



BAB 1

PENDAHULUAN



A. Konteks Penelitian

Salah satu peran kepala sekolah di lembaga pendidikan Islam yaitu sebagai *top leader*. Tanggung jawab *top leader* berupa penentu dan pengendali segala unsur dalam manajemen strategis yang diterapkan di lembaga tersebut, baik terkait sistem pendidikan internal maupun sistem pendidikan eksternal. Selain itu, masing-masing lembaga pendidikan Islam mempunyai kebijakan terkait pelaksanaan manajemen strategis yang disesuaikan dengan tujuan, visi, dan misi dari lembaga tersebut. Distingsi kebijakan pelaksanaan manajemen strategis terletak dari masing-masing program unggulan yang ada di lembaga tersebut.

Fungsi kebijakan sebagai wacana meliputi bidang administrasi, manajemen, dan kepemimpinan pendidikan.¹ Fungsi kebijakan di bidang kepemimpinan pendidikan lebih difokuskan pada pelaksanaan dan pengendalian unsur-unsur dalam sistem manajemen strategis lembaga pendidikan. Akibatnya, sering kali terjadi perubahan kebijakan yang diakibatkan oleh perubahan kondisi yang ada di lapangan. Hal ini mendorong kepala sekolah untuk waspada serta menyiapkan mental, pikiran, dan tenaga terhadap problematika yang terjadi di lapangan. Salah satu contoh, yaitu kebutuhan masyarakat akan pengetahuan umum dan agama, degradasi moral, serta rendahnya nilai-nilai spiritual.

Rahman, dalam jurnalnya, menjelaskan degradasi moral disebabkan oleh persaingan yang sangat keras dan kejam dalam

¹Amanda Heffernan, *The Principal and School Improvement: Theorising Discourse, Policy, and Practice*, (Australia: Springer, 2018), 3.

kehidupan. Hal ini dapat memicu munculnya rasa agresif dan pesimis pada diri individu. Jadi, banyak di antara mereka berperilaku tidak bermoral, antisosial, antinegara, serta tidak beragama.²Fenomena saat ini memaksa orang tua lebih selektif dalam memilih lembaga pendidikan sebagai tempat menimba ilmu bagi putra putri mereka. Tidak heran apabila hal tersebut terjadi sebab maraknya degradasi moral berimplikasi pada minimnya nilai-nilai religius, tingginya angka asusila di kalangan anak didik, serta, tidak ada keseimbangan antara ilmu agama dan umum.

Pendidik dan orang tua mempunyai tanggung jawab dalam meminimalkan degradasi moral yang telah menjajah pribadi peserta didik. Hadirnya pengajaran agama merupakan benteng untuk menjaga kesehatan mental agar terhindar dari degradasi moral. Kesehatan mental dapat digali dari ketaatan terhadap agama. Psikis dan fisik merupakan dua unsur yang memiliki kesatuan dalam kondisi apapun yang perlu adanya keseimbangan. Individu yang memiliki mental sehat akan terhindar dari segala penyakit mental yang meliputi gangguan mental, *shock*, dan frustrasi. Selain itu, keseimbangan antara kecerdasan emosional, spiritual, dan intelektual hanya dapat dimiliki oleh individu bermental sehat.³

GINANJAR, dalam jurnalnya, menjelaskan bimbingan spiritual merupakan salah satu program yang memakan banyak waktu. Program tersebut mengandung berbagai aspek dan bersifat komprehensif.⁴Pemberian bimbingan spiritual pada anak didik lebih maksimal apabila dilakukan dalam lembaga pendidikan, baik dalam pendidikan pesantren maupun lembaga pendidikan nonpesantren yang memiliki nilai plus.

²Md. Matiur Rahman, "Crisis of Morals and Values: A Bangladesh Perspective", *International Journal of Social Science Studies*, Vol. 6, No. 11, November 2018, 29. Doi: <https://doi.org/10.11114/ijsss.v6i11.3687>.

³Marwan dkk, "Religious Coaching and Mental Health: Case Study at MAN Indragiri Hilir", *International Journal for Educational and Vocational Studies*, Vol. 2, No. 8, Agustus 2020, 712. Doi: <https://doi.org/10.29103/ijevs.v2i8.2645>.

⁴Muhammad Hidayat Ginanjar, "Learning Integration of Islamic Education for Ex-prison Children at SMK Istimewa Tangerang Banten", *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 8, No. 2, Desember 2019, 233. Doi: 10.14421/jpi.2019.82.223-238.

