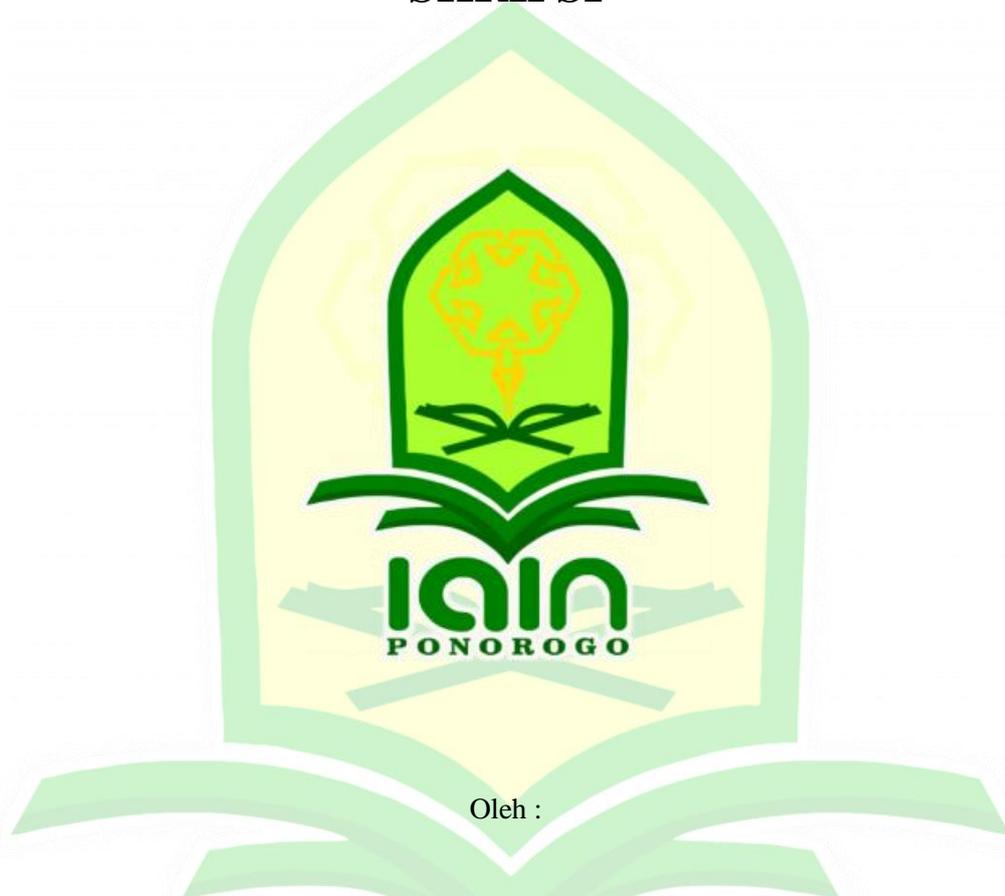


**MANAJEMEN STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM
MEMBANGUN CITRA MADRASAH MELALUI PROGRAM TAHFIZ
DI MTS UYUN AL-HIKAM PONOROGO**

SKRIPSI



Oleh :

RINA RAHMAWATI

NIM. 206190110

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

2023

ABSTRAK

Rahmawati, Rina. 2023. *Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Madrasah Melalui Program Tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.* **Skripsi.** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing, Dr. Muhammad Ghafar, M.Pd.I.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Citra Madrasah, Program Tahfiz

Tahfiz al-Qur'an merupakan proses menghafal al-Qur'an dalam ingatan sehingga dapat dilafadzkan ucapkan di luar kepala secara benar dengan cara-cara tertentu secara terus menerus. Dalam program tahfiz tentunya terdapat cara dan strateginya dalam menyampaikan dan mengajarkan setiap hal yang berkaitan dengan tahfiz. Dalam hal ini peserta didik dituntut untuk menghafal ayat al-Qur'an sesuai dengan kemampuan setiap masing-masing individu. Program tahfidz inilah yang dapat memberikan manfaat dan pengetahuan tentang cara melafalkan, membaca ayat al-Qur'an dengan baik dan benar sesuai dengan kaidah hukum bacaan al Qur'an, sehingga peserta didik mendapatkan nilai plus yang menjadikan pengetahuan lebih luas. Program tahfiz merupakan program yang dapat digunakan untuk menarik masyarakat dan dapat digunakan dalam keberlangsungan proses belajar mengajar al-Qur'an sehingga madrasah akan semakin unggul, menjadikan madrasah lebih baik lagi dari tahun sebelumnya, dapat membangun citra madrasah yang positif yang berkesan di mata masyarakat.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis (1) perencanaan strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfidz di MTs Uyun Al-hikam Ponorogo; (2) implementasi strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfidz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo; (3) evaluasi strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfidz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode pendekatan deskriptif kualitatif yang mana pada hakekatnya data yang dikumpulkan berupa kata-kata dan gambar dengan teknik pengumpulan data wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah model Miles, Huberman, dan Johnny Saldana yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Berdasarkan hasil analisis data ditemukan bahwa (1) Perencanaan strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo yaitu analisis kondisi lingkungan dilakukan dengan analisis SWOT, penetapan tujuan dan menentukan program yang sesuai, adanya pelibatan dari warga madrasah pada proses perencanaan, pemetaan minat siswa dan seleksi, melakukan sosialisasi untuk mempromosikan program melalui agenda *istighosah*, perencanaan program tahfiz ini dilakukan setiap tahun ada pembaruan, yaitu penambahan target dan evaluasi apa saja yang kurang dalam proses pelaksanaan program ini. (2) Implementasi strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo yaitu dengan menerapkan dan melaksanakan jadwal kegiatan program tahfiz yang sudah tersedia yakni dalam 1 minggu terdapat 2 kali pertemuan. Metode pembelajaran tahfiz yang dilakukan pertama *tahsin* (memperbaiki bacaan), kedua setor hafalan (*sorogan*) satu halaman dengan target hafal 10 juz dalam 3 tahun, ketiga mengulang-ulang hafalan yang telah dihafal (*muroja'ah*). (3) Evaluasi strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo yaitu dilakukan dengan cara melihat antusias dan minat siswa setiap tahunnya, melihat hafalan yang diperoleh siswa, dilakukan dengan ujian lisan hafalan, menjadikan program tahfiz sebagai program unggulan, dan mengirimkan delegasi peserta kelas tahfiz di ajang lomba tahfiz. Hasil dari evaluasi ini terbukti dengan pencapaian madrasah yang mendapatkan nilai positif dan dukungan dari masyarakat.



LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Rina Rahmawati

NIM : 206190110

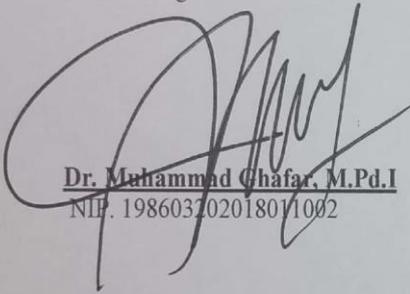
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Judul : Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra
Madrasah Melalui Program Tahfidz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqasah

Pembimbing



Dr. Muhammad Ghafar, M.Pd.I
NIP. 198603202018011002

Ponorogo, 14 April 2023

Mengetahui,

Ketua

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



Dr. Athok Puadi, M.Pd
NIP. 197611062006041004



**KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

PENGESAHAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Rina Rahmawati
NIM : 206190110
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Madrasah
Melalui Program Tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

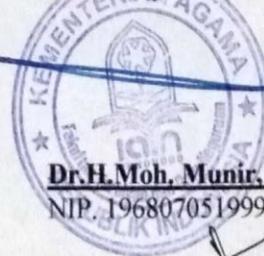
telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut
Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Kamis
Tanggal : 25 Mei 2023

dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan,
pada:

Hari : Senin
Tanggal : 05 Juni 2023

Ponorogo, 05 Juni 2023
Mengesahkan
Dekan Fakultas dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



Dr. H. Moh. Munir, Lc., M.Ag.
NIP. 196807051999031001

Tim Penguji :

Ketua Sidang : Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd.I ()
Penguji I : Dr. Athok Fuadi, M.Pd ()
Penguji II : Dr. Muhammad Ghafar, M.Pd.I ()

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rina Rahmawati

NIM : 206190110

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

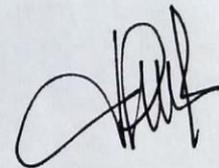
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Judul Skripsi : Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Madrasah Melalui Program Tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah skripsi/tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.co.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis.

Demikian pernyataan ini, semoga dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, Juni 2023



Rina Rahmawati

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rina Rahmawati
NIM : 206190110
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul Skripsi : Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra
Madrasah Melalui Program Tahfidz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.

dengan ini, menyatakan yang sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya sendiri, bukan merupakan pengambil-alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 14 April 2023

Yang Membuat Pernyataan


Rina Rahmawati

DAFTAR ISI

ABSTRAK	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN.	iv
SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	v
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian	6
C. Rumusan Masalah.....	6
D. Tujuan Penelitian.....	6
E. Manfaat Penelitian.....	7
F. Sistematika Pembahasan.....	8
BAB II : KAJIAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	9
1. Manajemen Strategi.....	9
a. Pengertian Manajemen Strategi.....	9
b. Fungsi-fungsi Manajemen.....	11
c. Keuntungan dan Manfaat dari Manajemen Strategi	15
d. Tahapan Manajemen Strategi.....	18
2. Kepala Madrasah.....	22
a. Pengertian Kepala Madrasah.....	22
b. Tugas Kepala Madrasah.....	24
c. Pengertian Madrasah dan Kedudukannya.....	24
3. Membangun Citra Madrasah.....	26
a. Pengertian Citra Madrasah.....	26
b. Jenis-jenis Citra	26
c. Strategi Membangun Citra Madrasah.....	28
4. Program Tahfidz.....	28
B. Kajian Penelitian Terdahulu.....	30
BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	34
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	34

C. Data dan Sumber Data.....	35
D. Teknik Pengumpulan Data.....	36
E. Teknik Analisis Data.....	38
F. Pengecekan Keabsahan Penelitian.....	39
G. Tahap Penelitian.....	40
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Latar Penelitian.....	43
1. Sejarah Berdirinya MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.....	43
2. Profil MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.....	44
3. Letak Geografis MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.....	45
4. Visi, Misi, dan Tujuan MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.....	45
5. Struktur Organisasi.....	47
6. Tenaga Pendidik, Kependidikan, dan Siswa.....	47
7. Sarana dan Prasana.....	48
8. Prestasi.....	49
B. Deskripsi Data.....	50
1. Perencanaan strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.....	50
2. Implementasi strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.....	58
3. Evaluasi strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.....	62
C. Pembahasan.....	67
1. Perencanaan strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.....	67
2. Implementasi strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.....	71
3. Evaluasi strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam	

Ponorogo.....	74
BAB V : PENUTUP	
A. Kesimpulan	75
B. Saran	76
DAFTAR PUSTAKA	78



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Citra madrasah memiliki pengaruh dalam daya tarik masyarakat terhadap memilih lembaga pendidikan. Hal ini penting karena citra ini berdampak pada keputusan individu apakah mereka harus mendaftarkan anak mereka di madrasah atau lembaga pendidikan lain. Citra ini dapat dibangun dengan berbagai cara antara lain bangunan yang menarik yang menarik, almamater madrasah, pendidik yang berkualitas, menerapkan kedisiplinan di madrasah, hasil lulusan yang baik dan berkualitas, serta program yang mendukung.¹ Asosiasi merek sebagai “merek aset dan liabilitas yang mencakup segala sesuatu yang terkait dalam ingatan dengan suatu merek”. konsumen mungkin mengasosiasikan merek dengan atribut, fitur, dan situasi penggunaan. Himpunan asosiasi merek bersama-sama membentuk citra merek. Baik citra merek maupun asosiasi merek mewakili apa arti merek bagi konsumen. Makna ini biasanya berkembang dari pengalaman konsumen sendiri dengan merek, perusahaan kegiatan bauran pemasaran, dan pendapat konsumen lainnya.² Jika dikaitkan dengan citra madrasah dapat disimpulkan bahwa yang mencakup segala sesuatu yang terkait dalam ingatan masyarakat dengan madrasah sehingga dapat membangkitkan pengaruh positif masyarakat dan memberikan alasan untuk memilih lembaga pendidikan bahwa madrasah yang dipilih memiliki citra yang positif dan berkualitas.

Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi kepala madrasah karena menjadi pemimpin di lembaga pendidikannya sangat berpengaruh terhadap tugas beserta fungsinya. *Brand image* madrasah yang sukses bergantung pada pemimpin yang mencerminkan nilai dan janji *brand image* melalui perilaku mereka dan komitmen dan berperilaku sesuai dengan identitas *brand*

¹Adi kasman, *Atensi Pemerintah Kabupaten Aceh Barat terhadap Pendidikan Madrasah* (Banda Aceh: Ar-Raniry Press, 2020), 227.

²Miriam Alzate, et al., “Mining The Text of Online Consumer Reviews To Analyze Brand Image And Brand Positioning”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 67 (2022), 2.

image yang diinginkan.³ Oleh karena itu, kemampuan kepemimpinan kepala madrasah berdampak signifikan terhadap tercapainya suatu tujuan pendidikan.⁴

Selanjutnya citra merupakan tujuan utama sekaligus reputasi dan prestasi yang ingin dicapai agar memperoleh penerimaan dan tanggapan positif dari masyarakat luas pada umumnya, karena tanggapan masyarakat tersebut berkaitan dengan timbul kesan-kesan yang baik dan akan menguntungkan bagi lembaga.⁵ Citra lembaga yang positif merupakan kepercayaan masyarakat yang menjadi salah satu kunci kemajuan lembaga pendidikan dan harus dikelola atau dimenej dengan baik.⁶

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Nickels, McHugh mengutip dari bukunya Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah manajemen merupakan proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan lembaga atau madrasah dengan melalui beberapa rangkaian kegiatan seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian orang-orang serta sumber daya lembaga atau madrasah lainnya.⁷ Banyak faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan proses pendidikan. Strategi merupakan salah satu faktor yang penting. Dengan mengetahui strategi diharapkan dapat memudahkan pendidik untuk mengimplementasikan tugasnya. Hal ini bertujuan untuk membekali peserta didik dengan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan masalah kehidupan.⁸ Mengenai hal tersebut dengan adanya manajemen strategi kepala madrasah ini sangat dibutuhkan oleh suatu lembaga untuk memberikan kesan atau citra lembaga yang positif bagi masyarakat dalam menghadapi persaingan yang ketat dalam dunia pendidikan.

³John M.T. Balmer and Klement Podnar, “*Corporate Brand Orientation: Identity, Internal Images, And Corporate Identification Matters*”, *Journal Of Business Research* 134 (2021), 731.

⁴Muhammad Ichsan Thaib, *Belajar dan Menjadi Pendidik Profesional dalam Islam Serta Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Banda Aceh: Ar-Raniry Press, 2020), 300.

⁵Sri Rezeki, *Membangun Citra Lembaga Perguruan Tinggi Sebuah Tinjauan Perspektif Pasar* (Bali: Nilacakra, 2021), 34.

⁶Nurul, "Strategi Manajemen Humas dalam Menyampaikan Program Unggulan Madrasah." *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol 2, no.1 (2018), 48.

⁷Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta:Prenadamedia Group, 2015), 6.

⁸M. Sobry, “Reaktualisasi Strategi Pendidikan Islam Ikhtiar Mengimbangi Pendidikan Global,” *Jurnal Studi Keislaman*, vol. 17, no. 2 (Desember:2013), 83.

Dalam dunia pendidikan seperti madrasah, citra yang positif akan menjadi salah satu pertimbangan orang tua dalam menentukan pilihan terhadap madrasah tersebut. Apabila kepercayaan orang tua terhadap madrasah sudah terbentuk, maka orang tua cenderung memilih madrasah tersebut tanpa berpikir panjang.⁹

Suryadi mengemukakan bahwa permasalahan utama dalam lembaga pendidikan Islam adalah terkait dengan pengelolaan atau manajemennya. Hal ini, dapat mempengaruhi rendahnya kualitas di lembaga pendidikan Islam Indonesia. Dengan demikian guna mewujudkan madrasah atau lembaga yang unggul dan bagus, maka diperlukan strategi-strategi yang harus dikembangkan dalam membangun citra positif madrasah sehingga dapat meningkatkan kualitas madrasah.¹⁰

Untuk mendapatkan citra yang baik, maka perlu strategi-strategi yang perlu dilakukan untuk membangun citra madrasah, salah satunya adalah program tahfiz. Tahfiz al-Qur'an secara sederhana didefinisikan sebagai proses menghafal al-Qur'an dalam ingatan sehingga dapat dilafadzkan ucapkan di luar kepala secara benar dengan cara-cara tertentu secara terus menerus.¹¹ Dalam program tahfiz tentunya terdapat cara dan strateginya dalam menyampaikan dan mengajarkan setiap hal yang berkaitan dengan tahfiz. Disini murid dituntut untuk menghafal ayat-ayat al-Qur'an berdasarkan kapasitasnya masing-masing. Program tahfidz inilah yang dapat memberikan manfaat dan pengetahuan tentang cara melafalkan, membaca ayat al Qur'an dengan baik dan benar sesuai dengan kaidah hukum bacaan al Qur'an, sehingga peserta didik mendapatkan nilai *plus* yang menjadikan pengetahuan lebih luas.¹²

⁹Farihatun Ni'mah, "Strategi Membangun Citra Madrasah Melalui Program Ekstrakurikuler di MTs. Tarbiyatut Tholabah Lamongan," (Skripsi, UIN Syarifhidayatullah Jakarta, 2022), 2.

¹⁰Suryadi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah* (Bandung:PT Sarana Panca Karya Nusa, 2009), 28.

¹¹ Siti Muslikah, "Manajemen Kepala Sekolah dalam Program Tahfidzu Qur'an di MI Al Islam Mranggen Polokarto," (Tesis, IAIN Surakarta, Surakarta, 2016), 33.

¹² Puji Lestari, "Upaya Pimpinan dalam Meningkatkan Citra Madrasah Melalui Program Tahfidz di MI Guppi Jepara Wetan, Binangun, Cilacap"(Skripsi,IAIN Purwokerto, Purwokerto, 2021), 8.

