

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIS KEPALA MADRASAH UNTUK
MENUMBUHKAN SIKAP KEBERAGAMAAN SISWA DALAM KEHIDUPAN
SOSIAL**

M. Sulhan¹

UIN Sunan Kalijaga

21200011026@student.uin-suka.ac.id

Zulkipli Lessy²

UIN Sunan Kalijaga

zulkipli.lessy@uin-suka.ac.id

Kusnul Komsatun³

UIN Sunan Kalijaga

21200011103@student.uin-suka.ac.id

Corresponding author: Zulkipli Lessy, zulkipli.lessy@uin-suka.ac.id

Abstrak

Studi ini bermaksud menganalisis bentuk manajemen yang strategis yang dipraktekkan oleh kepala madrasah dalam menumbuhkan sikap keberagaman peserta didik dalam kehidupan sosial mereka. Pendekatan yang dipakai dalam studi ini adalah deskriptif kualitatif, dan proses mendapatkan data berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan teknik dokumentasi. Adapun analisis data menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, dan pengambilan kesimpulan. Temuan yang diperoleh dalam penelitian ini mendeskripsikan langkah-langkah kebijakan dan upaya strategis kepala madrasah melalui beberapa langkah aplikatif, di antaranya ialah observasi terhadap lingkungan, perencanaan, penyusunan kurikulum, penerapannya, dan evaluasi kebijakan, serta aktivitas-aktivitas intra- dan ekstra-kurikuler. Analisis jalur menunjukkan bahwa manajemen strategis kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap perubahan variabel sikap keberagaman.

Kata Kunci: Manajemen, Strategi, Kepala Sekolah, Sikap Keberagaman, Kehidupan Sosial

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan upaya pembentukan insan paripurna melalui serangkaian proses penanaman akan nilai, norma, dan pemahaman secara terstruktur dan terarah atas dasar kesadaran sebagai makhluk sosial (Rochaety et al., 2009). Pelaksanaan pendidikan dalam setiap aspek kehidupan tidak hanya meliputi pengajaran akan pengetahuan (kognitif), pengajaran akan nilai (afektif), dan pengajaran akan keahlian (psikomotorik), tetapi juga sebagai upaya terpusat dalam memproyeksikan pembentukan insan paripurna yang mampu mengembangkan potensi dirinya dan memberikan kontribusi dan solusi akan permasalahan sosial yang ada (Rochaety et al., 2009).

Dalam lembaga pendidikan formal, upaya penanaman sikap keberagaman dianggap sebagai suatu hal yang akan terbentuk secara alamiah. Padahal, perlu adanya langkah-langkah yang harus diambil secara terstruktur, terarah, dan terkonsep. Karena

itu, manajemen strategis sebagai proses obyektif rasional dan terstruksur melalui tahap perumusan perencanaan, implementasi (pelaksanaan), penyusunan strategi, dan evaluasi (penilaian) dalam pengambilan kebijakan secara cermat dan tepat dalam rangka mencapai orientasi manajerial secara efektif dan efisien dalam sebuah instansi. Hal ini bertujuan untuk menjaga mutu prestasi dan citra organisasi dan langkah preventif dalam mengonstruksi dan menginovasikan perubahan serta perkembangan, demikian juga proses yang unggul dalam peningkatan sumber daya masukan, pelaksanaan, dan alumni. Terakhir, proses ini menjadi solusi dalam ikhtiar untuk menumbuhkan sikap religius dalam diri peserta didik.

Secara harfiah, istilah ‘manajemen’ dalam Bahasa Inggris berasal dari kata *to-manage* merupakan pengendalian, pengarahan, dan pengelolaan. Manajemen dalam pandangan Malayu S.P. Hasibuan merupakan ilmu dan seni mendayagunakan potensi manusia dengan melibatkan sumber daya lain, dimana manusia itu berada dalam lingkup instansi atau lembaga yang memiliki tujuan yang jelas dan tertentu. Manajemen berkaitan erat dengan sistem pengorganisasian dan sistem pengadministrasian (Saifullah, 2012).

Manajemen strategis berperan sebagai sebuah pendekatan holistik guna menetapkan keputusan manajerial yang tepat sasaran dan berdaya-guna sesuai dengan proses pengidentifikasian terhadap isu pokok dan masalah kompleks yang ada (Lessy et al., 2022). Adanya manajemen strategis juga berkontribusi sebagai pengambilan tindakan alternatif, pengajuan rekomendasi *treatment* di masa yang akan datang sebagai jawaban dari keputusan strategi (Junaris, 2016).