Desfa, dalam jurnalnya, menjelaskan kurikulum menjadi inti utama dalam lembaga pendidikan yang sering ditawarkan lembaga kepada masyarakat, serta menjadi patokan untuk memilih lembaga pendidikan terbaik. Contoh ada wali murid yang menginginkan putra putrinya bersekolah di lembaga pendidikan swasta dibandingkan di lembaga pendidikan umum.⁵ Hal ini dapat dijadikan sebagai konsep dasar bagi lembaga pendidikan plus untuk memenuhi permintaan masyarakat terkait keseimbangan ilmu agama dan umum sebagai benteng bagi anak-anak didik mereka. Munculnya kritis pedagogi pada diri pendidik menjadi satu solusi untuk membentuk anak didik yang memiliki keseimbangan pada ranah emosional, intelektual, dan spiritual. Kritis pedagogi muncul atas dasar payung ajaran Islam. Alasannya, yaitu pendidikan dituntut untuk mengarah pada keadilan dan demokratis dalam transformasi sosial.⁶ Keadilan yang dimaksud lebih ke arah pemenuhan hak dan kewajiban peserta didik dalam mengenyam pendidikan, sedangkan transformasi sosial lebih diarahkan pada pembentukan manusia yang berbudi luhur dan bermartabat.

Selain unsur-unsur yang termaktub di atas, kepemimpinan juga menjadi faktor utama dalam meminimalkan munculnya problem-problem tersebut sebab kepemimpinan menjadi urgen dalam keseluruhan proses. *Pertama*, strategi yang dirumuskan pemimpin sesuai dengan sasaran dan pencapaian tujuan. *Kedua*, pemimpin bertanggung jawab dalam penciptaan visi dan misi. *Ketiga*, pemimpin tampil sebagai sentral fungsi implementasi strategi. *Keempat*, pemimpin bertanggung jawab dalam penetapan sasaran dan tujuan organisasi terutama tujuan jangka panjang.⁷

⁵Desfa Yusmaliana dan Hendro Widodo, "Reconstruction of Islamic Education Curriculum in The Disruption Era", *IJISH (International Journal of Islamic Studies and Humanities)*, Vol. 2. No 1, April 2019, 4. Doi: <https://doi.org/10.26555/ijish.v2i1.748>.

⁶Raihani, "A Model of Islamic Teacher Education for Social Justice in Indonesia: A Critical Pedagogy Perspective", *Journal of Indonesian Islam*, Vol. 14, No 01, Juni 2020, 176. Doi: 10.15642/JIIS.2020.14.1.163-186.

⁷Ali Abdulridha Jabbar dan Ali Mohammed Hussein, "The Role of Leadership in Strategic Management", *International Journal of Research Granthaalayah*, Vol. 5, No. 5, Mei 2017, 103-104. <https://doi.org/10.29121/granthaalayah.v5.i5.2017.1841>.

Tujuan jangka panjang yang dibuat pemimpin dan personel dalam lembaga tersebut berhubungan dengan manajemen strategis yang digunakan. Manajemen strategis tidak dapat dipisahkan dari unsur kepemimpinan kepala sekolah. Mjaku, dalam jurnalnya, menjelaskan manajemen strategis dan kepemimpinan secara signifikan saling berkaitan dalam arti strategis manajer dan pemimpin memiliki satu sifat khusus untuk membantu dan membujuk pihak lain melakukan apa saja yang mereka harapkan dan inginkan terkait keberhasilan organisasi.⁸ Hal ini dapat menumbuhkan semangat dan motivasi baru kinerja organisasi dalam memifestasi keinginan masyarakat khususnya pada ranah pembentukan keseimbangan spiritual, emosional, dan intelektual peserta didik.

Keseimbangan ESQ peserta didik dipengaruhi oleh kualitas masing-masing lembaga pendidikan. Problem yang sering muncul terkait kualitas pendidikan berupa minimnya semangat belajar peserta didik dan alokasi waktu yang tidak kondusif dan efektif. Azizah, dalam jurnalnya, menjelaskan ada dua kendala yang diungkap kepala madrasah terkait peningkatan kualitas, yaitu waktu yang tidak sesuai harapan dan kondisi serta minimnya minat baca di kalangan peserta didik.⁹ Alokasi waktu yang tidak efektif dapat berimplikasi pada turunnya kualitas pendidikan di masing-masing lembaga tersebut. Apalagi, hal itu didukung dengan minimnya minat membaca peserta didik sehingga, proses pembelajaran menjadi tidak kondusif dan tidak pula produktif.