Demikian pula 65% dari jumlah penduduk Indonesia yang beragama Islam tidak bisa membaca al-Qur'an. hal itu diungkapkan ketua yayasan Indonesia Mengaji Komjen Pol Syafruddin. Data ini mengacu pada kajian dan penelitian mendalam oleh organisasi pemuda Islam dan tokoh-tokoh Islam. Dari semua penduduk Indonesia beragama Islam yaitu sekitar 87,2% dari jumlah penduduk Indonesia, ternyata hanya sekitar 35% yang bisa membaca al-Qur'an.¹³ Apalagi penghafal al-Qur'an di Indonesia berdasarkan data Kemenag RI tahun 2020 menunjukkan bahwa jumlah penghafal al-Qur'an (hafiz 30 juz) di Indonesia hanya berkisar 30.000 jiwa, sekitar 0.01% dari total populasi penduduk Indonesia dengan total 87% penduduk beragama Islam.¹⁴

Adapun penelitian yang relevan yang pernah dilakukan terkait manajemen strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfidz adalah penelitian Puji Lestari mengungkapkan bahwa hal ini dilatarbelakangi semakin meningkatnya citra madrasah yang terlihat dikalangan masyarakat, karena adanya peningkatan madrasah baik dari pembangunannya dan terdapat program baru. Sehingga adanya strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap peningkatan citra melalui program tahfidz. Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam proses meningkatkan citra yaitu: strateginya untuk meningkatkan promosi madrasah dan pembangunan madrasah, menetapkan pembuatan buku tahfidz siswa, dukungan sarana dan prasarana yang menjadikan faktor penting dalam program tahfidz, tetap dilaksanakannya program tahfidz terus menerus meskipun mengalami hambatan di masa pandemi, melakukan evaluasi program tahfidz.¹⁵

¹³ <https://ikilhojatim.com/hasil-penelitian-65-persen-muslim-indonesia-tidak-bisa-baca-al-quran/> (April 12, 2021) di akses pada tanggal 19 Maret 2023, pukul 17.00 WIB.

¹⁴ <https://askarkauny.org/indonesiamenghafalalquran/> (2020) di akses pada tanggal 13 Maret 2023, pukul 10.00 WIB.

¹⁵ Puji Lestari, "Upaya Pimpinan dalam Meningkatkan Citra Madrasah Melalui Program Tahfidz di MI Guppi Jepara Wetan, Binangun, Cilacap," (Skripsi, IAIN Purwokerto, Purwokerto, 2021).

Madrasah Tsanawiyah Uyun Al-Hikam Ponorogo merupakan salah satu diantara beberapa lembaga pendidikan Islam yang berada di kabupaten Ponorogo yang terletak di Kec. Sukorejo, Kab. Ponorogo, Jawa Timur yang tidak jauh berbeda dengan madrasah atau sekolah lain yang melaksanakan kegiatan belajar mengajar dan juga termasuk madrasah *boarding school* (sekolah berbasis pesantren) serta sudah terakreditasi. Namun ada yang berbeda dengan madrasah tersebut, kepala madrasah mampu menerapkan kegiatan tahfiz sebagai mata pelajaran tambahan dan program di madrasah. Program tahfiz di madrasah ini terdapat peluang besar untuk mengungguli lembaga pendidikan lain sehingga program tahfiz disini sangat diprioritaskan dan mendapat dukungan dari masyarakat. Berdasarkan dari data siswa menunjukkan bahwa 14,15 % siswa yang berminat untuk mengikuti kegiatan program tahfiz dan sudah ada beberapa siswa yang hafal al-Qur'an 1-3 juz. Dengan demikian akan menjadikan daya tarik masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di madrasah ini.¹⁶

Selain itu, madrasah ini juga memiliki keunggulan yaitu (1)banyaknya program ekstrakurikuler yang dapat menampung bakat minat siswa contohnya seperti ekstra IPA, matematika, tahfiz, habsy, bola voly, badminton, sepak bola, potensial skill, muhadhoroh, dan pramuka. (2)biaya pendidikan yang terjangkau tidak ada uang gedung. (3)sistem pendidikan yang digunakan madrasah ini adalah sistem *full day school* dengan penambahan materi lain seperti materi pelajaran diniyah salah satunya kitab kuning.¹⁷

Berdasarkan pernyataan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini akan mengkaji tentang: Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Madrasah Melalui Program Tahfiz. Mengingat pentingnya strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah dengan tujuan untuk menjadikan madrasah lebih baik lagi dari tahun sebelumnya dan menjadi madrasah yang berkesan di mata masyarakat. karena salah satu aspek yang diperhatikan orang tua adalah citra madrasah yang positif dan berkesan.

¹⁶Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/27-II/2023

¹⁷Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/27-II/2023

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian dalam metode studi kasus ini terletak pada subyek dan obyek yang sedang diteliti serta aspek yang berkaitan dengan penyebab dilakukannya penelitian dari berbagai faktor. Fokus penelitian penting dilakukan untuk mempermudah Peneliti dalam mengumpulkan data dan menganalisis hasil penelitian. Berdasarkan pemaparan sebelumnya maka Peneliti menfokuskan pada Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Madrasah Melalui Program Tahfiz Di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka terdapat beberapa pertanyaan penelitian yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo?
2. Bagaimana implementasi strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo?
3. Bagaimana evaluasi strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis perencanaan strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfidz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis implementasi strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfidz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis evaluasi strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfidz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.

E. MANFAAT PENELITIAN

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis maupun praktis:

1. Secara teoritis:

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu acuan *research theory* (teori penelitian) tentang manajemen strategi dalam upaya membangun citra madrasah melalui program tahfidz di lembaga pendidikan baik lembaga formal maupun non-formal yang dilaksanakan oleh kepala madrasah dalam usaha meningkatkan kualitas lembaga dan mencetak generasi qur'ani yang berkualitas dan dapat mengimplementasikan dalam kehidupan para murid sehingga peminat dari pelanggan pendidikan (masyarakat) terus meningkat dan menjadikan lembaga unggul kompetitif.

2. Secara praktis:

- a. Bagi IAIN Ponorogo. Diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi atau masukan pertimbangan dalam proses pengambilan kebijakan lebih lanjut yang membutuhkannya.
- b. Bagi Madrasah Negeri dan Swasta di Indonesia. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi operasional di berbagai lembaga pendidikan yang ada di Indonesia, khususnya madrasah untuk mengembangkan, meningkatkan serta mengoptimalkan mutu pendidikan melalui program tahfidz untuk mencapai tujuan madrasah secara lebih efektif dan efisien.
- c. Bagi Para Peneliti dan Masyarakat. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi tambahan secara teoritis dan aplikatif bagi para peneliti maupun masyarakat pada umumnya dalam mengenali pentingnya manajemen strategi kepala madrasah dalam membangun program tahfiz untuk mencapai tujuan.

F. SISTEMATIKA PENULISAN

Sistematika pembahasan ini diperlukan untuk mempermudah penulisan skripsi dan agar mempermudah pembaca dan peneliti dalam memahami isi dalam skripsi ini. Dalam penelitian ini, peneliti mengelompokkan menjadi lima bab yang masing-masing bab terdiri dari sub bab yang saling berkaitan satu sama lain. Sistematika pembahasan skripsi hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

- BAB I. Pendahuluan. Dalam bab ini memuat gambaran umum untuk memberikan pola pemikiran bagi laporan hasil penelitian secara keseluruhan. Dalam bab ini akan dibahas mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.
- BAB II. Menjelaskan tentang Tinjauan Pustaka dan Landasan Teori yang meliputi tinjauan tentang kajian teori mengenai manajemen strategi kepala sekolah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfidz di MTs Uyun Al-hikam Ponorogo. Telaah hasil penelitian terdahulu berfungsi sebagai acuan teori yang digunakan sebagai landasan dalam melakukan penelitian, dan Kerangka Pikir.
- BAB III. Memuat tentang metode penelitian, dalam bab ini berisi tentang: Jenis Penelitian, Pendekatan Penelitian, Lokasi dan Waktu Penelitian, Data dan Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data, Keabsahan Data, dan Tahap Penelitian.
- BAB IV. Terkait dengan gambaran umum latar penelitian, deskripsi data dan pembahasan hasil penelitian.
- BAB V. Penutup, Pada bab ini dimaksudkan untuk mempermudah pembaca dalam memahami intisari dari penelitian ini yang berisi kesimpulan dan saran.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Manajemen Strategi

a. Pengertian Manajemen Strategi

Secara umum strategi merupakan suatu proses yang menentukan adanya perencanaan terhadap para top manajer yang berarah pada tujuan jangka panjang lembaga yang disertai dengan penyusunan akan upaya bagaimana agar mencapai tujuan yang diharapkan. Sedangkan secara khusus strategi yaitu tindakan yang bersifat mengalami peningkatan dan dilakukan sesuai dengan sudut pandang tentang apa yang diinginkan serta diharapkan oleh para konsumen untuk di masa depan.¹⁸

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Nickels, McHugh mengutip dalam bukunya Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah manajemen merupakan proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan lembaga atau madrasah dengan melalui beberapa rangkaian kegiatan seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian orang-orang serta sumber daya lembaga atau madrasah lainnya.¹⁹

Manajemen adalah seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Manajemen mempunyai pengertian sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya.²⁰ Dalam pendidikan manajemen merupakan proses pengembangan kegiatan kerjasama kelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.²¹

¹⁸Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik* (Jakarta Pusat: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2016), 21.

¹⁹Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta:Prenadamedia Group, 2015), 6.

²⁰ Rusdiana, *Manajemen Konflik* (Bandung: CV.Pustaka Setia, 2019), 169.

²¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 2009), 7.

Menurut Solihin mengutip dalam bukunya Zuriani Ritonga manajemen strategi didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengarahan, pengorganisasian dan pengendalian berbagai keputusan dan tindakan strategis dari perusahaan untuk dapat mencapai keunggulan kompetitif.²² Sedangkan menurut Simorangkir mengutip dalam bukunya Ahmad manajemen *strategic* adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategis antara fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa datang.²³

Manajemen strategi merupakan suatu ketrampilan, teknik, mengimplementasikan, dan mengevaluasi serta mengawasi dari berbagai suatu keputusan dalam organisasi. Para ahli manajemen memiliki definisi masing-masing. Dari buku *Strategi Management* karya Nicholas S. Majluk dan Arnoldo C. Hax, mengutip dalam bukunya Asep Suherman manajemen strategis bisa dimaknai sebagai cara memandu organisasi untuk mencapai sejumlah sasaran. Mulai dari nilai dan tanggung jawab korporasi, kapabilitas manajerial, hingga system administrasi yang berkaitan dengan pengambilan keputusan strategis dan operasional di berbagai tingkat hierarki.²⁴ Dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi merupakan suatu keputusan tindakan manajemen yang berkaitan dengan kinerja dalam jangka panjang di suatu lembaga atau organisasi.

Pentingnya strategi manajemen dalam sebuah lembaga adalah untuk membedakan sebearapa baik kinerja suatu lembaga, kerana sebuah lembaga yang menggunakan manajemen strategi mempunyai tingkat kinerja yang lebih tinggi. Mengharuskan manajer memriksa dan menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan pendidikan.²⁵

²² Zuriani Ritonga, *Buku Ajar Manajemen Strategi (Teori dan Aplikasi)* (Yogyakarta:Deepublish, 2020), 5.

²³ Ahmad, *Manajemen Strategis* (Makassar:Nas Media Pustaka, 2020), 3.

²⁴ Asep Suherman, *Manajemen Strategi* (Solok:Insan Cendekia Mandiri, 2022), 2.

²⁵ *Ibid*, 5.

b. Fungsi-fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen merupakan serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Fungsi-fungsi manajemen sebagaimana diterangkan oleh Nickels, McHugh and McHugh mengutip dalam bukunya Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah terdiri dari empat fungsi, yaitu:²⁶

1) *Planning* (perencanaan)

Perencanaan merupakan proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan di masa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi.

2) *Organizing* (pengorganisasian)

Pengorganisasian yaitu proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan bisa memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi bisa bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi.

3) *Directing* (pengimplementasian)

Pengimplementasian yaitu proses implementasi program agar bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.

4) *Controlling* (pengendalian dan pengawasan)

Pengendalian dan pengawasan yaitu proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan,

²⁶ Ernie Tisnawati Sule & Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta:Prenadamedia Group, 2015), 8.

diimplementasikan bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan yang dihadapi.

Beberapa ahli mengemukakan fungsi-fungsi manajemen secara berbeda-beda, hal ini karena latar belakang (pendidikan, pengalaman, pekerjaan, dll) yang berbeda, dan pendekatan yang dilakukannya pun berbeda pula. Menurut Robbins & Coulter mengutip dari jurnal administrasi kantor yang ditulis oleh Kristiana Widiawati menjelaskan fungsi manajemen sebagai berikut:²⁷

- 1) Perencanaan (*planning*) adalah sebuah fungsi manajemen yang meliputi pendefinisian sasaran, penetapan strategi untuk mencapai sasaran, dan pengembangan rencana kerja untuk mengelola aktivitas-aktivitas
- 2) Penataan (*organizing*) adalah menentukan apa yang harus diselesaikan bagaimana caranya, dan siapa yang akan mengerjakannya
- 3) Kepemimpinan (*leading*) adalah memotivasi, memimpin dan tindakan-tindakan lainnya yang melibatkan interaksi dengan orang-orang lain
- 4) Pengendalian (*controlling*) adalah mengawasi aktivitas-aktivitas demi memastikan segala sesuatunya terselesaikan sesuai rencana

Untuk penjelasan lebih terperinci, adapun fungsi manajemen sebagai berikut.

- 1) Perencanaan (*planning*)

Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi. Perencanaan merupakan salah satu fungsi manajemen, sehingga dengan demikian perencanaan merupakan salah satu syarat untuk dapat melaksanakan manajemen yang baik. Dengan kata lain proses perencanaan merupakan langkah awal kegiatan manajemen dalam setiap organisasi, karena melalui perencanaan ini ditetapkan apa yang akan dilakukan, kapan melakukannya, dan siapa yang akan

²⁷ Kristiana Widiawati, "Implementasi Fungsi-fungsi Manajemen pada PT Kurnia Bintang Sentosa (KBS) Bekasi (Studi Kasus di PT Kurnia Bintang Sentosa, Bekasi)", *Jurnal Administrasi Kantor*, vol.III, no.1, Februari 2015, 41.

melakukan kegiatan tersebut. Akan tetapi sebelum sampai pada langkah-langkah ini diperlukan data dan informasi yang cukup serta analisis untuk menetapkan rencana yang konkrit sesuai kebutuhan organisasi.²⁸

Keberadaan suatu rencana sangat penting bagi organisasi/lembaga pendidikan karena rencana berfungsi untuk:²⁹

- a. Menjelaskan dan merinci tujuan yang ingin dicapai.
- b. Memberikan pegangan dan menetapkan kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.
- c. Memberikan batas kewenangan dan tanggung jawab bagi seluruh pelaksana.
- d. Menghindari pemborosan.

2) Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang kedua dan merupakan langkah strategi untuk mewujudkan suatu rencana organisasi. Menurut Winadi, pengorganisasian ialah suatu proses dimana pekerjaan yang ada dibagi dalam komponen-komponen yang dapat ditangani dan aktivitas-aktivitas mengkoordinasikan hasil yang dicapai untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam proses pengorganisasian dilakukan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab secara terperinci berdasarkan bagian dan bidang masing-masing sehingga terintegrasikan hubungan-hubungan kerja yang sinergis, kooperatif, harmonis, dan seirama dalam mencapai tujuan yang telah disepakati.³⁰

3) Pengarahan (*directing*)

Pengarahan (*directing*) adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberi bimbingan, saran, perintah atau instruksi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas masing-masing sehingga tugas tersebut dapat dilaksanakan

²⁸ Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Cv Pustaka Setia, 2014),22.

²⁹ Umar Sidiq, *Manajemen Maadrasah* (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2018), 5.

³⁰ Saifullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Cv Pustaka Setia, 2014),22.

dengan baik dan tertuju pada sasaran yang telah ditetapkan. Dilihat dari fungsinya, *directing* atau *commanding* merupakan bagian dari kegiatan supervisi dalam organisasi. Oleh karena itu, kegiatan ini berhubungan dengan segala bantuan dari para pemimpin yang tertuju pada perkembangan personal dalam organisasi. Di dalamnya terdapat pemberian dorongan, bimbingan, dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan pada pegawai, seperti bimbingan usaha dan pelaksanaan pembaharuan dalam pekerjaan, pemilihan alat dan metode bekerja yang lebih baik, cara bekerjasama dengan sesama pekerja dalam unit yang berbeda.

Dalam fungsi *directing* terdapat empat komponen, yaitu (a) Pengarah, orang yang memberikan pengarah berupa perintah, larangan, dan bimbingan. (b) yang memberi pengarah, yaitu orang yang diinginkan dalam merealisasikan pengarah. (c) isi pengarah, yaitu sesuatu yang disampaikan pengarah, baik berupa perintah, larangan, maupun bimbingan. (d) metode pengarah, yaitu sistem komunikasi antara pengarah dan yang diberi pengarah.

Pada hakekatnya pengarah ini mengandung kegiatan pemberian motivasi. Kegiatan ini sebenarnya terdapat pada kegiatan *directing* sebagai sebuah fasilitas atau sarana melakukan pengarah terhadap para personil dalam organisasi.

4) Koordinasi (*coordinating*)

Koordinasi yaitu menyatukan dan menyelaraskan semua kegiatan. Adanya bermacam-macam tugas dan kegiatan yang dilakukan oleh banyak orang memerlukan koordinasi dari seorang pemimpin. Adanya koordinasi yang baik dapat menghindarkan kemungkinan terjadinya persaingan yang tidak sehat atau kesimpangsiuran dalam tindakan.