Sementara itu, dalam upaya mengembangkan program manajemen pendidikan dalam suatu lembaga, aspek kemanusiaan adalah perhatian yang utama yang mesti diperhatikan secara parsial, karena tujuan utama (*goal oriented*) dari manajemen pendidikan adalah pengembangan kualitas, produktivitas, dan peningkatan sumber daya manusia (*man power revitalizing*). Sebab itu, pengambilan tindakan tak lepas dari pemahaman psikologi (Sa’ud, 2016).

Sedangkan sikap keberagamaan, menurut Asmaul Sahlan, merupakan sebuah sikap yang didasari oleh aspek kesadaran yang hadir dalam diri individu dalam melaksanakan norma, nilai-nilai, dan tuntunan agama atas dasar keimanan (Sahlan, 2009). Menurut Jalaluddin, sikap dan tindakan keagamaan individu merupakan hasil dari konsistensi pengalaman keagamaan dari sebuah kepercayaan dan pemahamannya akan

nilai-nilai agama yang didasari pada aspek kognitif, keyakinan, dan kesadaran terhadap eksistensi keimanan menjadi aspek efektif dan perilaku beragama menjadi aspek konatif (Jalaluddin, 1996).

Secara literal ekspresi keagamaan adalah pola pengamalan yang mengintegrasikan keyakinan beragama dan nilai-nilai yang ada dalam suatu agama, penerimaan jiwa terhadap nilai agama (komponen efektif), dan pengamalan nilai-nilai sesuai tuntutan agama (komponen konatif). Manajemen strategi dapat dilihat dari pengamatan lingkungan dan perencanaan. Berdasarkan esensi manajemen strategi dalam upaya pembentukan sikap religius siswa, maka hal ini menjadi rujukan dalam penelitian ini untuk mendeskripsikan bagaimana penerapan manajemen strategis serta implikasinya dalam pengembangan pola dan sikap, dan ekspresi beragama peserta didik yang bersumber dari penelitian lapangan dan data-data yang valid.

Tujuan penelitian ini ialah untuk melengkapi beberapa penelitian yang pernah dilakukan oleh sarjana terdahulu yang berkaitan erat dengan manajemen strategis, seperti Murniati AR, Dzakir Rahmat dan Wiwin Mistiani. Kecenderungan penelitian yang dilakukan oleh mereka fokus pada implementasi dan strategi manajemen strategi dalam pemberdayaan sekolah dan alumni dan peningkatan mutu madrasah. Penelitian lain yang juga pernah dilakukan oleh Deliamanda Nindritiasa Karindasari, M. Suhardi dan Oki Darmawan cenderung menggambarkan strategi kepala sekolah dalam pembinaan kerjasama dan usaha sekolah serta peningkatan kualitas sumber daya sekolah. Berbeda dengan beberapa penelitian yang dilakukan di atas, fokus utama dalam penelitian ini ialah untuk melihat bagaimana implementasi manajemen strategis kepala madrasah dan implikasinya terhadap pembentukan sikap keberagamaan peserta didik yang jarang diperhatikan oleh para sarjana terdahulu dengan memotret gejala-gejala tersebut pada MTs Negeri 2 Donggala.

METODE PENELITIAN

Studi atau penelitian ini berjenis deskriptif kualitatif dan analisis. Peneliti berupaya menganalisis gejala tertentu dalam ranah sosial kemasyarakatan untuk sampai pada suatu kesimpulan (Ali, 2011). Pengumpulan data studi ini dilakukan dengan pendekatan etnografi, yaitu cara pengumpulan data penelitian melalui pengamatan partisipasi, dan wawancara yang berorientasi pada tingkah laku manusia di suasana

tertentu (Ali, 2011). Di sini, peneliti secara langsung terjun menemui partisipan di lapangan penelitian. Di sana, peneliti melakukan wawancara bersama sejumlah tokoh sebagai narasumber. Narasumber inti terdiri dari lima tokoh, yaitu kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, wakil kepala madrasah bidang kesiswaan, wakil kepala madrasah bagian sarana dan prasarana, dan wakil kepala madrasah bagian kesiswaan. Wawancara tersebut bertujuan untuk mendapatkan tanggapan mereka dan pengalaman mereka terkait studi kasus di MTs Negeri 3 Donggala, Provinsi Sulawesi Tengah. Metode analisis data dengan model interaktif melalui pereduksian, penyajian data, dan pemverifikasian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen Strategis

Stoner mendefinisikan manajemen sebagai proses pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kinerja anggota-anggota organisasi serta pemanfaatan sumber daya lain pada organisasi tersebut untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Adapun istilah "strategi" secara harfiah datang dari kata kerja Bahasa Yunani kuno "strategns" yang berasal dari kata stratus, "militer," dan ag, "untuk memimpin" masing-masing. Sebuah strategi memiliki dasar atau rencana untuk menghasilkan hasil yang diinginkan. Oleh karena itu, strategi merupakan sarana untuk mencapai suatu tujuan (Handoko, 2003).