Problem di atas dapat diminim dengan cara membangun minat baca peserta didik dan penetapan alokasi waktu yang sesuai kondisi, serta tujuan dari masing-masing lembaga tersebut. Apabila diimplementasikan dalam program pendidikan Al-Qur'an, hal itu lebih mengarah pada konsistensi waktu pelaksanaan program tahfiz dan konsistensi anak didik dalam belajar Al-

⁸Gentiana Mjaku, "Strategic Management and Strategic Leadership", *International Journal of Scientific and Research Publications*, Vol. 10, No. 8, Agustus 2020, 817. Doi: 10.29322/IJSRP.10.08.2020.p104113.

⁹Nur Azizah, "Application of Risk Management Quality Integrated and Impact on the Quality Students Improvements MAN 2 Medan Model", *International Journal of Education, Social Studies, and Management*, Vol. 1, No. 1, Februari 2021, 46. [Http://lppipublishing.com/index.php/ijessm](http://lppipublishing.com/index.php/ijessm).

Qur'an. Agus, dalam jurnalnya, menjelaskan sistem pembelajaran tahfiz sebagaimana sistem pembelajaran di sebagian besar pesantren. Santri meluangkan waktu mengaji, *muroja'ah*, serta persiapan tahfiz.¹⁰ Ketiga unsur tersebut dapat memicu eskalasi kualitas pendidikan Al-Qur'an. Hal tersebut sebagaimana hasil penelitian Wahyu dalam jurnalnya, yaitu kualitas baca Al-Qur'an santri mencapai 82% dari ketiga kasus meliputi *makharijul* huruf, kefasihan santri, serta segi bacaan santri. Pencapaian persentase kualitas baca Al-Qur'an santri disebabkan oleh kesabaran dan keuletan asatiz dalam membimbing santri mendalami Al-Qur'an, serta tingginya motivasi santri dalam menimba ilmu Al-Qur'an.¹¹ Keseimbangan motivasi santri dan kinerja asatiz dalam mengoptimalkan pendidikan Al-Qur'an dapat mewujudkan harapan dan cita-cita masyarakat dalam bentuk kualitas lulusan yang berbudi luhur, bermartabat, serta berjiwa qurani.

Lembaga pendidikan yang dirasa mampu dapat mewujudkan keinginan masyarakat dalam membentuk manusia yang berbudi luhur, bermartabat, memiliki keseimbangan antara pendidikan agama dan umum serta menjadi jawaban dalam penyelesaian problem-problem di atas, yaitu SMP Darrussalam dan SMP Tahfidz Ar-Rasyid. Satu program unggulan dari kedua lembaga tersebut yang dijadikan sebagai alat untuk mengatasi problem-problem di atas berupa konsistensi pelaksanaan pendidikan Al-Qur'an. Dalam proses pendidikan Al-Qur'an, anak didik mendapatkan ilmu terkait pembenahan baca Al-Qur'an dan tahfiz, serta berperilaku baik sesuai dengan ajaran dalam Al-Qur'an.

Keberhasilan pelaksanaan pendidikan Al-Qur'an di dua lembaga tersebut tidak lepas dari hal-hal langka yang sulit ditemui di lembaga pendidikan lain. Beberapa hal yang menjadi

¹⁰Agus Setiawan, "Contribution of Pondok Pesantren Tahfidz Al-Qur'an in Responding to the Digital Era in South Borneo", *Borneo International Journal of Islamic Studies*, Vol. 2, No. 2, Mei 2020, 165. <https://journal.iain-samarinda.ac.id/index.php/bijis/index>.

¹¹Wahyu Rummyati, "The Implementation of Tilawati Method in Improving Quality of Reading Qur'an in Madrasah Ibtidaiyah (MI) Jakarta", *TAPIS: Jurnal Penelitian Ilmiah*, Vol. 5, No. 1, Juni 2021, 80. [Http://e-journal.metrouniv.ac.id/index.php/tapis/index](http://e-journal.metrouniv.ac.id/index.php/tapis/index).

pertimbangan peneliti memilih lokasi di SMP Darrussalam Tulungagung meliputi hal-hal sebagai berikut.