Adapun pentingnya koordinasi yaitu : (a) koordinasi yang baik akan mempunyai efek adanya efisiensi terhadap organisasi itu. Koordinasi dapat menghindarkan terjadinya pemborosan uang, tenaga dan alat-alat. (b) koordinasi

mempunyai efek terhadap moral organisasi terutama yang berhubungan dengan peranan kepemimpinan. Koordinasi yang baik akan muncul dari kepemimpinan yang baik. (c) koordinasi mempunyai efek terhadap perkembangan personal dalam organisasi. Karena itu tujuan, kebijakan, prosedur kerja, peraturan dan disiplin harus dimantapkan dan dikomunikasikan dengan baik untuk mencapai koordinasi yang diharapkan dalam pelaksanaan maupun pencapaian tujuan

5) Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan (*controlling*) merupakan proses pengamatan atau pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Murdick mengutip dalam bukunya Saifullah, pengawasan merupakan proses dasar yang secara esensial tetap diperlukan bagaimanapun rumit dan luasnya suatu organisasi atau lembaga pendidikan. Fungsi pengendalian/pengawasan merupakan suatu unsur manajemen untuk melihat apakah segala kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan rencana yang digariskan dan di samping itu merupakan hal yang penting pula untuk menentukan rencana kerja yang akan datang.³¹

c. Keuntungan dan manfaat dari Manajemen Strategi

Keuntungan dan manfaat dari manajemen strategi adalah sebagai berikut:³²

- 1) Manajemen Strategik menjanjikan organisasi lebih proaktif daripada reaktif dalam membentuk masa depannya, manajemen strategi
- 2) Menjadikan organisasi untuk memulai dan mempengaruhi aktivitas (daripada hanya merespon) dan pada akhirnya dapat menggunakannya untuk mengontrol secara penuh jalan hidupnya.

³¹ Saifullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, 38.

³² Faatihatul Ghaybiyah, et al., *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Media Sains Indonesia, 2021), 24.

Adapun manfaat utama dari manajemen strategi adalah membantu organisasi memutuskan strategi yang lebih baik melalui penggunaan yang lebih pada pendekatan yang sistematis, logis, dan rasional pada pilihan strategi.

Mengutip pandangan Wahyudi dalam Tahroni dalam bukunya Sukarman Purba, et al, dengan menggunakan manajemen strategi sebagai instrument untuk mengantisipasi perubahan lingkungan sekaligus sebagai kerangka kerja untuk menyelesaikan setiap masalah melalui pengambilan keputusan organisasi, maka penerapan manajemen strategi dalam suatu organisasi akan membawa manfaat atau keuntungan sebagai berikut:³³

- 1) Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju
- 2) Membantu organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi
- 3) Membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif
- 4) Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu organisasi dalam lingkungan yang semakin beresiko
- 5) Aktivitas pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan organisasi untuk mencegah munculnya masalah di masa datang
- 6) Keterlibatan karyawan dalam pembuatan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya
- 7) Aktivitas yang tumpang tindih akan dikurangi
- 8) Keengganan untuk berubah dari karyawan lama dapat dikurangi.

Bagi Pearce serta Robinson mengutip dalam bukunya Darwin Lie, et al, terdapat sebagian khasiat yang diperoleh organisasi bila mereka mempraktikkan manajemen strategi yaitu:³⁴

³³ Sukarman Purba, et al., *Konsep Manajemen dalam Pendidikan* (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2022), 188.

³⁴ Darwin Lie, et al., *Strategic Management: Strategi Keunggulan Bersaing di Era Global* (Bandung: CV. Media Sains Indonesia, 2022), 12.

- 1) Kegiatan perumusan strategi menguatkan keahlian industry buat menghindari munculnya permasalahan. Manajer yang mendesak bawahannya buat memerhatikan perencanaan hendak terbantu dalam mengawasi dan memprediksi tanggung jawab oleh bawahan yang mengenali perlunya strategis.
- 2) Keputusan strategis berbasis kelompok mungkin besar hendak diambil dari alternative terbaik yang ada. Proses manajemen strategis menciptakan keputusan yang lebih baik sebab interaksi kelompok menciptakan alterasi strategi yang lebih banyak serta prediksi yang didasarkan pada sudut pandang special dari anggota-anggota kelompok buat tingkatkan proses penyaringan opsi atau pendapat.
- 3) Keterlibatan karyawan dalam perumusan strategi tingkatkan uraian mereka menimpa ikatan antara produktivitas dengan imbalan pada tiap rencana strategis, sehingga perihal ini hendak tingkatkan motivasi mereka.
- 4) Kesenjangan serta tumpang tindih kegiatan antar orang serta kelompok hendak menurun sebab partisipasi dalam perumusan strategi mengklarifikasi perbandingan kedudukan.
- 5) Resistensi terhadap industry menurun. Meskipun partisipan dalam perumusan strategi bisa jadi tidk hendak lebih bahagia dengan keputusan mereka ambil sendiri dibanding dengan keputusan yang diambil oleh pimpinan secara otoriter. Pemahaman lebih besar terhadap parameter yang menghalangi opsi menjadikan mereka lebih menerima keputusan.

d. Tahapan Manajemen Strategi

Berdasarkan ketiga interaksi dalam fungsi manajemen yaitu terdapat perencanaan strategi, melaksanakan strategi, dan evaluasi strategi. Terdapat 3 tahap proses dalam manajemen strategi sebagai berikut:

1) Perencanaan Strategi

Perencanaan strategi merupakan pedoman dalam melakukan pekerjaan dalam organisasi. Pendekatan mutakhir dalam kajian perencanaan strategis telah memberikan perhatian yang sangat besar terhadap pengaruh budaya perusahaan atau organisasi atas keberhasilan dan kegagalan penerapan strategi.³⁵

Tahap pertama dalam proses manajemen strategi adalah proses pembuatan perencanaan atau perumusan strategi dalam lembaga atau instansi dengan menentukan kegiatan yang meliputi upaya melihat kekuatan (*strength*) apa saja yang dimiliki lembaga/instansi bukan hanya dana yang tersedia, melainkan juga kualitas SDM dan teknologi yang dimiliki lembaga/instansi. disamping itu, juga perlu dilihat kelemahan-kelemahan (*weakness*) yang dimiliki lembaga/instansi.³⁶

Dengan menganalisis secara strategi atas kekuatan dan kelemahan, selanjutnya melihat peluang (*opportunity*) yang ada dan ketika ada peluang juga diikuti oleh berbagai hambatan (*threat*).

2) Pelaksanaan Strategi

Tahapan selanjutnya adalah pelaksanaan dari perencanaan tersebut. Sebelum melaksanakan suatu kegiatan, perlu membuat kegiatan untuk mengerahkan seluruh sumber daya yang dimiliki lembaga/instansi mulai dari dana, bangunan madrasah, SDM, teknologi, dan lain-lain. Semua sumber daya yang diperlukan dialokasikan

³⁵ Ismail Nawawi, *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi* (Sidoarjo: Mitra Media Nusantara, 2010), 113.

³⁶ Suyadi Prawirosentono dan Dewi Primasari, *Manajemen Stratejik & Pengambilan Keputusan Korporasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 9.

dengan tepat waktu dan tepat guna. Hal yang penting adalah menerapkan suatu hal yang merupakan keunggulan untuk bersaing (*competitive advantage*).³⁷

Pelaksanaan menurut Sukwiaty mengutip dalam bukunya Abd. Rohman, dipandang sebagai penerapan atau implementasi dari rencana yang telah ditentukan. Pelaksanaan merupakan langkah-langkah pelaksanaan rencana dalam kondisi nyata yang melibatkan segenap sumber daya manusia yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.³⁸

Bahkan ketika terlibat dalam usaha yang bermanfaat, pasti ada halangan untuk kemajuannya. Agar lembaga memiliki citra positif di mata masyarakat, kepala madrasah juga berupaya membangun citra madrasah. Namun, ada tantangan yang menghambat pelaksanaan kegiatan atau program yang terencana dan dilaksanakan memaksa kepala madrasah lebih tegas dalam menanganinya. Melalui ketegasan dan ketekunan, serta dukungan warga madrasah dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama dan membangun citra madrasah.³⁹

3) Evaluasi Strategi

Tahap terakhir adalah evaluasi yakni menilai dari setiap aktivitas agar seluruh kegiatan strategi sesuai dengan yang telah direncanakan. Tahap ini perlu dilakukan bila terjadi penyimpangan harus segera dikoreksi untuk mendapatkan hasil dan mutu yang baik sesuai dengan yang direncanakan.

Hal-hal yang penting dalam evaluasi strategi meliputi:⁴⁰

- a) Menilai hasil kerja secara keseluruhan
- b) Menilai seluruh variable internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi rencana strategi yang sedang dilaksanakan

³⁷ *Ibid*, 14.

³⁸ Abd. Rohman, *Dasar-Dasar Manajemen* (Malang : Inteligencia Media, 2017), 29.

³⁹ Puji Lestari, "Upaya Pimpinan dalam Meningkatkan Citra Madrasah Melalui Program Tahfidz di MI Guppi Jepara Wetan, Binangun, Cilacap"..., 62.

⁴⁰ Suyadi Prawirosentono dan Dewi Primasari, *Manajemen Stratejik & Pengambilan Keputusan Korporasi...*, 15.

c) Membuat koreksi yang terjadi agar sesuai dengan rencana strategi.

Hasil dari evaluasi ini akan menjadi masukan untuk membuat perencanaan dimasa yang akan datang. Sesuai dengan perubahan faktor yang mempengaruhi lembaga, maka perumusan strategi harus dilakukan secara dinamis agar dapat berkembang lebih maju dan baik.

Dalam buku *Manajemen Strategik* yang ditulis oleh Taufiqurokhman tahap-tahap dalam manajemen strategi adalah sebagai berikut:⁴¹

1) Perumusan Strategi

Perumusan strategi terdiri dari kegiatan-kegiatan mengembangkan misi bisnis, mengenali peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menetapkan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan obyektif jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif dan memilih strategi tertentu untuk dilaksanakan. Isu perumusan strategi termasuk memutuskan bisnis apa yang akan dimasuki bisnis apa yang harus dihentikan, bagaimana mengalokasikan sumber daya, apakah memperluas operasi atau diversifikasi, apakah akan memasuki pasar internasional, apakah akan melakukan merger atau membentuk usaha patungan, dan bagaimana menghindari pengambilalihan perusahaan pesaing.

Keputusan perumusan strategis mengikat suatu organisasi pada produk, pasar, sumber daya, dan teknologi spesifik selama periode waktu tertentu. Strategi menetapkan keunggulan bersaing jangka panjang. Apapun yang akan terjadi, keputusan strategis mempunyai konsekuensi berbagai fungsi utama dan pengaruh jangka panjang pada suatu organisasi.

2) Implementasi Strategi

Implementasi strategi menuntut organisasi untuk menetapkan obyektif tahunan, melengkapi dengan kebijakan, memotivasi bawahan dan mengalokasikan sumber

⁴¹ Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik* (Jakarta:Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2016), 43.

daya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dilaksanakan. Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif, mengubah arah usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memanfaatkan sistem informasi dan menghubungkan kompensasi bawahan dengan prestasi organisasi.

Implementasi strategi sering disebut tahap tindakan manajemen strategik. Strategi implementasi berarti memobilisasi bawahan dan manajer untuk mengubah strategi yang dirumuskan menjadi tindakan.

3) Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategis. Para manajer sangat perlumengetahui kapan strategi tertentu tidak berfungsi dengan baik, evaluasi strategi berarti usaha untuk memperoleh informasi ini. Semua strategi dapat dimodifikasi di masa depan karena faktorfaktor eksternal dan internal selalu berubah. Tiga macam aktivitas mendasar untuk mengevaluasi strategi adalah

- a) Meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi yang sekarang
- b) Mengukur prestasi
- c) Mengambil tindakan korektif

Selain itu, manajemen strategi sebagai sebuah proses memiliki tiga tahap pokok yaitu:⁴²

1) Perumusan Strategi

Tahap perumusan strategi perencana eksekutif merumuskan visi misi organisasi, pembuatan profil organisasi, mengenali peluang dan ancaman eksternal organisasi, menganalisis alternative strategi, menetapkan sasaran jangka panjang, dan memilih strategi induk. Alat manajemen yang potensial untuk membantu

⁴² Sukarman Purba, et al., *Konsep Manajemen dalam Pendidikan* (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2022), 186.

analisis peluang dan ancaman tersebut dapat menggunakan teknik analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity, dan threat*).

2) Implementasi Strategi

Tahap implementasi pimpinan melakukan perumusan strategi operasional, menetapkan sasaran tahunan atau jangka pendek, kebijakan, motivasi dan pemberdayaan sumber-sumber yang tersedia untuk merealisasikan rencana strategis, dan melembagakan strategi.

3) Pengendalian dan Evaluasi

Tahap pengendalian dan evaluasi pimpinan melakukan pengawasan dalam rangka mendorong kelancaran pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan. Pimpinan juga perlu mengetahui atau memonitor kemajuan kegiatan yang telah dilaksanakan. Berdasarkan hasil monitoring itu, jika diperlukan maka semua strategi yang telah diterapkan dapat dimodifikasi dimasa depan karena faktor-faktor eksternal dan internal selalu berubah. Tiga macam aktivitas mendasar untuk mengevaluasi strategi yaitu:

- a) Meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi sekarang
- b) Mengukur prestasi
- c) Mengambil tindakan korektif.

2. Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah adalah orang yang diberi tanggungjawab untuk mengelola dan memberdayakan berbagai potensi masyarakat serta orang tua untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan madrasah.⁴³ Kepala madrasah sebagai pemimpin yang sangat menentukan dinamika sekolah menuju gerbang kesuksesan dan kemajuan disegala

⁴³Puji Lestari, “Upaya Pimpinan dalam Meningkatkan Citra Madrasah Melalui Program Tahfidz di MI Guppi Jepara Wetan, Binangun, Cilacap,” (Skripsi, IAIN Purwokerto, Purwokerto, 2021), 14.

bidang kehidupan. Kedalaman ilmunya serta kewibawaannya dalam relasi komunikasinya dapat membawa perubahan yang signifikan dalam mengelola madrasah. Oleh karena itu, seorang kepala madrasah harus terus menerus mematangkan intelektual, emosional, spiritual dan sosialnya. Sehingga dalam kepemimpinannya tidak hanya membawa perubahan formal struktural, tetapi kultural yang membekas dalam perilaku seorang kepala madrasah. Secara umum fungsi kepala madrasah yaitu sebagai:⁴⁴

- 1) Kepala madrasah sebagai Edukator yaitu kepala madrasah menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran di sekolah dan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki setiap guru.
- 2) Kepala madrasah sebagai manajer yaitu dalam mengelola kegiatan tenaga kependidikan, salah satunya yang dilakukan kepala madrasah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi guru.
- 3) Kepala madrasah sebagai administrator, dengan ini kepala madrasah seharusnya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.
- 4) Kepala madrasah sebagai supervisor yaitu untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, selanjutnya kepala madrasah melakukan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung.
- 5) Kepala madrasah sebagai leader yaitu menumbuhkan kembangkan kreativitas yang dapat mendorong terhadap peningkatan kompetensi guru.
- 6) Kepala madrasah sebagai inovator, hal ini biasanya kepala madrasah akan terceminkan dari cara yang melakukan pekerjaannya secara kreatif, rasional, objektif, dan keteladanan.

⁴⁴ *Ibid*, 15.

- 7) Kepala madrasah sebagai motivator bagi para tenaga kependidikannya agar lebih semangat dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

b. Tugas Kepala Madrasah

Adapun tugas-tugas kepala sekolah yang dikemukakan Wahjosumidjo sebagai berikut:⁴⁵

- 1) Kepala sekolah bekerja dengan dan melalui orang lain. Kepala sekolah berperilaku sebagai saluran komunikasi di lingkungan sekolah.
- 2) Bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan. Kepala sekolah bertindak dan bertanggung jawab segala tindakan yang dilakukan bawahan (guru, siswa, staf, dan orang tua siswa).
- 3) Mampu menghadapi berbagai persoalan,
- 4) Harus berpikir secara analitik dan konseptual.
- 5) Seorang mediator atau juru penengah.
- 6) Kepala sekolah adalah seorang politisi. Kepala sekolah harus dapat membangun hubungan kerja sama melalui pendekatan persuasi dan kesepakatan.
- 7) Kepala sekolah adalah seorang diplomat. Dalam berbagai macam pertemuan kepala sekolah adalah wakil resmi sekolah yang dipimpinnya.
- 8) Kepala sekolah mengambil keputusan-keputusan sulit. Tidak ada satu organisasi yang berjalan mulus tanpa adanya problem.

c. Pengertian Madrasah dan Kedudukannya

Pendidikan menjadi salah satu kebutuhan penting untuk generasi bangsa dalam meningkatkan potensi masing-masing individu menjadi generasi yang berkualitas. Oleh karena itu, pendidikan dipandang sebagai suatu hal yang dapat membuat kehidupan masyarakat menjadi lebih baik.⁴⁶ Berdasarkan UUD 1945 Pasal 31 bahwa

⁴⁵ Kompri, *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah* (Jakarta:Kencana, 2017), 56.

⁴⁶Farihatun Ni'mah, "Strategi Membangun Citra Madrasah Melalui Program Ekstrakurikuler di Mts. Tarbiyatut Tholabah Lamongan," (Skripsi, UIN Syarifhidayatullah, Jakarta, 2022), 1.

setiap orang Indonesia berhak mendapatkan pendidikan yang baik, sehingga pemerintah memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk mendirikan lembaga pendidikan seperti madrasah, sebutan untuk salah satu jenis pendidikan Islam yang dipraktikkan di Indonesia baik madrasah negeri maupun swasta yang masih dalam pengawasan pemerintah.⁴⁷

Madrasah merupakan lembaga formal yang bercorak Islam yang juga memuat K-13. Sebagai lembaga pendidikan yang bercorak Islam, madrasah memiliki peran dan tugas dalam mengimplementasikan cita-cita umat Islam dengan tujuan untuk mendidik menjadi individu yang beriman dan bertakwa serta berpengetahuan.⁴⁸ Berdasarkan undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional menyatakan undang-undang sistem pendidikan nasional yang baru tersebut kedudukan madrasah bahwa madrasah secara tegas terintegrasi dalam pendidikan yang sejajar dengan pendidikan umum di bawah kementerian pendidikan nasional tidak hanya itu karena termasuk dalam jenis pendidikan yang khas madrasah memiliki nilai tambah yaitu adanya penekanan pada pendidikan islam yang lebih banyak dibandingkan dengan pendidikan formal pada umumnya dalam uud 1945 pendidikan madrasah masuk dalam kategori pendidikan keagamaan dengan jalur formal seperti diuraikan dalam pasal 30 ayat 1 dan ayat 2 undang-undang sistem pendidikan nasional bahwa pendidikan keagamaan diselenggarakan oleh pemerintah atau dan atau kelompok masyarakat terhadap berdasarkan fungsinya madrasah mempunyai fungsi siswa sebagian dari masyarakat dalam memahami serta mengaplikasikan ajaran agama atau menjadi bagian para ahli agama.⁴⁹

⁴⁷Umar Sidiq, *Manajemen Madrasah* (Ponorogo: CV.Nata Karya, 2018), 20.