Hamel dan Prahalad yang menekankan pentingnya *core skills* membuat strategi yang dapat diterjemahkan sebagai berikut:

Strategi adalah tindakan berkesinambungan, *incremental* (selalu meningkat) yang dilakukan dari perspektif keinginan konsumen di masa yang akan datang. Akibatnya, penentuan perencanaan selalu berpijak atas apa yang mungkin menjadi tuntutan masa depan daripada sesuatu yang telah berlalu. Lajunya permintaan pasar dan tuntutan konsumen memicu perlunya keterampilan yang unggul (Handoko, 2003).

Kiat, dan metode, didesain secara terstruktur dalam aplikasi fungsi manajemen yang diarahkan secara khusus pada strategis pengorganisasian, desain secara sistematis pada ranah kerja organisasi yang bertujuan untuk memberikan kontribusi positif bagi pengembangan organisasi, dapat menjadi didefinisikan sebagai manajemen strategis sebuah organisasi dalam jangka panjang (berkelanjutan).

2. Ruang Lingkup Manajemen Strategis

Manajemen strategis adalah metode manajemen yang bertujuan secara efisien dan efektif mengendalikan sumber daya yang terdiri dari sumber daya manusia dan organisasi dalam mencapai tujuan sebagaimana yang ditetapkan. Mengembangkan level dan kualitas organisasi, efisiensi penggunaan anggaran, dan optimalisasi penggunaan sumber daya, meningkatkan kualitas output, mensupervisi pelaksanaan program dan memantau kinerja, selain kualitas pelaporan dianggap sebagai tujuan mendasar pelaksanaan manajemen strategis. Dalam pandangan David, manajemen strategis merupakan:

The art and science of developing, implementing, and assessing cross-functional decisions help an organization achieve its goals can be summed up as management. As implied by this description, the goal of strategic management is to fulfill organizational objectives and purposes by integrating management, marketing, finance/accounting, production/operation research and development, and computer information systems. [Seni dan sains untuk mengembangkan, mengimplementasikan, menilai keputusan-keputusan lintas fungsi yang membantu sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang disebut sebagai manajemen. Seperti yang tersirat dalam penjabaran ini, tujuan dari manajemen strategis adalah untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan mengintegrasikan manajemen, marketing, keuangan, produksi/penelitian operasi dan pengembangan, serta sistem-sistem informatika komputer] (Akdon, 2011).

Menurut konsep ini, ada tiga bagian mendasar dari manajemen strategis yakni, perumusan strategi, implementasi strategis, dan evaluasi strategis. Penentuan dan pemilihan strategi, penetapan sasaran, dan tujuan utama merupakan bagian dari implementasi strategis. Penilaian strategis, di sisi lain, memerlukan pengukuran dan analisis kinerja, serta pelaporan dan akuntabilitas.

Pengambilan keputusan, sumber daya organisasi, tujuan, hambatan, dan tantangan. Aspek penting dari pelaksanaan manajemen strategis mencakup pengambilan keputusan, sumber daya organisasi, tujuan, hambatan, dan tantangan (Lessy et al., 2022). Sementara itu, penerapan manajemen strategis memerlukan kinerja yang kompeten dan berjangka panjang.

Sikap Keberagamaan

Berdasarkan *Theory of Reasoned Action*, terdapat variabel yang memediasi hubungan antara sikap dan perilaku (*action*), yaitu niat (*disposition*). Seseorang yang

akan melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu dalam pikirannya. Teori ini mengklaim bahwa sikap adalah hasil dari keyakinan, dan bahwa sikap adalah dasar dari perilaku manusia. Seseorang yang percaya bahwa tindakan yang akan diambilnya akan berdampak baik pada dirinya, kemungkinan besar akan mengambilnya. Sebaliknya, jika ia yakin aktivitas itu akan berdampak buruk padanya, ia akan menolak untuk mengambilnya. Ini disebut sebagai keyakinan perilaku (Muhaimin, 2009).

Menurut strukturnya, pembentukan sikap keberagamaan seseorang terdiri atas 3 unsur dasar, yaitu aspek kognitif, emosional, dan psikomotorik. aspek kognitif terdiri dari keyakinan seseorang (keyakinan perilaku dan keyakinan kelompok), aspek emosional atau afektif berkaitan dengan sisi emosional, dan komponen perilaku terdiri dari tindakan seseorang. Kecenderungan untuk bertindak sesuai dengan sikap seseorang disebut konatif miliknya. Aspek emosional atau afektif memiliki pengaruh yang kuat dalam berperilaku dan memiliki ketahanan dalam merespon pengaruh internal dan eksternal.

