

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pertanyaan penelitian, paparan data dan temuan lintas situs serta analisis temuan lintas situs, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Perumusan strategi penguatan budaya organisasi madrasah di MTsN 16 Jombang dan MTsN 1 Ponorogo keduanya sama-sama melaksanakan analisis internal melalui evaluasi diri madrasah (EDM) dan melaksanakan analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dikenal dengan analisis SWOT. Hasil kedua analisis dijadikan sebagai dasar dan acuan dalam penyusunan rumusan strategi yang dituangkan dalam program jangka menengah empat tahunan berupa rencana kerja madrasah (RKM). Dalam kegiatan analisis dan penyusunan perencanaan strategi dilakukan oleh tim yang ditunjuk kepala madrasah yang merupakan representatif dari segenap komponen madrasah. Dalam penyusunan dilakukan dengan semangat kebersamaan, kekeluargaan dan keterbukaan yang dilandasi dengan nilai-nilai Islam dengan mendatangkan tenaga ahli sebagai narasumber dan pendamping.
2. Implementasi strategi penguatan budaya organisasi madrasah di MTsN 16 Jombang dan MTsN 1 Ponorogo, keduanya melakukan kegiatan perumusan program sebagai turunan atau penjabaran dari rumusan program strategis yang ditetapkan dalam tahap perencanaan, penyusunan struktur organisasi

dan penempatan SDM sesuai dengan kompetensinya, penyusunan pedoman prosedur pelaksanaan program, penganggaran sesuai dengan peraturan yang berlaku dan monitoring kegiatan secara kontinu. Program-program yang diimplementasikan kedua lembaga tersebut menunjukkan upaya yang serius dalam rangka mewujudkan karakteristik budaya organisasi yang kuat, yakni (a) program strategis pengembangan nilai-nilai budaya kerja, (b) program strategis pengembangan SDM, (c) program strategis membangun budaya keunggulan akademik dan nonakademik, (d) program strategis penjaminan mutu proses pembelajaran, (e) program strategis membangun budaya disiplin warga madrasah, (f) program strategis membangun lingkungan kerja yang kondusif.

Implementasi strategi penguatan budaya organisasi madrasah, baik MTsN 16 Jombang dan MTsN 1 Ponorogo keduanya melakukan pembagian tugas/*job description* yang jelas, merumuskan indikator ketercapaian program yang terukur, melaksanakan dengan berbasis tim (*teamwork*) dan mengiringi dengan monitoring yang proporsional dan berkelanjutan. Dengan adanya pembagian tugas dan *job description* yang jelas akan mengefektifkan pelaksanaan program dan meminimalkan adanya miskomunikasi, adanya indikator ketercapaian program akan memberikan arah implementasi yang lebih fokus, pelaksanaan berbasis tim (*team work*) akan mampu menciptakan iklim kerja yang hangat dan kondusif. Selain itu, dengan adanya monitoring akan lebih dapat menjamin terlaksananya program dengan baik.

3. Evaluasi strategi penguatan budaya organisasi madrasah di MTsN 16 Jombang dan MTsN 1 Ponorogo dilaksanakan dengan membandingkan capaian kinerja dengan indikator keberhasilan program yang telah ditetapkan di awal. Kegiatan evaluasi dilaksanakan dengan melibatkan segenap komponen madrasah dan pihak eksternal dengan mengedepankan azas kebersamaan, kekeluargaan, dan keterbukaan serta nilai-nilai religius untuk mendapatkan hasil evaluasi yang objektif. Selanjutnya, hasil evaluasi digunakan untuk pedoman dalam melakukan *review* program dan penyusunan program selanjutnya yang lebih baik.

B. Implikasi

1. Implikasi Teoretis

Penelitian terkait manajemen strategik penguatan budaya organisasi madrasah di MTsN 16 Jombang dan MTsN 1 Ponorogo secara substantif kajiannya berlandaskan pada disiplin ilmu manajemen pendidikan. Keberhasilan lembaga pendidikan dalam membentuk dan memperkuat budaya organisasi yang baik tidak akan terlepas dari pemilihan strategi yang tepat dan cermat. Manajemen strategik menjadi salah satu solusi yang bisa diterapkan sebagai usaha penguatan budaya organisasi madrasah, sehingga mampu menjadikan madrasah yang berkualitas yang siap menghadapi berbagai perubahan dan tantangan-tantangan global.

Temuan dari penelitian ini menyimpulkan bahwa konsep manajemen strategik yang diterapkan oleh MTsN 16 Jombang dan MTsN

1 Ponorogo dalam penguatan budaya organisasi menggunakan model manajemen strategik berbasis *religius teamwork*. Artinya, bahwa pengambilan keputusan pada setiap tahapan manajemen strategik dalam menguatkan budaya organisasi madrasah, yaitu mulai dari tahap perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi dilaksanakan didasarkan berlandaskan nilai-nilai religius, kebersamaan, kekeluargaan, keterbukaan, dan kerja sama yang sinergis. Manajemen strategik berbasis *religius teamwork* ini lebih merujuk pada sistem kepemimpinan yang melibatkan para pihak yang berkepentingan dalam menentukan dan memilih strategi berlandaskan nilai-nilai religius serta mendatangkan tenaga ahli sebagai narasumber dan pendamping. Dengan demikian, hal ini akan dapat menentukan serta memilih strategi yang dianggap paling tepat dan cermat sebagai usaha penguatan budaya organisasi madrasah.