⁴⁸Ida Rochmawati, "Optimalisasi Peran Madrasah dalam Pengembangan Sistem Nilai Masyarakat," *Jurnal Pedagogia*, vol. 1, no. 2 Juni 2012), 36.

⁴⁹Faridah Alawiyah, "Pendidikan Madrasah di Indonesia," *Jurnal Aspirasi*, vol. 5, no. 1 (Juni 2014), 54.

3. Membangun Citra Madrasah

a. Pengertian Citra Madrasah

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), citra diartikan gambar, rupa, gambaran, dapat pula berarti kesan mental atau bayangan visual yang ditimbulkan oleh sebuah kata, frase, atau kalimat. Citra juga dapat diartikan persepsi masyarakat terhadap pribadi, perusahaan, atau produknya. Jika dikaitkan dengan citra lembaga pendidikan, dalam hal ini citra mengandung makna bagaimana pihak lain memandang lembaga pendidikan tersebut, Ardianto dan Sumirat menyebutkan bahwa citra berkaitan erat dengan tampilan, kesan, popularitas nama. Demikian pula tentang citra sekolah tidak dapat terlepas dari tampilan luar sekolah tersebut, kesan yang ditangkap orang ketika mendengar atau melihat sekolah.⁵⁰

Citra sekolah yang baik merupakan citra sekolah yang sesuai dengan harapan pemimpin sekolah yang biasa dikenal dengan istilah penentuan posisi. Penentuan posisi dapat berupa harapan persepsi terhadap sekolah, merek pendidikan, atau produk jasa pendidikan.⁵¹

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa citra madrasah merupakan kesan yang diperoleh masyarakat berdasarkan kenyataan dan upaya menunjukkan madrasah yang unggul dan berkualitas.

b. Jenis-jenis Citra

Citra yaitu kesan yang diperoleh berdasarkan pengetahuan, pengertian dan pengalaman seseorang mengenai fakta-fakta atau kenyataan. Frank Jefkins mengklasifikasi citra menjadi lima macam, yaitu:⁵²

⁵⁰ I Gusti Agung Oka Yadnya, *Peran Strategis Pengawas Sekolah Menjawab Globalisasi Pendidikan* (Bogor : Guipedia, 2020), 126-127.

⁵¹ David Wijaya, *Pemasaran Jasa Pendidikan* (Jakarta:Bumi Aksara, 2016), 64.

⁵² Rosady Ruslan, *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), 77.

- 1) *Mirror image* (citra bayangan), adalah citra yang sudah diyakini oleh lembaga atau perusahaan bersangkutan yang selalu merasa dalam posisi selalu baik tanpa mengacuhkan kesan-kesan orang luar lembaga.
- 2) *Current image* (citra yang berlaku), adalah citra yang telah dianut oleh beberapa pihak diluar atau publik mengenai lembaga.
- 3) *Wish image* (citra harapan), yaitu citra yang sudah diinginkan oleh pihak lembaga.
- 4) *Corporate image* (citra perusahaan), adalah citra yang muncul dari suatu lembaga secara menyeluruh, tidak hanya dari citra produk saja dan pelayanannya tetapi juga mencakup sejarahnya atau riwayat hidup perusahaannya, kesedihannya turut memikul tanggung jawab sosial, mau berkomitmen mengadakan riset, prinsip kerja dan keberhasilan lembaga, menjalin hubungan yang baik dengan stalkholder, dan sebagainya.
- 5) *Multiple image* (citra majemuk), yaitu citra yang sudah muncul dari beberapa jumlah individu, bebrapa cabang atau perwakilan dari lembaga atau organisasi tetapi belum tentu sama dengan citra lembaga atau organisasi secara keseluruhan.

Lain halnya yang diungkapkan oleh Siswanto Sutojo. Dia mengungkapkan tentang tiga jenis citra yang dapat diutamakan lembaga atau organisasi, yaitu:⁵³

- a) Eksklusif, artinya citra yang diutamakan sebab memiliki kemampuan untuk menyuguhkan berbagai macam manfaat unggulan kepada publik maupun pelanggan.
- b) Citra inovatif, artinya sebuah citra yang sangat diutamakan dan menonjol karena lembaga tersebut menyuguhkan produk baru yang desainnya tidak dimiliki oleh produk produk sejenis yang beredar diluaran.

⁵³ Slamet Mulyadi, "Perencanaan Humas dan Usaha Membangun Citra Lembaga Yang Unggul," *Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, Volume 2, No 2, Desember 2018,129.

- c) Citra murah meriah, artinya citra yang diutamakan oleh lembaga atau organisasi karena menyuguhkan produk dengan mutu yang bagus namun memberikan harga murah.

c. Strategi Membangun Citra Madrasah

Langkah pertama organisasi maupun lembaga dalam membangun citra adalah memilih kelompok masyarakat yang memiliki peranan penting terhadap keberhasilan usaha dan menentukan masa depannya. Dalam menentukan sasaran, sebuah lembaga atau organisasi dapat menyusun program pembangunan citra lembaga secara terarah. Dengan menentukan segmen-segmen masyarakat yang dijadikan sasaran program pembinaan citra lembaga. Langkah selanjutnya untuk mengetahui nilai citra perlu ditelaah terhadap persepsi dan sikap seseorang terhadap citra lembaga tersebut. Citra terbentuk berdasarkan pengalaman yang diperoleh atau dialami oleh seseorang, sehingga dapat membangun sikap mental. Sikap mental ini sebagai pertimbangan untuk mengambil keputusan. Dengan demikian, adanya upaya pencitraan atas pendidikan maka akan menciptakan kualitas pendidikan itu sendiri. Sehingga proses pendidikan yang disediakan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan menimbulkan kepuasan masyarakat yang akan mengantarkan lembaga pada citra yang lebih baik dimata masyarakat.⁵⁴

4. Program Tahfiz

Tahfiz al-Qur'an berasal dari dua kata yaitu tahfiz dan al-Qur'an, tahfiz berarti menghafal. Hafidz menurut Quraissy Syihab terambil dari tiga huruf yang mengandung makna memelihara dan mengawasi. Dari makna ini kemudian lahir kata menghafal, karena yang menghafal memelihara dengan baik ingatannya juga makna "tidak lengah",

⁵⁴ Alif Nur Laila, "Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Citra Madrasah di Madrasah Aliyah Negeri Kandat," (Skripsi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Malang, 2015), 50.

karena sikap ini mengantar kepada keterpeliharaan, dan “menjagal”, karena penjagaan adalah bagian dari pemeliharaan dan pengawasan.⁵⁵

Kata tahfiz merupakan bentuk masdar dari *haffaza*, asal dari kata *hafiza-yahfazu* yang artinya menghafal. Dari makna ini kemudian lahir kata menghafal karena yang menghafal memelihara dengan baik ingatannya. Dan juga mempunyai makna tidak lengah, karena sikap ini mengantar kepada keterpeliharaan dan pengawasan. Kata hafidz juga mengandung arti penekanan dan pengulangan pemelihara, serta kesempurnaannya. Sedang kata al-Qur’an merupakan kalamullah yang diturunkan kepada Nabi Muhammad Saw. melalui perantaraan malaikat Jibril as. yang ditilawahkan secara lisan, dan diriwayatkan secara mutawatir.⁵⁶

Secara sederhana Tahfiz al-Qur’an dapat didefinisikan sebagai proses menghafal al-Qur’an dalam ingatan sehingga dapat dilafadzkan ucapkan di luar kepala secara benar dengan cara-cara tertentu secara terus menerus.⁵⁷

Dalam program tahfiz tentunya terdapat cara dan strateginya dalam menyampaikan dan mengajarkan setiap hal yang berkaitan dengan tahfiz. Dalam hal ini peserta didik dituntut untuk menghafal ayat al Qur’an sesuai dengan kemampuan setiap masing-masing individu. Program tahfidz inilah yang dapat memberikan manfaat dan pengetahuan tentang cara melafalkan, membaca ayat al Qur’an dengan baik dan benar sesuai dengan kaidah hukum bacaan al Qur’an, sehingga peserta didik mendapatkan nilai plus yang menjadikan pengetahuan lebih luas.⁵⁸

Program Tahfiz Al-Qur’an juga menciptakan suasana kehidupan keagamaan Islam yang dampaknya adalah berkembangnya suatu pandangan hidup yang bernapaskan atau

⁵⁵ Nurul Hidayah, “Strategi Pembelajaran Tahfidzil Al-Qur’an di Lembaga Pendidikan,” *Jurnal Ta’allum*, vol 04, no. 01 (Juni 2016), 65.

⁵⁶ Tika Kartika, “Manajemen Pembelajaran Tahfidz Al-qur’an Berbasis Talaqqi”, *Jurnal ISEMA*, Vol. 4, No. 2. 2019, 201.

⁵⁷ Siti Muslikah, “Manajemen Kepala Sekolah dalam Program Tahfidzu Qur’an di MI Al Islam Mranggen Polokarto,” (Tesis, IAIN Surakarta, Surakarta, 2016), 33.

⁵⁸ Puji Lestari, “Upaya Pimpinan dalam Meningkatkan Citra Madrasah Melalui Program Tahfidz di MI Guppi Jepara Wetan, Binangun, Cilacap” ...,8.

dijiwai oleh ajaran dan nilai-nilai agama Islam yang diwujudkan dalam sikap hidup serta keterampilan hidup oleh para warga sekolah.⁵⁹ Selain beribadah dengan cara membaca dan mengamalkan al-Qur'an, menghafal al-Qur'an juga merupakan suatu kegiatan yang sangat penting untuk dikembangkan di setiap lembaga pendidikan baik sekolah maupun madrasah. Karena menghafal al-Qur'an merupakan suatu usaha untuk menjaga orisinalitas atau keaslian al-Qur'an yang menjadi kewajiban umat islam, membentuk pribadi yang mulia, serta meningkatkan kecerdasan.⁶⁰

B. Kajian Penelitian Terdahulu

Untuk memperkuat proses dan hasil penelitian ini, peneliti melengkapi dengan kajian penelitian terdahulu yang relevan untuk memperkuat keaslian penelitian ini serta kajian teoritis yang menjadi landasan dasar dalam menganalisis hasilnya. Ada beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian penulis ini. Diantaranya yaitu:

1. Pertama

Penelitian yang dilakukan oleh Puji Lestari dengan judul “*Upaya Pimpinan dalam Meningkatkan Citra Madrasah Melalui Program Tahfidz di MI Guppi Jepara Wetan, Binangun, Cilacap*”⁶¹ dari hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam proses meningkatkan citra yaitu: (1) kepala madrasah melakukan persiapan perencanaan dalam meningkatkan citra madrasah, seperti strateginya untuk meningkatkan promosi madrasah dan pembangunan madrasah. (2) penetapan program tahfidz untuk meningkatkan citra madrasah, yaitu menetapkan pembuatan buku tahfidz siswa. (3) penetapan strategi program tahfidz, yaitu adanya dukungan sarana dan prasarana yang menjadikan faktor penting dalam program tahfidz. (4) pelaksanaan program tahfidz, hal ini kepala madrasah tetap dilaksanakannya program tahfidz terus

⁵⁹ Oepyt Risky Laelatuzzahro, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Program Tahfidz Al-Qur'an di Sekolah Dasar Islam Assalam Bandar Lampung,” (Skripsi, UIN Raden Intan Lampung, Bandar Lampung, 2021), 3.

⁶⁰ Moh. Nur Hidayatullah & Moh. Zaini Dahlan, *Menjadi Kepala Sekolah Ideal, Efektif, Dan Efisien* (Malang: Literasi Nusantara, 2019)., 7.

⁶¹ Puji Lestari, “Upaya Pimpinan dalam Meningkatkan Citra Madrasah Melalui Program Tahfidz di MI Guppi Jepara Wetan, Binangun, Cilacap,” (Skripsi, IAIN Purwokerto, Purwokerto, 2021), 7.

menerus meskipun mengalami hambatan di masa pandemi dan (5) melakukan evaluasi program tahfidz sebagai program meningkatkan citra madrasah, dalam evaluasi ini kepala madrasah menjadikan program tahfidz sebagai tolah ukur penilaian yang baik dikalangan madrasah dan masyarakat sekitar.

Berdasarkan deskripsi tersebut, terdapat sejumlah perbedaan dan persamaan antara penelitian terdahulu tersebut dengan penelitian penulisan ini, yaitu *pertama*, dari segi perbedaan penelitian memfokuskan pada peningkatan citra madrasah melalui program tahfidz sedangkan penulis menekankan pada strategi membangun citra madrasah melalui program tahfidz. *Kedua*, dari segi persamaan sama-sama memfokuskan strategi kepemimpinan program tahfidz.

2. Kedua

Penelitian yang dilakukan oleh Oepyt Risky Laelatu Zahro dengan judul “*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Program Tahfidz Al-Qur’an di Sekolah Dasar Islam Assalam Bandar Lampung*”.⁶² Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan program tahfidz al-Qur’an di SD Islam Assalam Bandar Lampung sudah terlaksana, dibuktikan dengan : menggerakkan, mengarahkan, menjalin komunikasi dan motivasi kepada guru, pembina tahfidz dan juga peserta didik dalam pelaksanaan program yang menjadikan program tahfidz dapat berjalan dengan baik. di buktikan dengan banyaknya peserta didik yang dapat mencapai target hafalan Al-Qur’annya.

Berdasarkan deskripsi tersebut, terdapat sejumlah perbedaan dan persamaan antara penelitian terdahulu tersebut dengan penelitian penulisan ini, yaitu *pertama*, dari segi perbedaan penelitian memfokuskan pada program tahfidz al-qur’an di sekolah dasar islam sedangkan penulis menekankan pada strategi membangun citra madrasah melalui

⁶²Oepyt Risky Laelatu Zahro, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Program Tahfidz Al-Qur’an di Sekolah Dasar Islam Assalam Bandar Lampung,” (Skripsi, UIN Raden Intan Lampung, Bandar Lampung, 2021), 3.

program tahfidz di Madrasah Tsanawiyah. **Kedua**, dari segi persamaan sama-sama memfokuskan strategi kepemimpinan program tahfidz.

3. Ketiga

Penelitian yang dilakukan oleh Dina dengan judul “*Strategi Pengembangan Program Tahfidz dalam Meningkatkan Daya Saing di Madrasah Diniyah (Studi Kasus di Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah Tempursari Wungu Madiun)*”.⁶³ Temuan penelitian di Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah Tempursari Wungu Madiun adalah (1) komponen pengembangan program Tahfidz Al-qur’an meliputi a). Perencanaan pembelajaran tahfidz Al-qur’an b). Pelaksanaan pembelajaran tahfidz Al-qur’an c). Evaluasi pembelajaran tahfidz Al-qur’an. (2) Strategi Pengembangan program Tahfidz Al-qur’an meliputi a). Pengembangan pada tingkat lembaga, yang meliputi perumusan tujuan lembaga, menetapkan isi dan struktur program b). Pengembangan program setiap pelajaran, c). pengembangan program pembelajaran di kelas. (3) Dampak pengembangan program berpengaruh penting untuk membentuk karakter santri dalam kehidupannya seperti disiplin, berprestasi, mandiri, berakhlaqul karimah dan jujur.

Berdasarkan deskripsi tersebut, terdapat sejumlah perbedaan dan persamaan antara penelitian terdahulu tersebut dengan penelitian penulisan ini, yaitu **pertama**, dari segi perbedaan penelitian memfokuskan pada Pengembangan Program Tahfidz dalam Meningkatkan Daya Saing di Madrasah Diniyah sedangkan penulis menekankan pada strategi membangun citra madrasah melalui program tahfidz. **Kedua**, dari segi persamaan sama-sama memfokuskan strategi kepemimpinan program tahfidz.

⁶³ Dina, “Strategi Pengembangan Program Tahfidz dalam Meningkatkan Daya Saing di Madrasah Diniyah (Studi Kasus di Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah Tempursari Wungu Madiun,” (Tesis, IAIN Ponorogo, Ponorogo, 2021), 7.

Tabel 2.1

Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dan Penelitian ini.

No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Judul Penelitian, Asal Lembaga	Persamaan	Perbedaan
1.	Puji Lestari, 2021, Upaya Pimpinan dalam Meningkatkan Citra Madrasah Melalui Program Tahfidz di MI Guppi Jepara Wetan, Binangun, Cilacap, IAIN Purwokerto	<p>a. Metode penelitian yang digunakan sama yaitu dengan menggunakan metode penelitian kualitatif</p> <p>b. Kedua penelitian membahas terkait strategi kepala sekolah terhadap citra madrasah melalui program tahfidz.</p>	<p>a. Penelitian terdahulu membahas upaya pimpinan dalam meningkatkan citra madrasah melalui program tahfidz. Sedangkan penelitian ini membahas manajemen strategi kepala sekolah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfidz</p> <p>b. Objek penelitian terdahulu di MI Guppi Jepara Wetan, Binangun, Cilacap. Penelitian ini di MTs Uyun Al-hikam Ponorogo.</p>
2.	Oepty Risky Laelatuzzahro, 2021, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Program Tahfidz Al-Qur'an di Sekolah Dasar Islam Assalam Bandar Lampung, UIN Raden Intan Lampung	<p>a. digunakan sama yaitu penelitian lapangan</p> <p>b. Kedua penelitian membahas terkait strategi kepala sekolah terhadap program tahfidz.</p>	<p>a. Penelitian terdahulu memfokuskan tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Program Tahfidz Al-Qur'an Di Sekolah Dasar Islam. Penelitian ini memfokuskan manajemen strategi kepala sekolah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfidz</p> <p>b. Objek penelitian terdahulu di SD Islam Assalam Bandar alampung. Penelitian ini di MTs Uyun Al-hikam.</p>
3.	Dina, 2021, Strategi Pengembangan Program Tahfidz dalam Meningkatkan Daya Saing di Madrasah Diniyah (Studi Kasus Di Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah Tempursari Wungu Madiun), Pascasarjana IAIN Ponorogo	<p>a. Metode penelitian yang digunakan sama yaitu dengan menggunakan metode penelitian</p>	<p>a. Penelitian terdahulu memfokuskan tentang strategi pengembangan</p>

		<p>b. kualitatif Kedua penelitian membahas terkait program tahfidz.</p>	<p>program tahfidz dalam meningkatkan daya saing. Sedangkan penelitian ini berfokus pada strategi kepala sekolah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfidz</p> <p>b. Objek penelitian terdahulu di strategi kepala sekolah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfidz. Sedangkan penelitian ini di MTs Uyun Al-hikam.</p>
--	--	---	--



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Dimana metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.⁶⁴

Jenis penelitian yang digunakan disini adalah studi kasus, yaitu studi yang mengeksplorasi suatu masalah dengan batasan terperinci, memiliki pengambilan data yang mendalam, dan menyertakan berbagai sumber informasi. Penelitian ini dibatasi oleh waktu dan tempat, dan kasus yang dipelajari berupa program, peristiwa, aktivitas, atau individu.⁶⁵

Dengan adanya pendekatan tersebut peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif, yang mana jenis penelitian ini mendeskripsikan suatu fenomena yang dituliskan dalam bentuk naratif. Hal ini dimaksudkan untuk memahami secara mendalam bagaimana manajemen strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz yang ada di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Pada penelitian lapangan ini lokasi yang ditentukan adalah di Madrasah Tsanawiyah Uyun Al-hikam Ponorogo yang terletak di Kabupaten Ponorogo, tepatnya berlokasi Jl. Raya Sukorejo-Danyang, Kec. Sukorejo, Kab. Ponorogo, Jawa Timur. Peneliti tertarik mengambil lokasi tersebut karena ingin mengetahui tentang Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Membangun Citra Madrasah Melalui Program Tahfidz di MTs Uyun Al-Hikam

⁶⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung : Penerbit Alfabeta, 2017), 9.