Adanya kontak sosial membentuk sikap sosial. Individu mengadopsi sikap tertentu terhadap objek psikologi yang mereka temui selama kontak sosial itu. Sikap yang ada dalam individu terbentuk berdasarkan pengalaman secara subjektif, kontak budaya, media, lembaga, tingkat pendidikan, termasuk kondisi geografis dimana individu tersebut tumbuh dan berkembang.

Dalam pandangan Soekodjo N, respons pada objek, sesuatu, atau stimulus tertentu yang masih eksklusif dianggap sebagai sikap seseorang (Jalaluddin, 2011). Tingkah laku atau perilaku seseorang ketika masih dalam keadaan respons eksklusif dan bukan dalam keadaan reaksi inklusif dianggap sebagai “kecenderungan” untuk memiliki sikap baru” (Azwar, 1995). Saifuddin Azwar selanjutnya menjelaskan masalah yang sama, mengatakan bahwa sikap adalah respons individu terhadap suatu gejala atau fenomena yang berkaitan dengan dirinya ataupun orang lain, yang mungkin berbentuk perasaan (afeksi), pikiran (kognisi), atau kecenderungan untuk bertindak (conation) (Azwar, 1995).

Di sisi lain, Jalaluddin merekomendasikan sikap dalam konteks psikologi agama, yang menyatakan bahwa perkembangan sikap keagamaan seseorang dipengaruhi oleh konsistensi antara tindakan mereka terhadap agama dan perasaan mereka terhadap agama sebagai faktor yang efektif. agama sebagai faktor pendorong. Integrasi dan interkoneksi dari pengetahuan, perasaan, dan perilaku keagamaan individu menghasilkan sikap keagamaan (Wahjosumidjo, 1990).

Abdul Aziz Ahyadi menegaskan bahwa jiwa manusia terbagi menjadi tiga komponen dan fungsi yang berbeda. Pertama adalah aspek kognitif, yang terdiri dari berpikir, membayangkan, menginisiasi, mengamati, dan merasakan. Peran komponen kognitif adalah untuk membimbing, mengarahkan, dan mengontrol perilaku. Komponen psikologis perasaan atau emosi dalam bentuk yang belum diolah dikenal sebagai aspek afektif atau afektif. Sedangkan aspek konatif atau psikomotorik (kecenderungan atau keinginan untuk bertindak) tidak mungkin dipisahkan dari aspek afektif. Kedua Aspek tersebut merupakan dua sifat yang bekerja sebagai energi mental atau sebagai energi yang mempengaruhi bagaimana orang berperilaku. Ketiga adalah komponen motorik, yang berfungsi sebagai pelaksana aktivitas manusia (Ahyadi, 1998).

Kemungkinan untuk mengkaji dan menganalisis perilaku atau tingkah laku individu sebagai dasar pandangan dalam melihat bagaimana ketiga aspek psikologis tersebut terintegrasi. Menurut Zakiah Daradjat, proses beragama, kesadaran, dan perasaan beragama, serta hasil yang dirasakan sebagai hasil dari iman memiliki kedudukan yang penting (Daradjat, 1991).

Selain itu, kepribadian dan pandangan seseorang terjalin secara memadai. Menurut Sigmund Freud, tiga sistem atau elemen yang membentuk kepribadian manusia adalah *das es (id)* yang merupakan ciri-ciri biologis, *das ich (ego)*, yang merupakan singkatan dari aspek psikologis, dan *das ueber ich (super ego)*. yang berarti komponen sosial. Manusia memiliki banyak potensi dalam id, insting, dan nafsunya sebagai sumber dorongan psikologis untuk bertindak serta kekuatan bagi ego dan superego untuk menilai tanggung jawab. Prinsip iguiding d, yang digunakannya untuk menemukannya dengan berbagai cara. Fungsi ego, di sisi lain, adalah untuk menyadari kebutuhan orang lain (Bastaman, 1997).

Dalam pandangan Endang Saifuddin Anshari, kata 'agama' yang mendapatkan imbuhan ke-an memiliki kecenderungan yang erat kaitannya dengan nilai-nilai agama (Anshari, 1991). Keberagaman, menurut Jalaluddin Rahmad, adalah "kecenderungan seseorang untuk hidup berdasarkan syariat Islam, esensi religiusitas, seperti disebutkan oleh Ahmad Tafsir, adalah "sentimen keagamaan, yang dikenal dalam konteks Islam adalah iman" (Tafsir, 2005). Menurut Asmaul Sahlan, religiusitas merupakan reaksi individu atau wawasan keagamaan yang menjadi dasar bertingkah laku sesuai dengan tingkat keimanan dan ketaatannya (Sahlan, 2009).

