'an, perlunya mendatangkan mentor eksternal untuk memperbarui dan memperdalam pengetahuan guru terhadap tugas yang diemban. Melihat minat iqra' atau membaca siswa yang begitu besar, perlunya menambah koleksi buku-buku untuk menumbuh kembangkan budaya literasi membaca. Untuk peneliti berikutnya memperhatikan prosentase keberhasilan progam pengembangan budaya religius dan komitmennya terhadap nilai-nilai religius, diharapkan penelitian ini menjadi inspirasi dan dikembangkan secara dinamis oleh peneliti berikutnya.

STRATEGI EVALUASI KEPALA SEKOLAH DALAM MENCIPTAKAN BUDAYA RELIGIUS DI MTS TAHFIZH ALAM QUR'AN

²⁶ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 240.

²⁷ Ibid, 242.

Berdasarkan analisis peneliti dalam pelaksanaan budaya religius kepala MTs Tahfihz Alam Qur'an melakukan evaluasi strategi. Evaluasi dilakukan untuk memastikan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Terdapat dua langkah yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam evaluasi strategi. Yaitu Musyawarah dan evaluasi diri madrasah (EDM).

1. Musyawarah.

Merupakan langkah yang dipilih oleh kepala sekolah sebagai *control* dalam mengatasi kendala-kendala yang dihadapi, untuk melakukan evaluasi strategi-strategi yang telah diimplementasikan. Madrasah akan mengambil kebijakan-kebijakan perbaikan kedepan, agar strategi yang dirumuskan nantinya berjalan sesuai harapan. Masalah dapat diidentivikasi dengan membandingkan hasil yang diharapkan dengan hasil yang terjadi.

Hal tersebut senada dengan David (2005) memaparkan bahwa evaluasi startegis meliputi, 1) menalar dasar strategi, 2) membandingkan hasil yang diharapkan dengan hasil yang terjadi, 3). Mengambil kegiatan koreksi untuk memastikan bahwa peformansi merujuk pada perencanaan.²⁸

Akdon menjelaskan bahwa secara garis besar ada dua jenis evaluasi, yaitu: 1) evaluasi formatif meliputi evaluasi yang dilakukan sebelum program berjalan, atau sedang dalam pelaksanaan, atau setelah program selesai dan dapat diteliti hasil dan dampaknya, 2) evaluasi sumatif, yakni evaluasi yang dilakukan untuk beberapa periode/tahun sehingga memerlukan pengumpulan data time series untuk beberapa tahun yang dievaluasi.²⁹

2. Evaluasi Diri Madrasah (EDM)

Hasil penyusunan Evaluasi Diri Madrasah (EDM) yang dilakukan oleh TPM MTs Tahfihz Alam Qur'an, kemudian digunakan untuk menindak lanjuti hasil temuan yang didapatkan melalui instrumen Evaluasi Diri Madrasah dengan merujuk pada delapan SNP, yaitu Standar Isi, Standar Proses, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pembiayaan, Standar Pengelolaan, dan Standar Penilaian.

Setelah memetakan kekurangan, dan kelebihan, tantangan dan peluang. Hasil EDM akan digunakan sebagai bahan untuk menetapkan jenis-jenis program/kegiatan prioritas dalam penyusunan Rencana Kerja Dan Anggaran Madrasah (RKAM) tahun selanjutnya.

²⁸ Dr. Ahmadi, *Manajemen Kurikulum*, 48-49.

²⁹ Akdon, *Strategic Manajemen for Educational Management*, 148.

Tujuan dari penyusunan EDM adalah Madrasah mampu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya sebagai dasar penyusunan rencana pengembangan lebih lanjut, Madrasah mampu mengenal peluang untuk memperbaiki mutu pendidikan, menilai keberhasilan upaya peningkatan, dan melakukan penyesuaian program-program yang ada. Madrasah mampu mengetahui tantangan yang dihadapi dan mendiagnosis jenis kebutuhan yang diperlukan untuk perbaikan. Madrasah dapat menyediakan laporan resmi kepada para pemangku kepentingan tentang kemajuan dan hasil yang dicapai.

Berdasarkan analisis diatas bahwa strategi evaluasi dalam menciptakan budaya Evaluasi strategi yang dilakukan kepala madrasah dalam menciptakan budaya religius dengan cara (1) Musyawarah yang dilakukan secara rutin yang meliputi, musyawarah bulanan, semesteran, tahunan dan istidental. (2) Penyusunan Evaluasi Diri Madrasah (EDM).

Akan tetapi evaluasi manajemen strategi kepala madrasah dalam menciptakan budaya religius di MTs Tahfizh Alam Qur'an, kepala MTs Tahfizh Alam Qur'an belum melibatkan pihak eksternal dalam perumusan Evaluasi Diri Madrasah (EDM), pihak eksternal yang dimaksud adalah wali murid, sehingga MTs Tahfizh Alam Qur'an mendapatkan masukan yang berimbang baik pihak internal maupun eksternal.

KESIMPULAN

Perencanaan manajemen strategi yang dilakukan kepala madrasah sudah sesuai dengan kaidah dan konsep manajemen strategi pada umumnya, yaitu asesmen lingkungan internal-eksternal dan perumusan visi-misi. Hasil dari perumusan visi misi MTs Tahfizh Alam Qur'an telah berhasil membuat masyarakat tertarik sehingga berbondong-bondong ingin mendaftarkan putranya ke MTs Tahfizh Alam Qur'an. Akan tetapi perumusan visi belum mencantumkan target capaiannya.