⁶⁵ Pupu Saeful Rahmat, "Penelitian Kualitatif", *Equilibrium*, Vol 5 No. 9, Januari-Juni 2009, 6

Ponorogo. Waktu penelitian ini dilakukan dalam jangka waktu 3 bulan, yakni Januari-Maret 2023.

Peneliti mengambil lokasi tersebut karena dilatarbelakangi oleh beberapa pertimbangan atas dasar kekhasan dan kemenarikan yang dimiliki terkait dengan manajemen strategi kepala madrasah dalam membangun citra melalui program tahfiz. Program tahfiz merupakan program yang dapat digunakan untuk menarik masyarakat dan dapat digunakan dalam keberlangsungan proses belajar mengajar al-Qur'an sehingga mampu menciptakan mutu pendidikan yang optimal. Dengan hal tersebut maka mutu pendidikan akan semakin unggul.

Tabel 3.1 Waktu Penelitian

No.	Kegiatan	Bulan		
		Jan	Feb	Mar
1.	Pembuatan instrument penelitian			
2.	Penelitian			
3.	Pengolahan dan analisis data			
4.	Penyusunan laporan skripsi			

C. Data dan Sumber Data

Data dalam penelitian pada dasarnya terdiri dari semua informasi atau bahan yang disediakan alam (dalam artian luas) yang harus dicari, dikumpulkan dan dipilih oleh peneliti. Data penelitian kualitatif pada umumnya merupakan data lunak (*soft data*) yang berupa kata, ungkapan, kalimat dan tindakan, bukan merupakan data kertas (*hard data*) yang berupa angka-angka statistik, seperti dalam penelitian kuantitatif. Kata-kata dan tindakan orang atau subjek yang diteliti, diamati atau diwawancarai merupakan data yang utama dalam penelitian kualitatif.⁶⁶

Dalam memilih sumber data peneliti harus benar-benar berpikir mengenai kelengkapan informasi yang akan dikumpulkan juga berkaitan dengan validitasnya. Berbagai macam sumber data yang dapat dimanfaatkan dalam menggali informasi dalam penelitian kualitatif,

⁶⁶ Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif : dalam Penelitian Pendidikan Bahasa* (Surakarta : Juni 2014), 107

antara lain : (1) dokumen atau arsip; (2) narasumber (informant); (3) peristiwa atau aktivitas; (4) tempat atau lokasi; (5) benda, gambar serta rekaman.

Dalam penelitian ini penulis mendapatkan data-data penelitian yang diperoleh dari beberapa informan yaitu kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo, koordinator program tahfiz, waka kurikulum, dan waka kesiswaan.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alami), sumber data primer dan prosedur pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta, wawancara mendalam dan dokumentasi.⁶⁷ Prosedur pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Dalam penelitian ini observasi dilakukan saat kegiatan belajar mengajar berlangsung melalui tindakan pengamatan dan wawancara. Peneliti menggunakan teknik ini untuk mengamati secara langsung di lapangan, terutama tentang manajemen strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.

2. Wawancara

Dalam penelitian ini wawancara dilakukan dengan:

- 1) Kepala madrasah, untuk memperoleh informasi mengenai sejarah berdirinya MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dan memperoleh mengenai informasi manajemen strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz.
- 2) Waka kesiswaan, untuk memperoleh informasi strategi mensosialisasikan program tahfiz kepada masyarakat.

⁶⁷Sugiyono, *Metode Penelitian, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan RD* (Bandung: Alfabeta, 2015), 225.

- 3) Waka kurikulum dan Koordinator program tahfiz untuk memperoleh informasi mengenai strategi pelaksanaan program tahfiz.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi digunakan peneliti untuk memperoleh data yang mendukung dengan penelitian yang peneliti lakukan, yaitu berupa : sejarah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo, visi dan misi, struktur organisasi, data pendidik dan tenaga kependidikan, program tahfiz, dan lain sebagainya.

Tabel 3.2 Teknik Pengumpulan Data

No.	Rumusan Masalah	Wawancara	Observasi	Dokumentasi
1.	Perencanaan strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala Madrasah • Waka Kesiswaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Kegiatan agenda <i>istighosah</i> 	Rapat Perencanaan, Agenda <i>istighosah</i> dan rapat rutin
2.	Implementasi strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala Madrasah • Waka Kurikulum • Koordinator Program Tahfiz 	<ul style="list-style-type: none"> • Kegiatan program tahfiz dengan menggunakan metode yaitu pertama, mengulang-ngulang (<i>muroja'ah</i>) bacaan yang sudah dihafal dan <i>tahsin</i> (perbaiki bacaan) • Kedua, setor hafalan (<i>sorogan</i>) metode ini dilaksanakan untuk menilai seberapa jauh hafalan siswa 	Jadwal pelaksanaan, kegiatan program tahfiz meliputi <i>sorogan</i> al-qur'an dan daftar nama siswa yang mengikuti kegiatan program tahfiz
3.	Evaluasi strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala Madrasah • Waka Kesiswaan • Waka Kurikulum • Koordinator Program Tahfiz 	<ul style="list-style-type: none"> • Banyaknya antusias dan minat para siswa yang mengikuti kegiatan program tahfiz. 	Kegiatan program tahfiz meliputi <i>sorogan</i> al-qur'an dan daftar nama siswa yang mengikuti kegiatan program tahfiz

E. Teknik Analisa Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Analisis data dilakukan sejak tahap wawancara, bila jawaban wawancara dirasa belum memuaskan, maka pertanyaan wawancara akan di kembangkan hingga diperoleh data yang dianggap kredibel. Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu data *condensation* (kondensasi data), *data display* (penyajian data), dan *conclusion drawing or verifications* (penarikan kesimpulan atau verifikasi). Berikut penjelasannya:⁶⁸

1. *Data Condensation* (kondensasi data)

Data yang ada mengacu pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, dan transformasi data yang dikumpulkan melalui penulisan catatan lapangan, transkrip atau hasil data wawancara, dokumen-dokumen dan bahan empiris lainnya. Dengan proses kondensasi diharapkan data lebih akurat. Hal itu disebabkan pada proses kondensasi data diperoleh berdasarkan penelitian yang dilakukan secara kontinu atau terus menerus. Kemudian berbagai data yang diperoleh, dikumpulkan, di analisis dan dipadatkan untuk menajamkan, memilah, memfokuskan, membuang dan menata data sehingga dapat diverifikasi menjadi kesimpulan akhir. Dalam penelitian kualitatif, data dapat ditransformasikan dalam banyak cara melalui pemilihan, ringkasan dan parafrase.

2. *Data Display* (Penyajian Data)

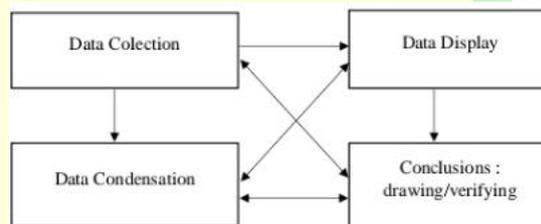
Setelah kondensasi data tahapan selanjutnya yaitu penyajian data, dalam penelitian kualitatif penyajian data dapat dilakukan dengan uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Umumnya penyajian data yang digunakan yakni teks yang bersifat naratif. Tujuannya yaitu untuk memudahkan memahami apa yang terjadi serta

⁶⁸ Miles Matthew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebooks Edition 3* (SAGE Publications: Singapore, 2014), 12.

melanjutkan kerja selanjutnya berdasarkan informasi yang telah di pahami. Dalam penelitian ini penyajian data akan dilakukan dengan teks naratif.

3. *Drawing and Verifying Conclusions* (Kesimpulan)

Langkah yang berikutnya yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang telah di sampaikan di awal masih bersifat sementara, dan akan berubah setelah adanya bukti-bukti yang diperoleh saat pengumpulan data. Namun apabila bukti-bukti yang diperoleh bersifat valid dan terbukti kebenarannya serta sesuai dengan kesimpulan di awal, maka kesimpulan yang dikemukakan bersifat konsisten dan kredibel. Kesimpulan dalam penelitian ini merupakan temuan.⁶⁹



Gambar 3.1 Komponen-komponen Analisis Data Interaktif

F. Pengecekan Keabsahan Penelitian

Pengecekan keabsahan data dilakukan peneliti dengan menggunakan ketekunan dan pendekatan triangulasi. Peningkatan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan agar dapat mendeskripsikan data secara lebih akurat dan sistematis terkait penelitian yang dilakukan.⁷⁰ Dalam hal ini, peneliti membaca berbagai referensi buku dan menggunakan dokumentasi-dokumentasi yang terkait untuk memperluas dan mempertajam penelitian, sehingga dapat digunakan untuk memeriksa data yang ditemukan secara benar dan terpercaya

Sedangkan, pendekatan triangulasi yaitu melakukan *crosscheck* secara mendalam berbagai data yang telah dikumpulkan, baik data wawancara antar responden, hasil wawancara dengan observasi, serta hasil wawancara dengan kajian teori atau pandangan

⁶⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015), 252.

⁷⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan RD* (Bandung: Alfabeta, 2015), 272.

tokoh-tokoh ahli di bidang penelitian ini.⁷¹ Triangulasi yang dilakukan dalam penelitian ini yakni triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya penggunaan berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data atau informan yang berbeda-beda untuk mendapatkan informasi yang lebih akurat maupun valid. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan. Sehingga data yang diperoleh lebih konsisten, tuntas, dan pasti.

Triangulasi teknik pengumpulan data yakni dengan menggabungkan antara teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan triangulasi sumber data yakni dengan menggabungkan data yang diperoleh dari Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah bidang kesiswaan, Wakil Kepala Madrasah bidang kurikulum, Koordinator Program Tahfiz.

G. Tahap Penelitian

Tahapan-tahapan penelitian dalam penelitian ini ada tiga tahapan dan ditambah dengan tahapan terakhir dari peneliti tiga yaitu tahap penulisan laporan hasil penelitian. Tahap-tahap penelitian tersebut adalah sebagai berikut:⁷²

1. Tahap Pra Lapangan, yaitu menyusun rancangan penelitian yang memuat latar belakang masalah dan alasan pelaksanaan penelitian, studi pustaka, penentuan lapangan penelitian, penentuan jadwal penelitian, pemilihan alat penelitian, rancangan pengumpulan data, rancangan prosedur analisis /data, rancangan perlengkapan yang diperlukan di dasarkan pada kondisi lapangan itu sendiri untuk dapat dilakukan penelitian sesuai dengan tema penelitian.
2. Tahap pekerjaan lapangan, yaitu dalam kegiatan pada tahap ini, peneliti harus mudah dalam memahami situasi dan kondisi lapangan penelitiannya.
3. Tahap analisis data, bahwa peneliti harus mengerti terlebih dahulu tentang konsep dasar analisis data. Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke

⁷¹Sugiyono, *Metode Penelitian, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan RD* (Bandung: Alfabeta, 2015), 253.

⁷²Bambang Sudaryana dan Ricky Agusiady, *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2022), 158.

dalam pola, kategori, dan satuan uraian sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Latar Penelitian

1. Sejarah Berdirinya MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

Madrasah Tsanawiyah Uyun Al-Hikam termasuk ke dalam wilayah Kabupaten Ponorogo, tepatnya di Desa Prajegan Kecamatan Sukorejo. Madrasah ini berdiri pada tanggal 14 Maret 2018, dan disahkan oleh Kepala kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur pada tanggal 26 April 2018. Para pendiri Madrasah Tsanawiyah Uyun Al-Hikam adalah bapak Bahrudin Munawiri, Bapak Jarno A.Ma. S.sos dan Bapak Reza Andik Setiawan, S.Pd.I.

Nama ini terinspirasi dari salah satu filosof islam besar Ibnu Shina yang meninggal tahun 427 H. Beliau adalah filosof yang mempelajari berbagai ilmu pengetahuan, mulai dari ilmu islam, kedokteran dan juga filsafat tentunya. Adapun salah satu karangan beliau berjudul “Uyunul Hikmah”. Kitab ini pernah disyara’/dijelaskan oleh imam Fahrur bin ar-Rozy, salah satu imam besar Asy’ari. Kemudian kami mengambil nama ini sebagai nama sekolah yaitu Uyun Al-Hikam yang artinya sumber-sumber kebijaksanaan/sumber-sumber pengetahuan. Nama ini mempunyai doa dan harapan agar orang-orang yang di dalamnya bisa meneladani Ibnu Shina yang telah mempelajari berbagai ilmu, yaitu ilmu islam dan ilmu pengetahuan.

Madrasah Tsanawiyah Uyun Al-Hikam ini berada di bawah naungan Lembaga Pendidikan Islam dan Pondok Pesantren “Uyun Al-Hikam” merupakan tempat kami berikhtiar sepenuh hati mempersiapkan anak-anak yang cerdas komprehensif menuju pribadi paripurna (Insan kamil) dalam bingkai mengharap ridho Ilahi.

Selain bernaungan dengan pondok pesantren, Madrasah ini juga berdiri sebagai madrasah lanjutan dari lembaga formal sebelumnya, yaitu MI Uyun al-Hikam. MTs Uyun Al-Hikam terdata dengan nomor statistik 121235020082 berstatus swasta dan

sesuai dengan keputusan ketua Lembaga Pendidikan Islam dan Pondok Pesantren Uyun al-Hikam Nomor. 001/SK/YPPUH/PKM/2018 Kepala Madrasah MTs Uyun Al-Hikam periode 2018-2022 adalah Niam Wafiroh, M.Pd.I.

Berangkat dari pengalaman madrasah sebelumnya dan seiring perubahan yang terjadi, MTs Uyun Al-Hikam dapat bersaing dengan madrasah yang lain, terbukti dari segi kuantitas, jumlah murid MTs Uyun Al-Hikam bisa sejajar dengan madrasah-madrasah di sekitarnya.⁷³

2. Profil MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

NSM	: 121235020082
NPSN	: 69983358
Nama Madrasah	: MTs Uyun Al-Hikam
Tanggal Pendirian	: 26 April 2018
Status Sekolah	: Swasta
Akreditasi	: Terakreditasi
Kepala Madrasah	: Niam Wafiroh, M.Pd.I
Yayasan	: Uyun Al-Hikam
Alamat	: Jl.Raya Sukorejo-Danyang
Pimpinan	: Bahrudin Munawiri
Alamat	: Jl. Raya Sukorejo Danyang RT 001 RW 001, Desa Prajegan Kec. Sukorejo Kab. Ponorogo
Email	: mtsuyunalhikam@gmail.com

⁷³ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor : 01/D/24-II/2023

3. Letak Geografis MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo terletak di Jalan Raya Sukorejo Danyang. Lembaga pendidikan ini berada pada letak yang strategis, karena banyak perumahan penduduk di sekitarnya dan dekat dengan fasilitas-fasilitas umum. Sehingga menjadi bagian yang integral dalam memberikan pendidikan dan pengajaran bagi masyarakat.

Adapun batas lokasi Pendidikan Tsanawiyah Uyun Al-Hikam adalah sebagai berikut:

- a. Sebelah utara dibatasi dengan rumah penduduk.
- b. Sebelah Selatan dibatasi dengan kebun penduduk.
- c. Sebelah timur dibatasi oleh kebun penduduk.
- d. Sebelah barat dibatasi dengan jalan raya Sukorejo-Danyang.

4. Visi, Misi, dan Tujuan MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

Setiap Madrasah memiliki visi, misi, dan tujuan masing-masing. Suatu madrasah yang bagus pasti memiliki visi dan misi yang bagus pula, agar bisa tetap menjadi madrasah yang terdepan terpercaya oleh masyarakat. Adapun visi dan misi Madrasah Tsanawiyah Uyun Al-Hikam Prajegan Ponorogo yaitu:⁷⁴

- a. Visi Madrasah Tsanawiyah Uyun Al-Hikam adalah Membentuk Generasi Indonesia yang Berakhlakul Karimah, Berprestasi, Berbudaya dan Berwawasan Lingkungan.

Indikator Visi :

- 1) Bertaqwa dan berakhlak mulia.
 - 2) Unggul dalam segala bidang.
 - 3) Berprestasi dibidang akademik dan non akademik.
 - 4) Berkepribadian imtaq dan berwawasan lingkungan.
- b. Misi Madrasah Tsanawiyah Uyun Al-Hikam
 - 1) Melaksanakan kegiatan pembelajaran dan keagamaan secara rutin dan terjadwal.