Penulis berkesimpulan bahwa sikap keagamaan atau sikap religius individu adalah kondisi yang menghasilkan kesediaan untuk bereaksi atau melakukan tindakan kebaikan yang sesuai dengan keyakinannya. Sikap adalah konsep multifaset yang terdiri dari tiga bagian yang berbeda: komponen kognitif (keyakinan pada ajaran agama), komponen afektif (perasaan positif tentang ajaran agama), dan komponen perilaku (praktik keagamaan) (komponen konatif).

Strategi Kepala Madrasah dalam Menumbuhkan Sikap Keberagaman

Kepala madrasah dalam meningkatkan sikap religius berdasarkan penelitian yang penulis lakukan di lapangan, antara lain upaya penerapan fungsi manajerial: sebagaimana pernyataan responden kepala sebagai berikut:

Karena banyak siswa di sekolah ini berasal tidak hanya dari Desa Karya Mukti namun juga berasal dari desa-desa lain di sekitarnya, kami melakukan survei ke rumah mereka untuk menentukan kebijakan atau peraturan yang harus ada di madrasah terkait dengan program manajerial dan siswa. Kami menemukan berbagai kondisi di rumah siswa, mulai dari kondisi ekonomi, sosial, dan budaya, saat melakukan penilaian terhadap madrasah itu sendiri. (Wawancara dengan Kepala Madrasah)

Kesimpulan yang penulis dapatkan terkait penerapan manajemen yang strategis oleh kepala madrasah untuk mengembangkan perilaku religius siswa melalui aktivitas-aktivitas yang didasarkan pada temuan penelitian yang penulis lakukan di di sekolah ini (MTs Negeri 3 Donggala) adalah:

1. Pengamatan lingkungan

Sebagai bagian dari tanggung jawab kepemimpinan kepala madrasah, analisis lingkungan merupakan teknik yang digunakan oleh para perencana strategis untuk memantau sektor lingkungan dalam menilai peluang dan bahaya pembuatan kebijakan serta mengembangkan visi dan misi madrasah.

Capaian implementasi kebijakan dan aktivitas yang dapat *mensupport* pencapaian orientasi sekolah ditentukan oleh pimpinan madrasah sebagai kepala manajemen tertinggi dalam institusi pendidikan madrasah ini. Akibatnya, dalam penerapan manajemen strategis, seseorang harus beradaptasi dengan lingkungan, yang menyiratkan bahwa lingkungan yang menguntungkan diciptakan antara kebijakan yang diterapkan dan area

di mana kebijakan tersebut diterapkan, seperti yang diungkapkan oleh kepala madrasah di bawah ini:

Penilaian lingkungan ini umumnya kami lakukan setelah awal tahun akademik yang baru karena penting untuk memahami situasi siswa di sini, termasuk keluarga dan lingkungan sosial mereka, sebelum memutuskan apakah akan membuat atau menolak kebijakan yang akan diterapkan di madrasah untuk program di tahun ajaran baru. (Wawancara dengan Kepala Madrasah)

Pengamatan lingkungan itu sendiri diidentikkan dengan dua komponen yang mendasarinya yakni:

a. Faktor eksternal

Dampak tekanan eksternal pada adaptasi lembaga pendidikan dapat berdampak langsung pada penyedia dan penggunanya. Akibatnya, mengenali dan menganalisis peluang dan risiko eksternal mendorong terciptanya arah misi, desain strategi, dan perumusan kebijakan dalam mendukung ketercapaian orientasi madrasah.

Analisis faktor eksternal digunakan untuk menemukan dan menilai banyak elemen eksternal yang mempengaruhi kebijakan pendidikan, misalnya, pengaruh lingkungan, kebijakan pemerintah, letak geografis, kemajuan teknologi dan berbagai fenomena yang berada dalam lingkup institusi dan peserta didik.

b. Faktor internal

Analisis lingkungan internal adalah proses mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam lingkup lembaga atau madrasah, seperti sumber daya manusia, termasuk siswa, guru, staff, dan kependidikan. Lalu ditambah pendanaan, pengefektifan dan pengefisienan, struktur dan infrastruktur, serta faktor-faktor lain yang mempengaruhi pengambilan kebijakan dan keputusan manajerial.

2. Perencanaan

Perencanaan strategis adalah proses memposisikan perusahaan sedemikian rupa sehingga peluang masa depan terbuka dan mengurangi resiko. Pada dasarnya, orientasi perencanaan strategis mendesain keputusan tentang posisi dan tindakan yang memungkinkan organisasi ditempatkan dan menganalisis keputusan tersebut untuk mengidentifikasi kegiatan yang paling diinginkan.