Temuan penelitian ini mendukung serta melengkapi hasil penelitian yang dilakukan oleh Parker, Storey, dan Arjen yang menyimpulkan bahwa penerapan manajemen strategik digunakan untuk menentukan strategi yang tepat dalam menghadapi kondisi yang terjadi di lingkungan eksternal.¹ Sementara dalam temuan ini, tidak hanya kondisi eksternal saja yang perlu dihadapi melainkan termasuk kondisi lingkungan internal organisasi. Kekuatan serta kelemahan yang ada dalam madrasah

¹ Simonn C. Parker, David J. Storey and Arjen Van Witteloostuijin, *What Happenes to Gazelles? The Importance of Dynimac Management Strategy* (Small Bussines Economics: Springer, Vol. 35, No. 2, 2010), 203.

perlu untuk ditanggapi secara tepat agar hal yang menjadi tujuan dapat untuk segera diraih.

Temuan ini juga mendukung serta melengkapi teori David yang menyebutkan bahwa ada tiga langkah dalam proses manajemen strategik, yaitu perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Perumusan strategi didasarkan pada hasil analisis SWOT, yaitu pemetaan adanya kekuatan, kelemahan, peluang, serta tantangan yang ada di internal maupun eksternal madrasah, dan didasarkan pada hasil evaluasi diri madrasah (EDM). Selanjutnya, untuk implementasi strategi dilakukan berbasis *job description* dan *team work*. Selain itu, evaluasi strategi dilaksanakan dengan membandingkan capaian kinerja dengan indikator keberhasilan program yang telah ditetapkan di awal.

Berdasarkan dari hasil temuan menyebutkan bahwa penerapan ketiga tahapan manajemen strategik tersebut dilandasi dengan mengedepankan nilai-nilai religius, kebersamaan, kekeluargaan, keterbukaan dan kerja sama yang sinergis yang dalam temuan ini disebut dengan religius *teamwork*. Hal ini menjadi sangat penting dalam usaha menentukan serta memilih strategi yang tepat dan cermat dalam mencapai suatu harapan, dalam penelitian ini adalah untuk mencapai budaya organisasi madrasah yang kuat.

2. Implikasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian ini implikasi praktis terkait manajemen strategik yang harus dilakukan dalam penguatan budaya

organisasi madrasah yaitu melalui tiga tahapan strategi, yakni pertama melalui perumusan strategi, kedua implementasi strategi, dan ketiga adalah evaluasi strategi. Pelaksanaan tahap perumusan strategi didasarkan pada hasil analisis SWOT, yaitu dengan mengidentifikasi adanya kekuatan dan kelemahan internal madrasah, serta mengidentifikasi adanya peluang dan ancaman dari eksternal madrasah. Perumusan strategi juga didasarkan pada hasil evaluasi diri madrasah (EDM) yang secara rutin dilakukan setiap satu tahun sekali. Perumusan strategi dilaksanakan dengan semangat kebersamaan, kekeluargaan serta keterbukaan yang dilandasi dengan nilai-nilai Islam dengan mendatangkan tenaga ahli sebagai narasumber dan pendamping. Sehingga dari sini, diharapkan akan dapat menentukan serta memilih strategi-strategi yang dianggap paling tepat sebagai usaha dalam penguatan budaya organisasi madrasah.

Tahap kedua yaitu implementasi strategi, yaitu strategi-strategi yang sudah dirumuskan diwujudkan dalam berbagai program kegiatan. Implementasi strategi dimulai dengan pembagian tugas/*job description* yang jelas, merumuskan indikator ketercapaian program yang terukur, dilaksanakan berbasis *teamwork*, serta diiringi dengan monitoring yang berkelanjutan.

Setelah dilaksanakan implementasi strategi, selanjutnya dilakukan tahap evaluasi strategi, pada tahap ini dilakukan poses perbandingan capaian kinerja dengan indikator keberhasilan program yang telah ditetapkan pada tahap perumusan. Tahap ini dilaksanakan dengan

melibatkan segenap komponen madrasah dan pihak eksternal dengan mengedepankan asas kebersamaan, kekeluargaan, dan keterbukaan serta nilai-nilai religius untuk mendapatkan hasil evaluasi yang objektif. Selanjutnya, hasil evaluasi digunakan untuk pedoman dalam melakukan *review* program dan penyusunan program selanjutnya yang lebih baik.

C. Saran

Berdasarkan hasil temuan di lapangan, maka peneliti mengajukan saran sebagai berikut:

1. Kementerian Agama

Agar senantiasa terus memberikan pembinaan dan pelatihan bagi kepala madrasah maupun pendidik dan para staf tentang pengembangan strategi sebagai usaha penguatan budaya organisasi madrasah yang baik.

2. Kepala Madrasah

Kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu menentukan strategi yang dianggap tepat dalam usaha mencapai suatu tujuan, termasuk dalam membangun dan menguatkan budaya organisasi madrasah, untuk dapat mencapai hal tersebut diperlukan adanya azas kebersamaan, kekeluargaan, dan keterbukaan yang berlandaskan nilai-nilai religius.

3. Pendidik

Pendidik sebagai *teamwork* dalam usaha penguatan budaya organisasi madrasah, harus mampu menjadi *tea work* yang baik dan solid, serta memiliki komitmen yang tinggi, sebab keberadaan *teamwork* akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan tujuan yang ingin dicapai.

4. Peneliti Berikutnya

Peneliti berikutnya diharapkan dapat lebih memberikan kontribusi keilmuan melalui temuan-temuan penelitian yang dilakukan dalam usaha penguatan budaya organisasi madrasah. Hal tersebut dapat dicapai dengan melakukan penelitian di lembaga pendidikan yang memiliki kualitas yang lebih baik.