⁷⁴ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor : 02/D/24-II/2023

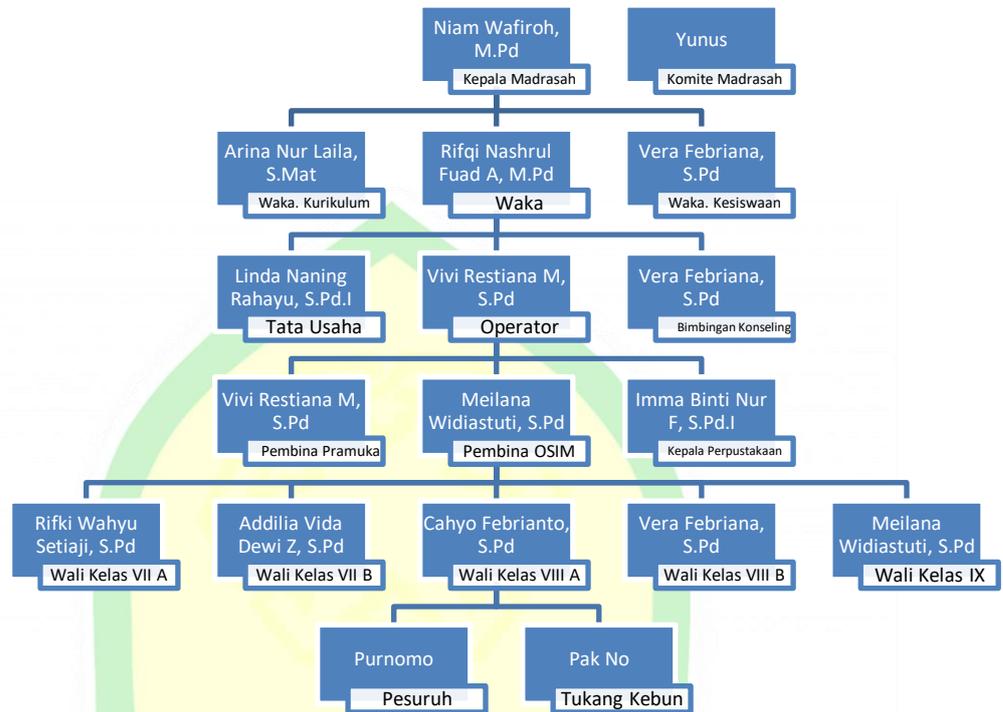
- 2) Membekali pertumbuhan dan perkembangan IQ dan emosi anak agar unggul dalam berprestasi.
- 3) Menjaga nilai-nilai norma dan budaya masyarakat yang sesuai dengan syariat islam.
- 4) Mempersiapkan generasi penerus yang kreatif dan proaktif terhadap lingkungan.

c. Tujuan Madrasah Tsanawiyah Uyun Al-Hikam

- 1) Meningkatkan SDM dan fasilitas pendidikan demi tercapainya upaya peningkatan kualitas pendidikan dan pengajaran.
- 2) Mengembangkan dakwah islamiyah di masyarakat demi terciptanya manusia muslim yang taqwa, berbudi luhur, berpengetahuan sempurna, cakap dan terampil serta bertanggungjawab.
- 3) Merevitalisasi kebudayaan islam diwilayah Lembaga demi membendung kebudayaan asing yang bertentangan dengan syariat islam atau kepribadian bangsa Indonesia.
- 4) Membantu pemerintah dalam memberikan santunan kepada anak yatim-piatu, fakir miskin, dan orang jompo.

5. Struktur Organisasi MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

Struktur organisasi di MTs Uyun Al-Hikam dapat dilihat dibawah ini:⁷⁵



Gambar 4.1 Struktur Organisasi di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

6. Tenaga Pendidik, Kependidikan, dan Siswa

Madrasah yang berkualitas tidak terlepas dari guru yang professional. Guru memiliki tugas utama mendidik dan mengarahkan anak didik dalam kegiatan belajar mengajar agar tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dapat tercapai. Berikut merupakan tenaga pendidik, kependidikan dan siswa di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.⁷⁶

Tabel 4.1 Tenaga Pendidik dan Kependidikan

No	Nama	Mata Pelajaran	Jabatan
1	Niam wafiroh, M.Pd.I	B.Arab	Kepala Madrasah
2	Rifqi Nashrul F, S.Pd.I	Prakarya, Seni Budaya	Wakil Kamad
3	Nila Shofiatul A, S.Pd	Qurdots, Fikih	Guru
4	Srihadi Nurjali, S.T	MTK	Guru

⁷⁵ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 03/D/24-II/2023

⁷⁶ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 04/D/24-II/2023

5	Meilana Widiastuti, S.Pd	B.Inggris	Guru
6	Meriantama Ginanjar S, S.Pd	B.jawa	Guru
7	Arina Nur Laila, S.Mat	IPS, PKn	Guru
8	Linda Naning Rahayu, S.Pd.I	Aqidah Akhlaq	Guru
9	Addiliya Vida Dewi Zahro, S.Pd	B.Indonesia	Guru
10	Ahmad Syarifudin, S.Pd	PJOK	Guru
11	Imma Binti N.F, S.Pd.I	SKI	Guru
12	Vera Febriyana, S.Pd	IPA	Guru
13	Septian Mabela	TIK	Guru

Tabel 4.2 Data Siswa MTs Uyun Al-Hikam 2022/2023

No	Kelas	Jenis Kelamin		Jumlah
		Laki-Laki	Perempuan	
1	VII	27	12	39
2	VIII	18	25	43
3	IX	16	8	24
Jumlah		61	45	106

7. Keadaan Sarana dan Prasarana MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

Dalam kegiatan belajar mengajar, sarana dan prasarana yang memadai mutlak diperlukan. Sarana dan prasarana yang dimaksud adalah segala sesuatu yang dapat dipakai dan penunjang utama sebagai alat untuk mempermudah atau memperlancar terlaksananya program pendidikan dan pengajaran di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo. Dengan adanya sarana dan prasarana ini akan meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti halnya gedung sekolah yang memadai akan menciptakan suasana belajar yang kondusif. Begitupula dengan peralatan sekolah yang tersedia nantinya akan memudahkan guru untuk melakukan variasi dalam menyampaikan materi pembelajaran kepada siswa. Adapun sarana dan prasarana yang tersedia di MTs Uyun Al-Hikam adalah sebagai berikut:⁷⁷

⁷⁷ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 05/D/24-II/2023

Tabel 4.3 Daftar Bangunan MTs Uyun al-Hikam 2022/2023

No	Jenis Bangunan	Jumlah
1	Ruang Kepala Madrasah	1
2	Ruang Guru	1
3	Ruang Bimbingan Konseling	1
4	Ruang Kelas	3
5	Ruang Perpustakaan	1
6	Masjid	1
7	Ruang Osis	1
8	Ruang UKS	1
9	Ruang MCK	2
10	Tempat Parkir	1
	Total	14

Tabel 4.4 Daftar sarana MTs Uyun Al-Hikam 2022/2023

No	Nama Barang	Jumlah	Keadaan	
			Baik	Rusak
1	Meja	26	26	-
2	Kursi	52	52	-
3	Papan Tulis	3	3	-
4	Lemari	4	4	-
5	Laptop	2	2	-
6	Printer	2	2	-
7	Scanner	1	1	-
8	Rak	5	5	-
9	Tempat Sampah	5	3	2
10	Tempat Cuci Tangan	5	5	-
11	Jam Dinding	5	4	1
12	Simbol Kenegaraan	4	4	-
13	Brangkas	1	1	-
14	Perlengkapan P3K	1	1	-

8. Prestasi MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo madrasah yang baru berdiri di beberapa tahun lalu juga mampu meraih prestasi. Data prestasi yang diperoleh dapat dilihat di transkrip dokumentasi.⁷⁸

⁷⁸ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 06/D/24-II/2023

B. Deskripsi Data

1. Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Madrasah Melalui Program Tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

Program Tahfiz merupakan program menghafal al-Qur'an dalam ingatan sehingga dapat dilafadzkan dan diucapkan di luar kepala secara benar dengan cara-cara tertentu secara terus menerus. MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo juga merupakan salah satu madrasah yang menerapkan program tahfiz, dimana program tersebut adalah program tambahan yang digunakan untuk membekali siswa-siswi yang dapat memberikan manfaat dan pengetahuan tentang cara melafalkan, membaca dan menghafal ayat al-Qur'an dengan baik dan benar sesuai dengan kaidah hukum bacaan al-Qur'an. dalam melaksanakan program tahfiz dimadrasah tersebut tentunya tidak lepas dari adanya perencanaan. Sehingga dalam menjalankan program tersebut dapat berjalan sesuai yang diinginkan.

Dimana dalam perencanaan strategi terdapat proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja dalam sebuah organisasi. Perencanaan disini merupakan proses terpenting dalam memberikan kejelasan arah bagi setiap kegiatan, sehingga kegiatan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Adapun visi MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo adalah membentuk generasi indonesia yang berakhlakul karimah, berprestasi, berbudaya dan berwawasan lingkungan. Berdasarkan tujuan madrasah yaitu mengembangkan dakwah Islamiyah dan merevitalisasi kebudayaan Islam di lingkungan lembaga. Dua hal tersebut merupakan tujuan jangka panjang yang dirumuskan berdasarkan visi dan misi madrasah. Hal ini sesuai dengan pernyataan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 27 Februari 2023 diruang kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam

Ponorogo dengan Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo, sebagai berikut:

“Jika melihat dari tujuan madrasah, dua diantaranya berkaitan dengan masyarakat yaitu mengembangkan dakwah Islamiyah dan merevitalisasi kebudayaan Islam di lingkungan lembaga. Dua hal tersebut merupakan tujuan jangka panjang yang dirumuskan berdasarkan visi dan misi madrasah.”⁷⁹

Dalam usaha membangun citra madrasah melalui program tahfiz ini, yang dilakukan kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo adalah pertama analisis SWOT (*Strength* (kekuatan), (*Weakness* (kelemahan), (*Opportunities* (peluang), (*Threts* (ancaman). Hal ini sesuai dengan pernyataan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 27 Februari 2023 diruang kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dengan Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo, sebagai berikut:

“Suatu madrasah pastinya memiliki analisis SWOT untuk mengetahui peluang dan ancaman khususnya dari lingkungan eksternal madrasah, kami mengamati dan melihat kondisi lingkungan sekitar karena pada dasarnya peluang akan datang apabila madrasah mengetahui kebutuhan masyarakatnya. Sedangkan untuk ancaman tentunya pasti ada, namun kami selalu berusaha untuk mencari solusi agar tidak mempengaruhi madrasah, untuk kekuatan dan kelemahan madrasah sendiri tentunya sudah dirembukkan pada awal pendirian madrasah karena kekuatan atau kelebihan madrasah menjadi salah satu alasan mengapa madrasah didirikan sedangkan untuk kelemahan madrasah ini masih tergolong baru. Namun hal ini tidak menjadi alasan untuk tetap berusaha menjadikan madrasah setara dengan madrasah lain yang lebih maju.”⁸⁰

Dengan adanya analisis SWOT memudahkan madrasah untuk memahami kekuatan dan kelemahan madrasah dalam menghadapi segala ancaman yang menyertainya. Dengan melihat kondisi madrasah dan juga tempat sekitarnya serta menyusun program apa yang akan diambil yang sesuai dengan kriteria madrasah maka perlu adanya pertimbangan dalam mengambil keputusan. Tahfiz diambil karena sesuai kriteria madrasah dan program ini mulai diselenggarakan sejak berdirinya MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo pada tahun 2018 sebagai mata pelajaran tambahan kemudian

⁷⁹ Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/27-II/2023

⁸⁰ Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/27-II/2023

dijadikan program unggulan pada bulan Januari 2023. Hal ini sesuai dengan pernyataan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 27 Februari 2023 di ruang kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dengan Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo, sebagai berikut:

“Perencanaan Strategi disini yang kedua yaitu memilih program apa yang cocok untuk kita jalankan di madrasah ini. Karena kami disini juga harus dapat menyesuaikan kebutuhan masyarakat. Kami memilih tahfiz dan dilaksanakan pada awal berdirinya MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo 5 tahun lalu, tepatnya pada tahun 2018 dan dijadikan program unggulan diawal tahun ajaran 2023 ini. Untuk perencanaan program tahfiz ini dilakukan setiap tahun ada pembaruan, yaitu penambahan target dan evaluasi apa saja yang kurang dalam proses pelaksanaan program ini. Untuk perencanaan dilakukan disetiap tahun, karena disetiap tahun akan ada target tersendiri. Disini ditarget 10 juz dalam 3 tahun jadi pertahun minimal peroleh atau nambahnya 3 juz atau 3.5 juz.”⁸¹

Dengan adanya penerapan program tahfiz tersebut, diharapkan MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo mampu membangun citra madrasah dan meningkatkan kualitas madrasah. Dengan begitu perlu adanya proses penyusunan guna melaksanakan berjalanya penerapan program tahfiz tersebut. Dalam proses penyusunan kegiatan program madrasah tentunya harus disesuaikan dengan keadaan dan kebutuhan masyarakat. Dalam penyelenggaraannya disesuaikan dengan tujuan madrasah tersebut. Sehingga setiap penyusunan perencanaan program madrasah tidak sama dengan lembaga maupun madrasah lainnya.

Dengan begitu dalam penyusunan program tersebut tentunya terdapat peran dari stakeholder yang terlibat dalam pendidikan. Adanya peran tersebut penyusunan kegiatan program madrasah akan berjalan dengan baik. Sehingga diharapkan dapat mewujudkan tujuan madrasah. Hal ini sesuai dengan pernyataan hasil wawancara yang peneliti lakukan pada tanggal 27 Februari 2023 di ruang kepala madrasah MTs Uyun

⁸¹ Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/27-II/2023

Al-Hikam Ponorogo dengan Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo, sebagai berikut:

“Pihak yang terlibat dalam perencanaan disini yaitu pengasuh pondok pesantren, pengurus yayasan, kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo, waka kurikulum, waka kesiswaan, koordinator dan guru tahfiz.⁸²”

Dengan adanya peran stackholder yang terlibat tersebut diharapkan mampu membentuk perencanaan strategi program tahfiz yang sesuai dengan tujuan MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo. Sehingga dapat membangun citra madrasah dan dapat meningkatkan kualitas mutu pendidikan di madrasah tersebut. Pernyataan tentang keterlibatan stackholder dalam proses perencanaan juga didukung dengan hasil dokumentasi pada lampiran 07/D/25-II/2023 yang peneliti peroleh pada saat penelitian.⁸³

Dalam usaha membangun citra madrasah melalui program tahfiz ini, yang dilakukan kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo bahwa perencanaan strategi pertama yang telah disebutkan diatas dilakukan oleh kepala madrasah dalam membangun citra madrasah adalah menyusun program dan seleksi program yang sesuai dengan keadaan sekitar. Disini kepala madrasah maupun pihak atau stackholder yang terlibat memutuskan dengan mengambil program tahfiz. Hal ini sesuai pernyataan hasil wawancara yang dilakukan peneliti pada tanggal 27 Februari 2023 di ruang kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dengan Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo sebagai berikut:

“Program yang kami ambil adalah program tahfiz dan disini kami menyediakan ustadzah khusus tahfiz. kenapa kami memilih dan membuka program tahfiz ini yaitu supaya siswa dapat membaca al-Qur’an dengan baik dan benar, bisa memahami, memaknai arti, mengamalkan di kehidupan sehari-hari dan bisa berguna dilingkungan tempat tinggalnya masing-masing, serta bisa melahirkan generasi penghafal al-Qur’an. Mengingat para siswa-siswi MTs Uyun Al-Hikam adalah sebagai santri, yang mendasari penetapan program ini adalah tingginya keinginan harapan dan cita-cita santrawan-santriwati maupun orang tua serta maraknya berbagai event kompetisi baik ditingkat madrasah tsanawiyah maupun

⁸² Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/27-II/2023

⁸³ Lihat Lampiran Transkrip Dokumentasi Nomor: 07/D/25-II/2023

tingkat kabupaten diluar madrasah yang diadakan oleh pemerintah dalam kategori *musabaqah hifdzil qur'an* dan yang menjadi dasar diterapkannya program tahfiz ini yaitu kewajiban kita sebagai umat Islam untuk menjaga dan memelihara al-Qur'an sesuai dengan Q.s Al-Hijr ayat 9. Jadi begini, karena disini madrasah berbasis *boarding school* (pesantren) jadi harapan orang tua selain anaknya paham agama juga bisa membaca al-Qur'an baik dan benar serta mampu menghafal al-Qur'an."⁸⁴

Adapun perencanaan strategi yang ketiga yaitu melakukan pemetaan minat siswa terhadap program yang ada di madrasah. Hal ini sesuai dengan pernyataan hasil wawancara yang peneliti lakukan pada tanggal 27 Februari 2023 di ruang kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dengan Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo mengungkapkan bahwa:

“Perencanaan strategi selanjutnya yaitu dengan melakukan pemetaan minat siswa terhadap program yang ada di madrasah, karena program disini tidak hanya program tahfiz saja. Disini kami mewajibkan mulai tahun ajaran baru seperti siswa kelas 7 untuk memilih salah satu kelas peminatan kemudian mengumpulkan anak-anak yang berminat dikelas tahfiz. Selanjutnya dilakukan seleksi dengan memilih anak-anak yang berkemampuan menghafal al-Qur'an dan mengikuti program tahfiz sebagai wadah untuk menghafalkan al-Qur'an.”⁸⁵

Melakukan pemetaan siswa ini bertujuan untuk mengetahui antusias siswa yang berminat untuk mengikuti kegiatan program tahfiz. Karena sasaran program tahfiz ini adalah siswa MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo yang ingin menghafalkan al-Qur'an. dengan tujuan lain agar siswa juga dapat membaca al-Qur'an dengan baik dan benar serta bisa memahami, memaknai arti, dan mengamalkan di kehidupan sehari-hari serta bisa berguna dilingkungan tempat tinggalnya masing-masing.