Menerapkan manajemen strategis kepala sekolah dalam pembinaan sikap keagamaan siswa, serta perencanaan program sebagai pengontrol operasional, yang

memiliki konsekuensi bagi keberhasilan dan efisiensi pelaksanaan tugas dan operasi individu dan kelompok. Kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan (*challenges*), yang secara umum dikenal dengan analisa SWOT. Merujuk pada esensi dari perencanaan maka managerial dalam mengoptimalkan kedudukannya juga turut mengaplikasikannya dalam lembaga pendidikan madrasah, sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:

Sebagai kepala sekolah, kami formulasikan, menilai, dan memperbaiki prospek kerja untuk diwujudkan dengan meningkatkan kinerja bersama wakil madrasah, para guru, dan staff, tenaga kependidikan, serta tentunya melibatkan masyarakat yang ada. Karena itu, perencanaan yang kami lakukan terdiri dari perencanaan jangka panjang. Pendek, sedang, dan panjang, tentunya dalam hal ini mengadopsi semua pikiran dan saran yang telah kita diskusikan bersama dan kita sepakati bersama, menandakan adanya kerjasama di sini. Kami biasanya melakukan ini dalam pertemuan bersama. (Wawancara dengan Kepala Madrasah)

3. Implementasi Manajemen Strategik

Melalui penyusunan program, anggaran, dan prosedur, implementasi strategis dilaksanakan berdasarkan proses di mana manajemen menerapkan rencana dan kebijakannya. Upaya kepala madrasah dalam aplikasi manajemen adalah sebagai berikut:

Pembina juga mendorong agar program-program yang sudah ada jangan ditiadakan tetapi justru harus terus dikembangkan karena melihat kondisi masyarakat kita yang semakin melemah akan kesadaran dan pentingnya nilai-nilai. Kepala madrasah mendukung penuh pelaksanaan program yang bertujuan untuk mengembangkan sikap religius siswa. Tadarus al-Qur'an, shalat dhuha, shalat zuhur, pengajian setiap pekan, dan pesantren kilat di setiap Ramadhan. *Alhamdulillah*, santri-santri kami juga aktif mengikuti *event-event* lomba intra dan ekstra madrasah. Saya cukup beruntung untuk dipilih sebagai pelatih untuk program-program ini. (Wawancara dengan Waka Madrasah)

Dalam rangka mengembangkan sikap keagamaan siswa di MTs Negeri 3 Donggala, kepala madrasah sebagai top manajer tertinggi pada lembaga telah melakukan beberapa inisiatif. Inisiatif tersebut meliputi:

- a. Tadarus al-Qur'an setiap hari sebelum kelas dimulai
- b. Shalat dhuha berjamaah Jumat pagi
- c. Shalat zuhur dilaksanakan secara berjamaah
- d. *Halaqah* pekanan
- e. Instruksi pidato dalam tiga bahasa (Arab, Inggris, Indonesia). (Wawancara dengan Waka Madrasah).

Di MTs Negeri 3 Donggala, pelaksanaan program keagamaan yang bertanggung jawab dalam pembentukan sikap keagamaan siswa menjadikan siswa sebagai sasaran orientasi pelaksanaan program dan aktivitas yang didukung oleh kebijakan sekolah. Ini semua melibatkan seluruh warga sekolah, termasuk dewan guru, staff, tenaga kependidikan, organisasi kesiswaan, dan masyarakat, program ini berorientasi pada pembiasaan yang bermanfaat untuk membentuk sikap siswa.

4. Evaluasi

Dengan sistem yang objektif untuk menganalisis dan menilai sifat, karakteristik, dan pelaksanaan program secara terencana, sistematis, dan terarah berdasarkan prioritas yang jelas, evaluasi sebagai proses berkelanjutan dalam pelaksanaan program bermanfaat dalam merevisi kekurangan dan kesalahan yang muncul.

Kepala madrasah memiliki landasan tindakan dalam menilai suatu kinerja di Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Donggala, dan ini dilakukan atas dasar objektivitas dan integritas, seperti yang diutarakan oleh kepala madrasah:

Setiap program atau kegiatan menjalani evaluasi. Selama proses ini, kami berusaha memahami kekuatan dan kelemahan kebijakan dan program yang kami terapkan dan mengidentifikasi masalah yang perlu ditangani. Biasanya, evaluasi dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan program dan pada akhir pelaksanaan program. (Wawancara dengan Kepala Madrasah)

5. Pengorganisasian

Guna mewujudkan visi dan misi madrasah, pengorganisasian sebagai upaya yang identik dengan proses pengelompokan, pengalokasian, pendistribusian, dan penetapan kinerja stake holder menjadi langkah yang harus diambil oleh pimpinan lembaga.

Upaya kepala madrasah pada pelaksanaan program yang berorientasi pada tujuan juga mencakup pembentukan forum atau sistem dan menyusun anggota ke dalam suatu struktur organisasi, serta proses merancang kegiatan oleh anggota organisasi dan memberikan penugasan kepada setiap anggota untuk mencapai tujuan organisasi. sesuai dengan kapasitas mereka.