Leader yang bersifat transformatif dan inovatif, kokohnya kolaborasi antara pihak sekolah dengan wali murid dan masyarakat sekitar dalam merealisasikan pendidikan Al-Qur'an, tersedianya asatiz yang profesional dalam bidangnya dengan bukti syahadah, tersedianya sarana prasarana penunjang pendidikan Al-Qur'an, adanya kobaran semangat pendidik dan peserta didik dalam merealisasikan pendidikan Al-Qur'an, adanya target sebelum lulus wajib tuntas bagi peserta didik yang mengambil program tahfiz 2 juz meliputi juz 30 dan juz 29,¹² adanya bimbingan khusus terkait pembelajaran Al-Qur'an dasar bagi anak didik yang sama sekali atau belum benar bacaan Al-Qur'an, adanya bimbingan khusus menulis Al-Qur'an (imla'), serta adanya aktivitas pembentukan perilaku qurani.¹³

SMP Tahfidz Ar-Rasyid Tulungagung juga memiliki keunikan atau hal-hal langka yang sulit ditemukan di sekolah menengah pertama lainnya meliputi hal-hal berikut ini.

Tersedianya pendidik yang terstandar Al-Qur'an, adanya target 15 juz sebagai tiket kelulusan, adanya jiwa pemimpin inovatif dan transformatif, adanya penanam perilaku qurani, adanya kolaborasi antara pendidik dan wali murid, adanya sarana prasarana penunjang program pendidikan Al-Qur'an, adanya peraturan wajib asrama selama pendidikan,¹⁴ adanya peraturan larangan membawa gadget sebagai alternatif untuk mencegah salah satu faktor penghambat pendidikan Al-Qur'an, adanya pendidikan khusus menulis Al-Qur'an, serta pendampingan khusus bagi peserta didik yang sulit untuk mengikuti proses pendidikan Al-Qur'an.¹⁵

Uraian terkait data di atas, tidak lepas dari peran *leader* dalam manajemen strategis yang diterapkan di lembaga tersebut. Maka, sesuai pemaparan data di atas, peneliti tertarik mengadakan penelitian dengan judul disertasi "Manajemen Strategis dalam

¹²01/01-W/Kepala Sekolah/03-08-2020.

¹³02/03-W/Kordinator Ummi/05-08-2020.

¹⁴03/01-W/Kepala Sekolah/10-08-2020.

¹⁵04/04-W/Ketua Yayasan/21-08-2020.

Meningkatkan Kualitas Pendidikan Al-Qur'an (Studi Multikasus di SMP Tahfidz Ar-Rasyid Tulungagung dan SMP Darrussalam Tulungagung)".

B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian

1. Fokus Penelitian

Fokus penelitian terkait proses-proses dalam manajemen strategis meliputi formulasi, implementasi, serta evaluasi dalam meningkatkan kualitas menulis, membaca Al-Qur'an, tahfiz, serta berperilaku qurani.

2. Pertanyaan Penelitian

- a. Bagaimana formulasi strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan Al-Qur'an di SMP Darrussalam Tulungagung dan SMP Tahfidz Ar-Rasyid Tulungagung?
- b. Bagaimana implementasi strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan Al-Qur'an di SMP Darrussalam Tulungagung dan SMP Tahfidz Ar-Rasyid Tulungagung?
- c. Bagaimana evaluasi strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan Al-Qur'an di SMP Darrussalam Tulungagung dan SMP Tahfidz Ar-Rasyid Tulungagung?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian disesuaikan dengan pertanyaan dan fokus penelitian. Tujuan penelitian ini dijabarkan sebagai berikut.

1. Untuk mendeskripsikan, menganalisis, dan menemukan formulasi strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan Al-Qur'an di SMP Darrussalam Tulungagung dan SMP Tahfidz Ar-Rasyid Tulungagung.
2. Untuk mendeskripsikan, menganalisis, dan menemukan implementasi strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan Al-Qur'an di SMP Darrussalam Tulungagung dan SMP Tahfidz Ar-Rasyid Tulungagung.
3. Untuk mendeskripsikan, menganalisis, dan menemukan evaluasi strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan

Al-Qur'an di SMP Darrussalam Tulungagung dan SMP Tahfidz Ar-Rasyid Tulungagung.