Pelaksanaan manajemen strategis yang dilakukan kepala sekolah telah berhasil mengorganisasikan seluruh pihak agar pelaksanaan lebih maksimal dan terarah. Kepala madrasah menempatkan sumber daya manusia (SDA) sesuai dengan potensinya. *Job Discription* yang diberikan secara tertulis membantu guru dalam menjalankan tugasnya. Bimbingan teknis (Bimtek) lapangan secara praktis membantu guru dan staf menjalankan tugas dengan sistematis dan terukur. Akan tetapi pemberian reward dan punishment belum terlaksana dengan maksimal, terkhusus *punishment* terhadap guru yang indisipliner, hal itu dikarenakan anggaran dasar rumah tangga AD/ART belum memuat *reward* dan *punishment*.

Selain itu penunjang budaya religius adalah sarana dan prasarana, pemanfaatan sarana dan prasarana telah dilakukan secara maksimal, meskipun fasilitasnya masih terbatas.

Evaluasi manajemen strategis yang dilakukan kepala madrasah untuk mengukur kinerja guru, pelaksana dan anggota terkait perencanaan dan pelaksanaan budaya religius. Teknik yang sangat relevan yaitu dengan melaksanakan musyawarah dengan inten, hal ini dilihat dari agenda musyawarah yang begitu padat dan menyeluruh, mulai musyawarah bulanan, semesteran, tahunan dan istidental. Sehingga dengan demikian kendala yang dihadapi oleh masing-masing anggota dan pelaksana bisa segera tertangani dengan cepat, dengan begitu dapat meminimalisir terjadinya masalah-masalah rumit dan besar, bahkan dapat menghilangkan potensi masalah itu sendiri. Selain musyawarah evaluasi manajemen strategi di MTs Tahfizh Alam Qur'an dilakukan dengan cara evaluasi diri madrasah (EDM), dari hasil EDM akan dirumuskan rekomendasi-rekomendasi sebagai acuan perumusan program kerja madrasah tahun berikutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Majid, *Strategi Pembelajaran*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013.
- Ach, Baihaki. *Strategi Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Budaya Religius Di Ma Negeri Dan Sma Negeri 1 Sumenep Madura*. Malang: Tesis, UIN MALIKI, 2016.
- Ahmadi, *Manajemen Kurikulum: Berbasis Kecakapan Hidup*. Yogyakarta: Pustaka Ifada, 2013.
- Akdon, *Strategic Management for Educational Management (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan)*. Bandung : Alfabeta, 2007.
- Al-Mawardi, *Adab ad-Dunya wa ad-Din*. Beirut : Dar al-Fikr, 1995.
- At-Tirmidzi, *Sunan at-Tirmidzi*. Beirut: Dar al-Arab al-Islami, 1998, Juz 4.
- Brisson, John M. *Perencanaan Strategi Bagi Organisasi Sosial*. (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2001), 25.
- Elly M. Setiadi, dkk. *Ilmu Sosial Budaya dan Dasar*. Jakarta: Kencana, 2010.
- Fred R, David. *Manajemen strategis, edisi sepuluh*. Jakarta: Selemba Empat, 2006.
- Gunawan, Ary. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rhenekacipta, 2000.
- Herminanto dan Winarno, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Husaini, Usman. *Manajemen, Teori, Praktek Dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Indrafchrudi, Soekarto. *Bagaimana Mengakrabkan Sekolah dengan Orangtua Murid dan Masyarakat*. Malang: IKIP Malang, 1994.

- Jurnal Muslim Heritage: Jurnal Dialog Islam Dengan Realitas (Pasca Sarjana Iain Ponorogo, Volume 2, Nomor 2 November, 2017.
- Jurnal Pendidikan Islam Ta'dibuna. Uika, Vol 9, Nomor 1 April, 2020.
- Kompri, *Manajemen Pendidikan: Komponen-Komponen Elementer Kemajuan Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2015.
- Muhaimin, *Menejemen Pendidikan: Aplikasi Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2009.
- Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam*. Bandung: Rosdakarya, 2001.
- Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam; Dari Paradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, Kurikulum Hingga Strategi Pembelajaran*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009.
- Mukhtar Latif, Dan Surya Wahyuni Latief, *Teori Menejemen Pendidikan*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2020.
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Posdakarya, 2013.
- Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014.
- Newell Clarence A, *Human Behavior In Educational Administration*. New Jersey: Printice Hall. Inc-Englewood Cliffs, 1979.
- Ngainun Naim, *Character Building Optimalisasi Peran Pendidikan dalam Pengembangan Ilmu dan Pembentukan Karakter Bangsa*. Yogyakarta:Ar-Ruz Media, 2012.
- PMA No.58 Tahun 2017 Pasal 5.
- Qumar, Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga, 2008.
- Sagala, Syaiful. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta,2007.
- Sanusi, Achmad. *Pembaharuan Strategi Pendidikan (Filsafat, Manajemen, dan Arah Pembangunan, Karakter Bangsa)*, Bandung : Nuansa Cendekia, 2014.
- Situs resmi BKKBN, diakses pada 10 september 2020.
- Situs Resmi BNN, diakses pada 10 september 2020.
- Situs resmi KPAI, diakses pada 10 september 2020.
- Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior*. New Jersay: Prentice Hall, 1991.
- Supardi dan Jalal, *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Adi Citra Bappenas-Depdiknas, 2001.
- Syafri, Ulil Amri. *Pendidikan Karakter Berbasis Al-Qur'an*. Jakarta: Rajawali Pres, 2012.
- UU No 20 *SISDIKNAS* (Sistem Pendidikan Nasional).
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2011.

Wahyudi, Agustinus Sri. *Manajemen Strategik (Pengantar Proses Berpikir Strategik)*, Binarupa Aklsara, 1996.

Wijaya Tunggal, Amin, *Manajemen Strategik Untuk Memenangkan Kompetisi*, Harvarindo, 2009.