Perencanaan strategi yang keempat yaitu melakukan sosialisasi program tahfiz kepada masyarakat melalui kegiatan agenda *istighosah* dan rapat rutin. Hal ini sesuai dengan pernyataan hasil wawancara yang peneliti lakukan pada tanggal 27 Februari 2023 di ruang kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dengan Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo, sebagai berikut:

⁸⁴ Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/27-II/2023

⁸⁵ Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/27-II/2023

“Strategi selanjutnya yaitu mensosialisasikan melalui agenda *istighosah* dan rapat rutin. Dalam hal ini yayasan pondok pesantren Uyun Al-Hikam mengadakan sosialisasi kepada seluruh wali santri melalui *istighosah* dan rapat rutin setiap sebulan sekali pada hari Sabtu Legi. Selain itu seluruh guru diwajibkan untuk memposting via sosmed seluruh kegiatan yang nantinya bisa dilihat oleh umum. Jadi satu-satunya cara yang paling efektif untuk mensosialisasikan program tahfiz ini di agenda ini yang dilaksanakan setiap bulan hal ini kita bisa bertatap muka dengan sekitar 430 an wali santri. Dengan adanya itu saja kita sudah memprediksi bahwa informasi terkait dengan program tahfiz ini akan tersebar luaskan dari masing-masing wali santri karena wali santri semua membawa HP yang biasanya memfoto dan memposting di sosmed mereka.”⁸⁶

Pernyataan tentang melakukan sosialisasi program tahfiz kepada masyarakat melalui kegiatan agenda *istighosah* dan rapat rutin yang disampaikan oleh Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I, selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo juga didukung oleh dokumentasi pada lampiran 08/D/11-III/2023 yang peneliti peroleh pada saat penelitian.⁸⁷ Adanya kegiatan agenda *istighosah* yang telah dijelaskan diatas juga didukung dengan hasil observasi pada lampiran 03/O/11-III/2023 saat penelitian.⁸⁸

Dalam suatu proses manajemen tentunya terdapat hambatan maupun kendala yang dialami. Begitu juga dengan proses strategi perencanaan dan sosialisasi kepada masyarakat. Hambatan yang dialami tersebut dijelaskan dari pernyataan hasil wawancara yang peneliti lakukan pada tanggal 27 Februari 2023 di ruang kepala madrasah MTs Uyun Al-hikam Ponorogo dengan Ibu Vera Febriana, S.Pd selaku waka kesiswaan MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo sebagai berikut:

“Karna satu-satunya peluang besar dalam mensosialisasikan program ini yakni dengan adanya agenda yang telah disebutkan yaitu agenda *istighosah* yang menghadirkan ratusan wali santri dan cara yang paling efektif tadi lewat agenda *istighosah* tadi. Jadi untuk penghambatnya itu waktunya yang kurang lama karna memang dibagi rapat, *istighosah*, pengajian, dan ketersediaan ustadzah tahfiz. Sedangkan faktor pendukungnya banyaknya wali santri yang hadir yang insha allah 90% setiap sebulan sekali itu hadir serta tingginya antusias siswa yang ingin menghafal al-Qur’an.”⁸⁹

⁸⁶ Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/27-II/2023

⁸⁷ Lihat Lampiran Transkrip Dokumentasi Nomor: 08/D/11-III/2023

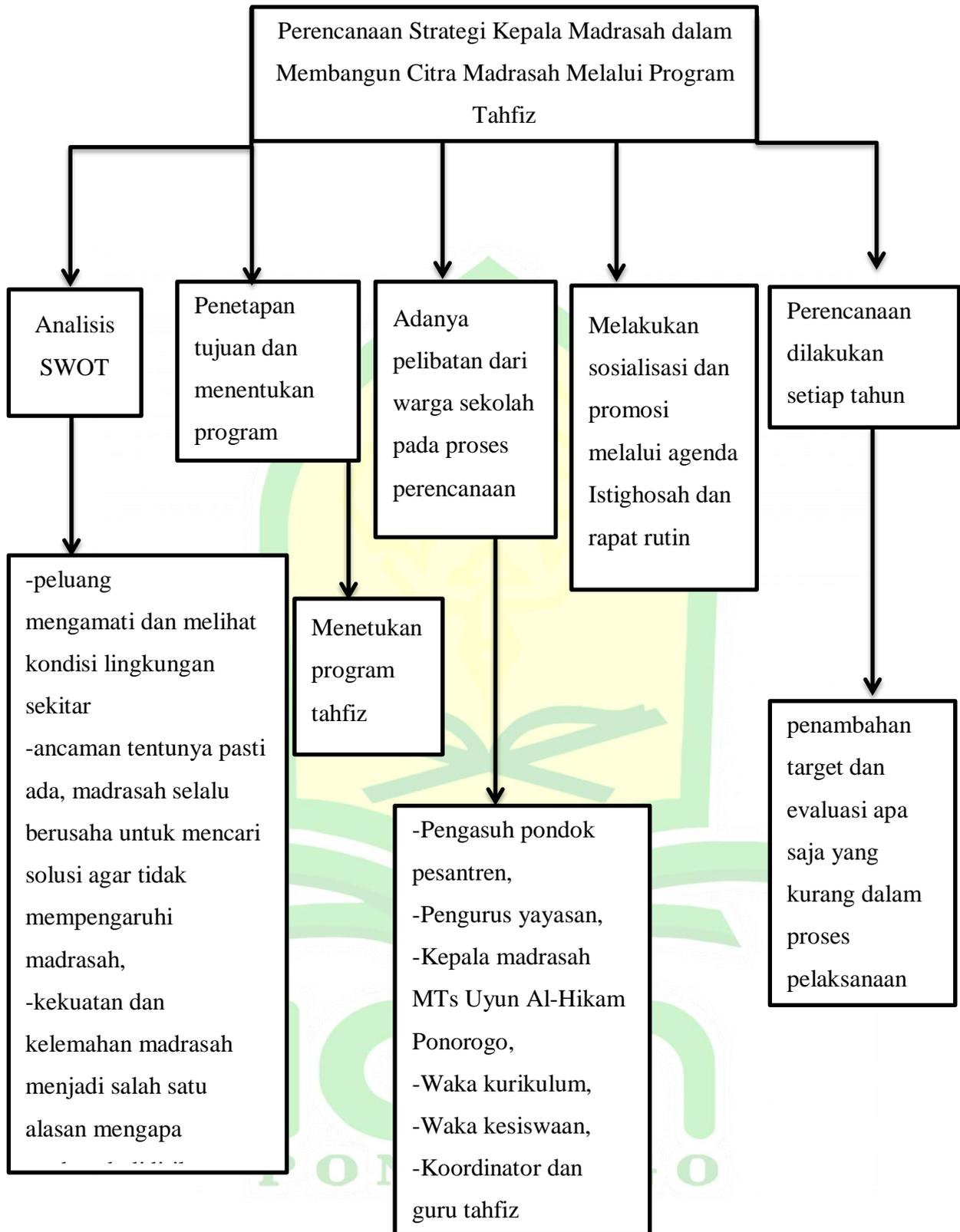
⁸⁸ Lihat Lampiran Transkrip Observasi Nomor: 03/O/11-III/2023

⁸⁹ Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/27-II/2023

Dengan begitu dari hasil wawancara terhadap informan terkait hambatan yang dialami yaitu minimnya tenaga pendidik yang hafal al-Qur'an dan cara yang paling efektif untuk mempromosikan program tahfiz yaitu melalui kegiatan agenda *istighosah* dan rapat rutin.

Dari hasil paparan data diatas dapat disimpulkan bahwa dalam proses perencanaan strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz yang dilaksanakan oleh MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dilakukan sejak awal tahun 2018 berdirinya MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo sebagai mata pelajaran tambahan kemudian dijadikan program unggulan pada bulan Januari 2023. Dalam proses perencanaan strategi melibatkan stackholder yang terlibat seperti pengasuh pondok pesantren, pengurus yayasan, kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo, waka kurikulum, waka kesiswaan, koordinator dan guru tahfiz. Untuk tahapan perencanaan strategi yang dilakukan yaitu: a. analisis SWOT, b. penetapan tujuan dan menentukan program, c. adanya pelibatan dari warga madrasah pada proses perencanaan, d. pemetaan minat siswa dan seleksi, e. melakukan sosialisasi untuk mempromosikan program melalui agenda *istighosah*, f. perencanaan program tahfiz ini dilakukan setiap tahun ada pembaruan, yaitu penambahan target dan evaluasi apa saja yang kurang dalam proses pelaksanaan program ini. Untuk perencanaan dilakukan disetiap tahun, karena disetiap tahun akan ada target tersendiri. Disini ditarget 10 juz dalam 3 tahun jadi pertahun minimal peroleh atau nambahnya 3 juz atau 3.5 juz.

Adapun hambatan yang dialami yaitu minimnya tenaga pendidik yang hafal al-Qur'an dan cara yang paling efektif untuk mempromosikan program tahfiz yaitu melalui kegiatan agenda *istighosah* dan rapat rutin. Secara skematis perencanaan strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dapat dilihat pada bagan tersebut:



Gambar 4.2 Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Madrasah Melalui Program Tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

2. Implementasi Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Madrasah Melalui Program Tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

Selanjutnya yang terpenting dalam program tahfiz ini adalah implementasi (penerapan/pelaksanaan). Implementasi merupakan upaya guna menjadikan perencanaan menjadi terwujud atau kenyataan, dengan berbagai pengarahan dan motivasi supaya setiap anggota dapat melaksanakan kegiatan dengan baik dan optimal.

Dalam penerapan program tentunya tidak selalu berjalan lancar sesuai yang telah direncanakan. Oleh sebab itu, dalam penerapan kegiatan program tahfiz memerlukan tahapan atau langkah yang diambil agar program dapat dilaksanakan dengan baik yang sesuai dengan rencana yang telah dibuat. Dalam implementasi strategi proses program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo ini dilakukan dengan beberapa langkah. Hal ini dijelaskan dari pernyataan hasil wawancara yang peneliti lakukan pada tanggal 27 Februari 2023 di ruang kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dengan Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo, sebagai berikut:

“Dalam melaksanakan program tahfiz ini juga ada beberapa langkah yang diambil, pertama menyusun jadwal tetap untuk pelaksanaan kegiatan program tahfiz dan ini sudah berjalan dengan baik. Kedua, dilakukan dengan sistem menghafal satu halaman dalam satu setoran. Untuk waktu pelaksanaan kegiatan program tahfiz ini dilaksanakan seminggu 2 kali pertemuan dengan target hafalan 10 juz dalam 3 tahun.”⁹⁰

Jadi dalam tahap implementasi yang pertama yaitu memaksimalkan kegiatan program tahfiz bagi para siswa yang mengikuti kegiatan program tahfiz dengan mengadakan pertemuan tiap minggu secara rutin yakni setiap hari Senin dan Selasa. Pernyataan tersebut tentunya juga memiliki maksud bahwa program tahfiz harus diterapkan sebaik mungkin, hal ini berguna untuk membangun citra madrasah dan meningkatkan kualitas mutu madrasah tersebut.

⁹⁰ Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/27-II/2023

Adanya tahapan atau langkah yang disampaikan oleh Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I, juga dipertegas lagi dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan pada tanggal 09 Maret 2023 di ruang kepala madrasah dengan Ibu Arina Nur Laila, S.Mat selaku koordinator program tahfiz sekaligus waka kurikulum, sebagai berikut:

“Disini tidak menargetkan hafal 30 juz dalam 3 tahun, karena lebih banyak menargetkan pada tahsin yakni memperbaiki bacaan. Metode yang digunakan dalam kegiatan tahfiz yaitu pertama, mengulang-ngulang (*muroja'ah*) bacaan yang sudah dihafal. Kedua, setor hafalan (*sorogan*) metode ini dilaksanakan untuk menilai seberapa jauh hafalan siswa. Untuk mengingat hafalannya mereka melakukan dengan cara yang pertama membaca mengulang-ngulang hafalan yang telah dihafal atau biasa yang disebut *muroja'ah*. Kedua sebelum setoran dibaca 10 kali.”⁹¹

Dengan begitu dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti terhadap kedua informan tersebut terdapat informasi bahwa kegiatan program tahfiz dilakukan dengan menggunakan metode pertama, mengulang-ngulang (*muroja'ah*) bacaan yang sudah dihafal. Kedua, setor hafalan (*sorogan*) metode ini dilaksanakan untuk menilai seberapa jauh hafalan siswa. Hal tersebut juga didukung dengan dokumentasi pada lampiran 08/D/27-II/2023 yang didapat oleh peneliti pada saat penelitian.⁹²

Adanya penerapan kegiatan program tahfiz yang dilakukan dengan metode yang telah disebutkan diatas juga didukung dengan hasil observasi pada lampiran 01/O/27-II/2023 yang peneliti lakukan saat penelitian.⁹³

Antusias dari siswa-siswi yang ingin menghafal al-Qur'an untuk mengikuti kegiatan program tahfiz ini tinggi. Hanya saja program ini masih terdapat hambatan yaitu minimnya tenaga pendidik yang menghafal al-Qur'an dan waktu setoran hafalan tidak sebanding dengan jumlah peminat sehingga waktu setoran hafalan kurang maksimal. Hal ini dijelaskan dari hasil pernyataan wawancara yang peneliti lakukan pada tanggal 09 Maret 2023 di ruang kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

⁹¹ Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/09-III/2023

⁹² Lihat Lampiran Transkrip Dokumentasi Nomor: 08/D/27-II/2023

⁹³ Lihat Lampiran Transkrip Observasi Nomor: 01/O/27-II/2023

dengan Ibu Arina Nur Laila, S.Mat selaku koordinator program tahfiz sekaligus waka kurikulum, sebagai berikut:

“Ada bebarapa penghambat dalam proses pelaksanaan ini yaitu pertama minimya guru tahfiz al-Qur’an dan waktu setoran dengan tidak sebanding dengan jumlah peminat sehingga waktu setoran kurang maksimal.”⁹⁴

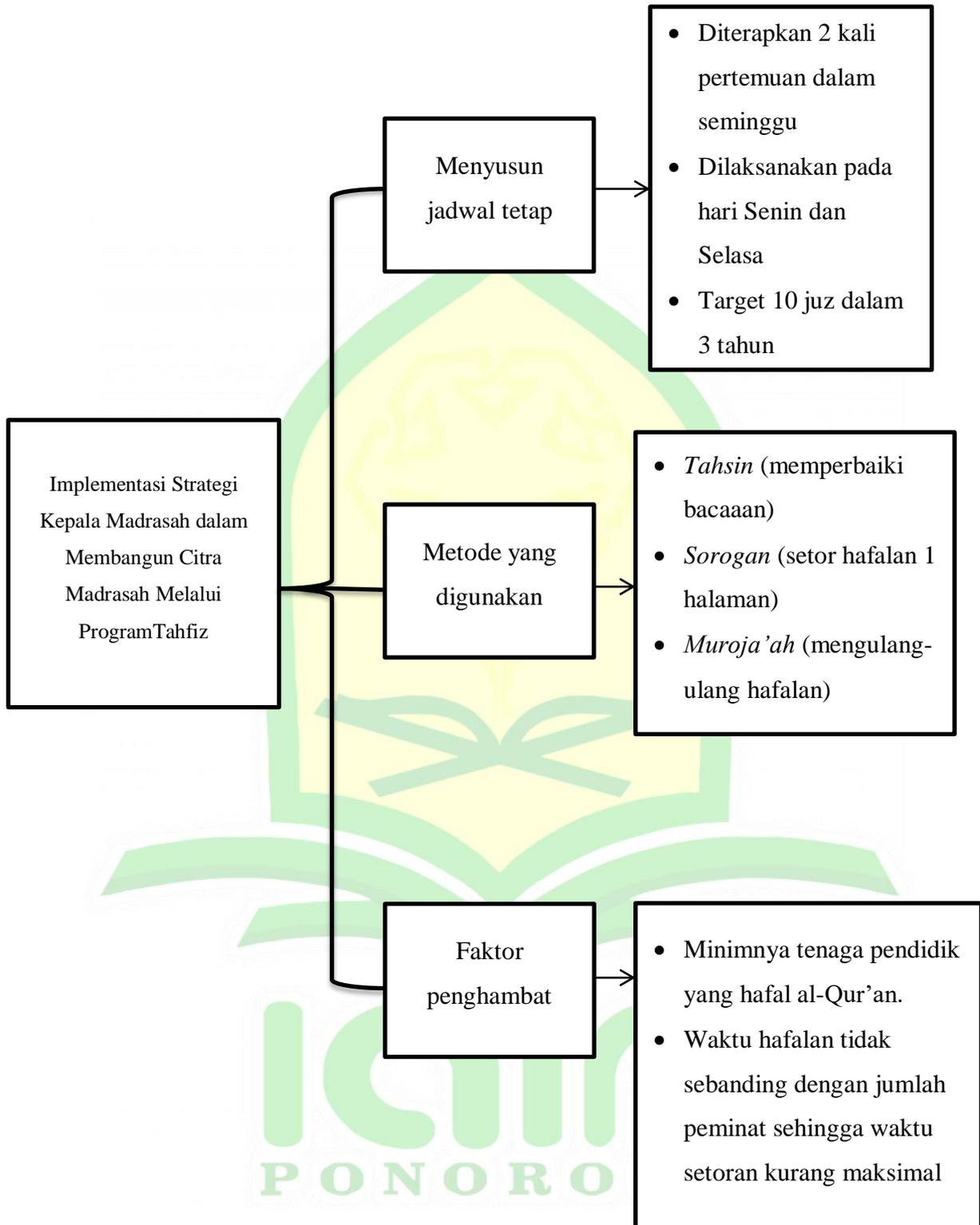
Adanya hambatan dalam implementasi terhadap kegiatan program tahfiz yang disampaikan oleh Ibu Arina Nur Laila, S.Mat, hal ini juga dipertegas lagi dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan pada tanggal 27 Februari 2023 diruang kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dengan Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun AlHikam Ponorogo, sebagai berikut:

“Hambatan dalam melaksanakan kegiatan program ini pertama, minimnya tenaga pendidik yang hafal al-Qur’an. kedua, waktu hafalan tidak sebanding dengan jumlah peminat sehingga waktu setoran kurang maksimal.”⁹⁵

Berdasarkan hasil wawancara yang didukung dengan data observasi, dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa dalam proses implementasi strategi kepala madrasah dalam membangun citra melalui program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo: a. menyusun jadwal tetap untuk pelaksanaan kegiatan program tahfiz, dilaksanakan seminggu 2 kali pertemuan pada hari Senin dan Selasa dengan target hafalan 10 juz dalam 3 tahun, b. dilakukan dengan sistem menghafal satu halaman dalam satu kali setoran dengan metode yang digunakan yaitu *tahsin* (memperbaiki bacaan), setor hafalan (*sorogan*) metode ini dilaksanakan untuk menilai seberapa banyak hafalan siswa, mengulang-ngulang (*muroja’ah*) bacaan yang sudah dihafal, c.hambatan dalam melaksanakan kegiatan program ini pertama, minimnya tenaga pendidik yang hafal al-Qur’an. kedua, waktu hafalan tidak sebanding dengan jumlah peminat sehingga waktu setoran kurang maksimal. Secara skematis implementasi strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dapat dilihat pada bagan tersebut:

⁹⁴ Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/09-III/2023

⁹⁵ Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/27-II/2023



Gambar 4.3 Implementasi Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Madrasah Melalui Program Tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

3. Evaluasi Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Madrasah Melalui Program Tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

Setelah tahapan strategi implementasi, maka strategi selanjutnya adalah evaluasi. Evaluasi strategi merupakan perbaikan atau pengukuran dalam kegiatan yang telah terlaksana. Evaluasi strategi ini diperlukan untuk melihat sejauh mana hasil yang dicapai. Evaluasi strategi ini penting dilakukan untuk mengetahui hambatan-hambatan yang terjadi dalam proses pelaksanaan atau penerapan (implementasi) strategi membangun citra madrasah melalui kegiatan program tahfiz.