D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoretis

Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi ilmu pengetahuan khususnya pada bidang Manajemen Pendidikan Islam dan dapat memberi manfaat bagi peneliti untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan terkait manajemen strategis. Selanjutnya, dapat digunakan sebagai referensi karya ilmiah yang mempunyai fokus penelitian yang sama.

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian diharapkan dapat memberi konsep atau gambaran bagi peneliti selanjutnya terkait wacana pengembangan manajemen strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan Al-Qur'an di lembaga pendidikan Islam, khususnya di SMP Tahfidz Ar-Rasyid Tulungagung dan SMP Darrussalam Tulungagung.

b. Bagi kepala sekolah

Hasil penelitian diharapkan dapat memberi konsep dasar bagi kepala sekolah, serta menjadi tolok ukur dalam mengembangkan manajemen strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan Al-Qur'an di SMP Tahfidz Ar-Rasyid Tulungagung dan SMP Darrussalam Tulungagung.

c. Bagi asatiz dan wali murid atau santri

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi tolok ukur dalam membangkitkan semangat dan motivasi peserta didik saat berpartisipasi dalam pelaksanaan program pendidikan Al-Qur'an, serta sebagai konsep atau gambaran bagi asatiz dalam meningkatkan kualitas pendidikan Al-Qur'an melalui manajemen strategis yang

digunakan di SMP Tahfidz Ar-Rasyid Tulungagung dan SMP Darrussalam Tulungagung.

d. Bagi lembaga pendidikan

Hasil penelitian diharapkan menjadi tolok ukur untuk pengembangan manajemen strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan Al-Qur'an di lembaga pendidikan Islam, khususnya di SMP Tahfidz Ar-Rasyid Tulungagung dan SMP Darrussalam Tulungagung.

e. Bagi UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung

Hasil penelitian diharapkan dapat memberi kontribusi keilmuan khususnya di fakultas atau Prodi Manajemen Pendidikan Islam, baik di strata 3, strata 2, dan strata 1, serta menjadi referensi pendukung bagi dosen dalam menyampaikan mata kuliah manajemen pendidikan Islam, spesifiknya materi manajemen strategis.

E. Penegasan Istilah

Penegasan terkait istilah-istilah dalam penelitian dengan judul "Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Al-Qur'an (Studi Multikasus di SMP Tahfidz Ar-Rasyid Tulungagung dan SMP Darrussalam Tulungagung) dilakukan oleh peneliti untuk menghindari adanya interpretasi beragam. Jadi peneliti menegaskan secara konseptual dan operasional.

1. Penegasan Konseptual

- a. Wheelen dalam Naim, menjelaskan bahwa manajemen strategis merupakan serangkaian kegiatan dan keputusan manajerial yang menjadi penentu keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang.¹⁶
- b. Supadi dalam bukunya, menjelaskan bahwa kualitas pendidikan merupakan hasil pendidikan keseluruhan dan kadar proses yang ditentukan sesuai kriteria dan

¹⁶Muh. Rezky Naim dan Asma, *Pengantar Manajemen*, (Tanpa Kota : Qiara Media, 2019), 138.

pendekatan tertentu.¹⁷

- c. Muh dalam bukunya, menjelaskan bahwa pendidikan Al-Qur'an tidak lain merupakan proses penjiwaan nilai pendidikan spiritual atau agama yang menjadi pola, sikap, dan pandangan hidup individu dalam keseharian sebagaimana tersirat dan tersurat dalam Al-Qur'an.¹⁸

Sesuai uraian definisi yang termaktub di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan Al-Qur'an merupakan kecakapan *top leader* dan semua personel di lembaga pendidikan tersebut dalam melaksanakan proses-proses manajemen strategis meliputi formulasi, implementasi, serta evaluasi untuk meningkatkan kualitas membaca, menulis, menghafal Al-Qur'an, serta berperilaku qurani.

2. Penegasan Operasional

Penelitian dengan judul "Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Al-Qur'an (Studi Multikasus di SMP Tahfidz Ar-Rasyid Tulungagung dan SMP Darrussalam Tulungagung)" lebih ditekankan pada proses-proses manajemen strategis meliputi formulasi, implementasi, serta evaluasi terhadap kualitas membaca, menulis, menghafal Al-Qur'an, serta berperilaku qurani.

¹⁷Supadi, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Jakarta: UNJ Press, 2020), 67.

¹⁸Muh. Mustakim dkk, *Spiritualisasi Pendidikan Qur'ani*, (Cilacap: Pasific Press, 2020), 28.