6. Penggerakan

Tindakan mobilisasi biasanya terkait problematika kepemimpinan untuk mobilisasi sumber daya guna mencapai tujuan dan sasaran kerja yang telah dicanangkan

sebelumnya. Tugas kepala madrasah termasuk menguraikan dan menjelaskan tujuan yang ingin dicapai, mengadakan pertemuan yang dapat memotivasi staff, mendorong pekerjaan semaksimal mungkin untuk memenuhi persyaratan operasional, dan mengembangkan potensi untuk mewujudkan hasil yang sebesar-besarnya.

7. Pengawasan

Untuk menjamin agar kegiatan lembaga pendidikan dilakukan menurut peraturan perundang-undangan saat ini berlaku, maka fungsi pengawasan erat kaitannya dengan fungsi mengarahkan atau memerintah dalam mengendalikan bagaimana kegiatannya dilaksanakan menurut kebijakan yang telah digariskan oleh manajemen sekolah yang berjalan dengan lancar dan memberikan hasil yang terbaik.

Dalam pelaksanaan program, pengamatan berfungsi sebagai mengevaluasi secara terus-menerus suatu kebijakan atau program, dan berfungsi memperbaiki kelemahan yang ada dengan sistem yang objektif saat menganalisis, mengamati perubahan sikap, karakteristik, dan terprogram, sistematis, dan terorientasi pada capaian yang jelas. Pada situasi ini, pimpinan madrasah mengupayakan pengembangan dan peningkatan keprofesian bagi bawahannya, serta memberikan bimbingan langsung untuk mengatasi kesalahan, kekurangan, dan kekeliruan.

8. Program-program Keagamaan

- a. Optimalisasi pembelajaran agama
- b. Pembiasaan *qira'ah* al-Qur'an
- c. Shalat dhuha
- d. *Halaqah* Pekan
- e. Madrasah Ramadhan.

Implikasi Manajemen Strategik

Keluaran yang diproduksi oleh sebuah kebijakan atau aktivitas keagamaan yang memiliki nilai positif atau negatif terhadap institusi dan yang menjadi sasaran pelaksanaan program atau kebijakan tersebut merupakan penerapan dari manajemen yang strategis yang dimiliki oleh kepala madrasah dalam menumbuhkan sikap religius peserta didik. Kesimpulan keseluruhannya adalah:

- a. Meningkatkan capaian dan perubahan dalam koridor kebijakan dan peraturan sekolah, yang tentu berpotensi mewujudkan tujuan madrasah guna menciptakan sumber daya manusia yang bermoral baik, cerdas, berbakat, dan peduli terhadap lingkungan sekitar.
- b. Dampak manajemen strategis juga mendukung pencapaian misi, yang meliputi: (1) melaksanakan inisiatif pengembangan keagamaan baik dalam maupun luar sekolah atau madrasah, (2) mengintegrasikan disiplin dalam kelas melalui pembelajaran yang atraktif, aktif, kreatif, dan *fun*, (3) bekerja untuk mempersiapkan sarana dan prasarana untuk *mensupport* kegiatan praktikum, dan (4) menyediakan *milieu* madrasah yang nyaman dan sehat yang menuntut kesucian dalam segala keadaan, termasuk ibadah dan *amalan*, serta suci lahir dan batin.

Berikut ini adalah beberapa konsekuensi dari manajemen strategis kepala sekolah dalam membangun sikap keagamaan siswa pada khususnya:

- a. Adanya kesadaran di kalangan peserta didik berdampak signifikan baik dalam hubungannya dengan Tuhan (*hablun minallah*), yang menimbulkan ketaatan pada hukum yang menjadi kewajibannya, dan meninggalkan nilai-nilai, perbuatan yang tampak mengejek iman dan ibadahnya (*hablun minannas*) yang menimbulkan kesadaran di masyarakat.
- b. Menjunjung tinggi nilai akhlak dan budi pekerti, dimana nilai akhlak yang menjadi ukuran mutlak mencerminkan pemahaman seseorang tentang ilmu dan kebaikan karena sikap keagamaan seseorang merupakan dua dimensi yang menyatu menjadi satu dalam kehidupan.

Sedangkan implikasi secara teoritis dan praktis sebagai berikut:

a. Implikasi Teoritis

Adanya dukungan dan kontribusi penuh dalam manajemen strategis kepala madrasah di MTs Negeri 3 Donggala dalam membina keagamaan peserta didik sebagai upaya manajerial yang terstruktur secara terarah dan sistematis dalam realisasinya. Dukungan tersebut meliputi terwujudnya orientasi kebijakan dan program-program yang memiliki capaian dan tingkat keberhasilan yang baik di madrasah.

b. Implikasi Praktis

Diyakini bahwa manajemen strategis kepala madrasah dalam penanaman sikap religius di MTs Negeri 3 Donggala akan mampu secara signifikan mengubah iklim keagamaan di lingkungan madrasah sesuai dengan visi dan misi.

PENUTUP

Bentuk-Bentuk Manajemen Strategis Kepala Madrasah Tsanawiyah Dalam Pembinaan Sikap Keagamaan Siswa MTs Negeri 3 Donggala, utamanya dengan melakukan langkah-langkah yang sistematis dan terstruktur meliputi pengamatan lingkungan, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan dan program, serta penerapan fungsi manajemen dasar, sedangkan upaya pembinaan sikap keagamaan peserta didik melalui program pembiasaan yang terpusat pada pembinaan siswa. Pengaruh manajemen strategis kepala Madrasah Tsanawiyah dalam menumbuhkan sikap keagamaan peserta didik di MTs Negeri 3 Donggala dapat menyokong perubahan perilaku keagamaan siswa dengan mewujudkan pemahaman Islam, moralitas, dan pergaulan siswa di masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, Abu. (1991). *Psikologi Sosial*. Jakarta: Renika Cipta.
- Akdon. (2011). *Strategic Management for Educational Management*. Bandung: Alfabeta,
- Ali, Muhammad. (2008). *Perkembangan Peserta Didik*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ancok, Djamaluddin, Soroso, dan Fuad Nashori. (2005). *Psikologi Islam: Solusi Islam atas Problem-Problem Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Anshari, Endang Saifuddin. (1991). *Wawasan Islam: Paradigma dan Sistem Islam*. Jakarta: Rajawali.
- Azwar, Saifuddin. (1995). *Sikap Manusia: Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Crapps, Robert W. (1993). *Dialog Psikologi dan Agama*. Yogyakarta: Kanisius.
- Effendi, Arief Hidayat. (2016). *Al-Islam Studi Al-Qur'an: Kajian Tafsir Tarbawi*. Yogyakarta: Budi Utama.
- Darajat, Zakiah. (2003). *Ilmu Jiwa Agama*. Jakarta: Bulan Bintang.

- Departemen Agama RI. (2005). *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Jakarta Al-Jumanatul Ali.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. (1991). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1991.
- Gerungan, W. A. (2009). *Psikologi Sosial*. Bandung: Rafika Aditama.
- Jalaluddin. (2011). *Psikologi Agama*. Jakarta: Rajawali Press.
- Junaris, Imam. (2016). *Manajemen Strategik Pengembangan Kompetensi Guru*. Tulung Agung: Lingkar Media.
- Kartono, Kartini. (1998). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Cet. II. Jakarta: Rineka Cipta.
- Lessy, Zulkipli, Pary, Linah Khairiyah, and Adamek, Margaret E. (2022). Communication Methods for Moving from Authoritarian to Allocative or Distributed Leadership, in Yogyakarta Province, Indonesia, as Adopted by a High School Principal: A Case Study. *Leadership and Policy in Schools*, 1-23. <https://doi.org/10.1080/15700763.2022.2131580>
- Miles, Metthwe B. dan A. Michael Huberman. (2005). *Qualitative Data Analisis*, Terj. Tjecep Rohendi. Jakarta: UI Press.
- Muhaimin. (2009). *Rekontruksi Pendidikan Islam: dari Paradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, Kurikulum, hingga Strategi Pembelajaran*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Purwanto, M. Ngalim. (2004). *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rachman, Winarno. (1990). *Dasar-Dasar dan Teknik Research*. Jakarta: Tarsito.
- Rahmad, Jalaluddin. (2001). *Psikologi Agama: Sebuah Pengantar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Ramayulis. (2011). *Psikologi Agama*. Jakarta: Kalam Mulia.
- Sahlan, Asmaul. (2009). *Mewujudkan Budaya Relijius di Sekolah: Upaya Mengembangkan PAI dari Teori ke Aksi*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Saifullah. (2012). *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia.
- Santrock, John W. (2004). *Perkembangan Masa Hidup*, Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Tafsir, Ahmad. (2005). *Metodologi Pengajaran Agama Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Trianto, Ine Amirman Yousda. (2010). *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembangan Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*, Cet I. Jakarta: Kencana.
- Umar, Husein. (2001). *Strategic Management in Action*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Usman, Husaini dan Akbar, Punomo Setiady. (2009). *Metodologi Penelitian Sosial*, Cet. II. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo. (1990). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, 1990.
- Wisata, Hermawan. (1997). *Pengantar Metodologi Penelitian: Buku Panduan Mahasiswa*. Jakarta: Gramedia Utama.
- Yunus, Eddy. (2016). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi Offset.