Pada program tahfiz ini tentunya kepala madrasah melakukan pengukuran terhadap hasil yang telah dicapai untuk melihat keberhasilan pelaksanaan program tahfiz dalam membangun citra madrasah. Hal ini dijelaskan dari pernyataan hasil wawancara yang peneliti lakukan pada tanggal 27 Februari 2023 di ruang kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dengan Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo, yaitu:

“Evaluasi strategi yang kami adakan yaitu pertama dilihat dari antusias dan minat para siswa di setiap tahunnya, kedua melihat seberapa banyak hafalan yang diperoleh, ketiga ujian lisan disetiap semester dan juga mengembangkan program tahfiz dengan menjadikan program ini sebagai program unggulan madrasah dan mengirimkan delegasi peserta kelas tahfiz di ajang lomba tahfiz, selain itu juga sudah ada beberapa siswa yang memperoleh hafalan beberapa juz.”⁹⁶

Hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan informan yang berkaitan dengan evaluasi banyaknya antusias dan minat para siswa yang mengikuti kegiatan program tahfiz, ujian lisan disetiap semester, mengembangkan program tahfiz dengan menjadikan program ini sebagai program unggulan madrasah, beberapa siswa yang memperoleh hafalan beberapa juz juga didukung dengan hasil dokumentasi pada lampiran 09/D/27-II/2023 yang diperoleh peneliti pada penelitian.⁹⁷ Hasil wawancara

⁹⁶ Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/27-II/2023

⁹⁷ Lihat Lampiran Transkrip Dokumentasi Nomor: 09/D/27-II/2023

dan dokumentasi juga didukung dengan hasil observasi pada lampiran 02/O/27-II/2023 yang diperoleh peneliti pada penelitian.⁹⁸

Pada tahap evaluasi strategi yang dilakukan oleh MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo juga membahas tentang apa saja yang menjadi faktor penghambat yang dihadapi selama proses pelaksanaan membangun citra madrasah melalui kegiatan program tahfiz. Adapun faktor penghambat atau kendala yang dihadapi selama pelaksanaan kegiatan program tahfiz yaitu minimnya tenaga pendidik penghafal al-Qur'an dan waktu setoran hafalan kurang maksimal karena waktu setoran hafalan tidak sebanding dengan jumlah peminat. Dengan adanya identifikasi faktor penghambat tersebut yang nantinya akan dirumuskan solusi guna menyelesaikan permasalahan yang ada. Hal tersebut dijelaskan dari pernyataan hasil wawancara yang dilakukan peneliti pada tanggal 09 Maret 2023 di ruang kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dengan Ibu Arina Nur Laila S.Mat selaku koordinator tahfiz sekaligus waka kurikulum MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo, sebagai berikut:

“Ada beberapa penghambat dalam proses pelaksanaan ini yaitu pertama minimnya guru tahfiz al-Qur'an dan waktu setoran dengan tidak sebanding dengan jumlah peminat sehingga waktu setoran kurang maksimal.”⁹⁹

Setelah mengidentifikasi faktor penghambat yang dihadapi selama proses implementasi, perlu untuk dirumuskan juga bagaimana solusi untuk menyelesaikan permasalahan yang sedang dihadapi. Hal tersebut dijelaskan dari pernyataan hasil wawancara yang dilakukan peneliti pada tanggal 27 Februari 2023 di ruang kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dengan oleh ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo, sebagai berikut:

“Untuk solusi yang diberikan madrasah terkait kendala yang dialami, tentunya akan menambah guru tahfiz al-Qur'an dan menyesuaikan waktu setoran dengan jumlah peminat serta mengikutkan peserta didik kelas tahfiz dalam perlombaan guna memotivasi mereka agar selalu semangat dalam menghafal.”¹⁰⁰

⁹⁸ Lihat Lampiran Transkrip Observasi Nomor: 02/O/27-II/2023

⁹⁹ Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor : 03/W/09-III/2023

¹⁰⁰ Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor : 01/W/27-II/2023

Dalam pelaksanaan kegiatan program tahfiz ini merupakan program yang mendukung dalam keberhasilan untuk membangun citra madrasah ini. Hal tersebut dijelaskan dari pernyataan hasil wawancara yang dilakukan peneliti pada tanggal 27 Februari 2023 di ruang kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dengan oleh ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo, sebagai berikut:

“Iya, program tahfiz ini merupakan salah satu program dari beberapa program di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo yang mendukung keberhasilan dalam membangun citra madrasah ini.”¹⁰¹

Pernyataan informan tersebut juga diperjelas hasil wawancara yang peneliti lakukan pada tanggal 27 Februari 2023 di ruang kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dengan Ibu Vera Febriana, S.Pd selaku waka kesiswaan MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo mengenai tanggapan dari masyarakat dengan adanya program tahfiz, sebagai berikut:

“Adapun tanggapan dari masyarakat, program tahfiz ini memang benar-benar menjadi harapan dari wali santri khususnya yang MTs ini karena memang tujuan utama untuk menyekolahkan di madrasah dalam hal lain dipondok ini adalah supaya anak-anaknya nanti ketika pulang kerumah bisa mengaji dengan baik dan benar serta mendapat ilmu pengetahuan agama.”¹⁰²

Dengan adanya evaluasi strategi dari program tahfiz disini yaitu berguna untuk melihat sejauh mana keberhasilan dari program tahfiz yang selama ini telah dilaksanakan. Hal ini tentunya dapat membangun dan meningkatkan citra pendidikan di madrasah tersebut.

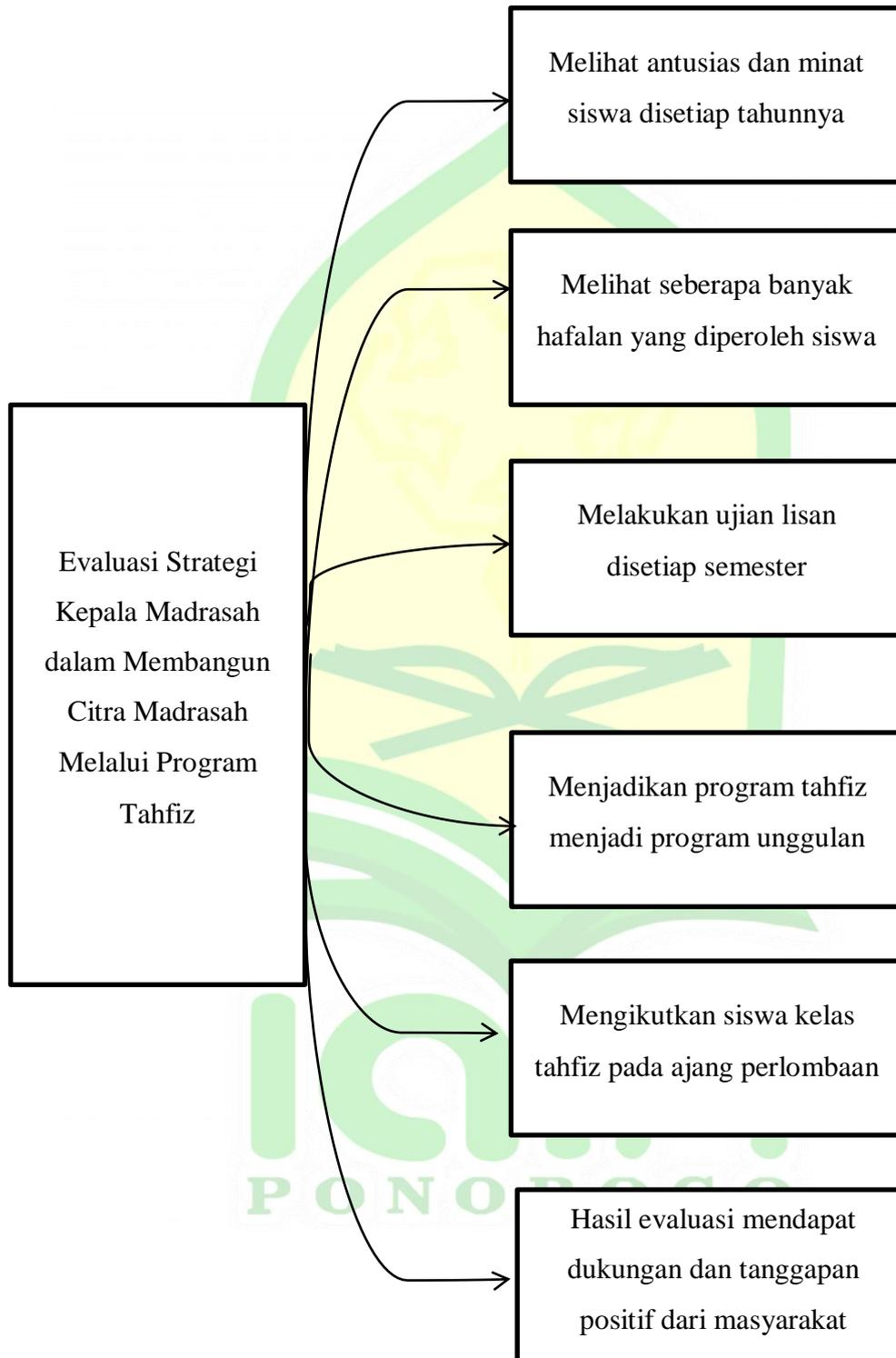
Berdasarkan hasil wawancara yang didukung dengan data observasi, dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa dalam proses evaluasi strategi kepala madrasah dalam membangun citra melalui program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo sebagai berikut: a. melihat dari antusias dan minat para siswa di setiap tahunnya, b. melihat seberapa banyak hafalan yang diperoleh siswa, c. ujian lisan disetiap

¹⁰¹ Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor : 01/W/27/II/2023

¹⁰² Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor : 02/W/27-II/2023

semester, d. mengembangkan program tahfiz dengan menjadikan program ini sebagai program unggulan madrasah, e. mengirimkan delegasi peserta kelas tahfiz di ajang lomba tahfiz, f. mendapat dukungan dan tanggapan positif dari masyarakat. Hasil dari evaluasi strategi ini sudah baik hal ini dapat dibuktikan dengan pencapaian madrasah yang mendapatkan nilai positif dan dukungan dari masyarakat serta sudah ada beberapa siswa yang memperoleh hafalan 1-3 juz. Dengan ini madrasah mampu membangun citra positif dan meningkatkan kualitas madrasah melalui program tahfiz. Secara skematis evaluasi strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dapat dilihat pada bagan tersebut:





Gambar 4.4 Evaluasi Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Madrasah Melalui Program Tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

C. Pembahasan

1. Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Madrasah Melalui Program Tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

Perencanaan strategi merupakan pedoman dalam melakukan pekerjaan dalam organisasi. Pendekatan mutakhir dalam kajian perencanaan strategis telah memberikan perhatian yang sangat besar terhadap pengaruh budaya perusahaan atau organisasi atas keberhasilan dan kegagalan penerapan strategi.¹⁰³ Dengan adanya perencanaan yang disusun dengan baik ini akan berpengaruh terhadap keberhasilan dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Dalam hal ini MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo telah mengembangkan program tahfiz dalam membangun citra madrasah. Citra yaitu kesan yang diperoleh berdasarkan pengetahuan, pengertian dan pengalaman seseorang mengenai fakta-fakta atau kenyataan.¹⁰⁴ Dengan adanya program tahfiz ini madrasah mengharapkan dapat membangun dan meningkatkan citra madrasah yang lebih baik. Program tahfiz al-Qur'an dapat didefinisikan sebagai proses menghafal al-Qur'an dalam ingatan sehingga dapat dilafadzkan ucapkan di luar kepala secara benar dengan cara-cara tertentu secara terus menerus.¹⁰⁵ Dalam program tahfiz tentunya terdapat cara dan strateginya dalam menyampaikan dan mengajarkan setiap hal yang berkaitan dengan tahfiz. Dalam hal ini peserta didik dituntut untuk menghafal ayat al Qur'an sesuai dengan kemampuan setiap masing-masing individu. Program tahfidz inilah yang dapat memberikan manfaat dan pengetahuan tentang cara melafalkan, membaca ayat al-Qur'an dengan baik dan benar sesuai dengan kaidah hukum bacaan al Qur'an,

¹⁰³Ismail Nawawi, *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi* (Sidoarjo: Mitra Media Nusantara, 2010), 113.

¹⁰⁴Rosady Ruslan, *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), 77.

¹⁰⁵Siti Muslikah, "Manajemen Kepala Sekolah dalam Program Tahfidzu Qur'an di MI Al Islam Mranggen Polokarto," (Tesis, IAIN Surakarta, Surakarta, 2016), 33.

sehingga peserta didik mendapatkan nilai plus yang menjadikan pengetahuan lebih luas.¹⁰⁶

Tahap pertama dalam proses manajemen strategi adalah proses pembuatan perencanaan atau perumusan strategi dalam lembaga atau instansi dengan menentukan kegiatan yang meliputi upaya melihat kekuatan (*strength*) apa saja yang dimiliki lembaga/instansi bukan hanya dana yang tersedia, melainkan juga kualitas SDM dan teknologi yang dimiliki lembaga/instansi. disamping itu, juga perlu dilihat kelemahan-kelemahan (*weakness*) yang dimiliki lembaga/instansi.¹⁰⁷

Dengan menganalisis secara strategi atas kekuatan dan kelemahan, selanjutnya melihat peluang (*opportunity*) yang ada dan ketika ada peluang juga diikuti oleh berbagai hambatan (*threat*).

Pertama kali yang dilakukan oleh madrasah untuk memulai program ini adalah dengan analisis SWOT untuk mengetahui peluang dan ancaman khususnya dari lingkungan eksternal madrasah kemudian menyusun perencanaan strategi. MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo melakukan perencanaan dengan melibatkan beberapa pihak diantaranya yaitu pengasuh pondok pesantren, pengurus yayasan, kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo, waka kurikulum, waka kesiswaan, koordinator dan guru tahfiz. Dalam melakukan strategi perencanaan memerlukan tahapan atau langkah-langkah dalam proses penyusunan program tahfiz dan membuat berbagai keputusan yang akan terjadi dimasa yang akan datang. Adapun perencanaan yang dilakukan oleh madrasah bertujuan untuk dapat memudahkan dalam proses pelaksanaan program tahfiz dan meminimalisir kendala maupun terjadi kesalahan.

MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dalam melakukan strategi perencanaan memerlukan beberapa tahapan atau langkah-langkah dalam proses penyusunan

¹⁰⁶Puji Lestari, "Upaya Pimpinan dalam Meningkatkan Citra Madrasah Melalui Program Tahfidz di MI Guppi Jepara Wetan, Binangun, Cilacap"...,8.

¹⁰⁷ Suyadi Prawirosentono dan Dewi Primasari, *Manajemen Strategik & Pengambilan Keputusan Korporasi* (Jakarta:Bumi Aksara, 2016), 9.

program tahfiz dan membuat berbagai keputusan yang akan terjadi dimasa yang akan datang. Adapun strategi perencanaan yang dilakukan madrasah agar dapat memudahkan dalam pelaksanaan program tahfiz serta dapat meminimalisir kesalahan yang terjadi. Hal ini sesuai dalam buku manajemen pendidikan islam yang ditulis oleh Saefullah, perencanaan strategi merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi. Perencanaan merupakan salah satu fungsi manajemen, sehingga dengan demikian perencanaan merupakan salah satu syarat untuk dapat melaksanakan manajemen yang baik. Dengan kata lain proses perencanaan merupakan langkah awal kegiatan manajemen dalam setiap organisasi, karena melalui perencanaan ini ditetapkan apa yang akan dilakukan, kapan melakukannya, dan siapa yang akan melakukan kegiatan tersebut.¹⁰⁸

Berikut merupakan tahapan atau langkah-langkah dalam strategi perencanaan yang sebelumnya juga sudah di uraikan berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah.

1. Analisis SWOT

Untuk mengetahui peluang dan ancaman khususnya dari lingkungan eksternal madrasah yaitu dengan mengamati dan melihat kondisi lingkungan sekitar karena pada dasarnya peluang akan datang apabila madrasah mengetahui kebutuhan masyarakatnya. Sedangkan untuk ancaman tentunya pasti ada, namun madrasah selalu berusaha untuk mencari solusi agar tidak mempengaruhi madrasah, untuk kekuatan dan kelemahan madrasah sendiri tentunya sudah dirembukkan pada awal pendirian madrasah karena kekuatan atau kelebihan madrasah menjadi salah satu alasan mengapa madrasah didirikan sedangkan untuk kelemahan madrasah ini masih tergolong baru. Namun hal ini tidak menjadi alasan untuk tetap berusaha menjadikan madrasah setara dengan madrasah lain yang lebih maju.

¹⁰⁸Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Cv Pustaka Setia, 2014),22.

2. Menetapkan tujuan dan menentukan program

Dalam proses strategi perencanaan program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo seperti yang dinyatakan oleh kepala madrasah program tahfiz bahwa strategi pertama yang dilakukan dalam proses perencanaan adalah menentukan tujuan dan program yang akan diambil. Dimana maksud dari hal tersebut adalah kearah manakah program tahfiz ini akan dibawa untuk membangun citra madrasah. Dan program apa yang cocok dikembangkan di daerah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo ini.

Pihak madrasah telah menetapkan program tahfiz untuk dijalankan di madrasah tersebut. Pihak madrasah memilih dan membuka program tahfiz ini yaitu supaya siswa dapat membaca al-Qur'an dengan baik dan benar, bisa memahami, memaknai arti, mengamalkan di kehidupan sehari-hari dan bisa berguna dilingkungan tempat tinggalnya masing-masing, serta bisa melahirkan generasi penghafal al-Qur'an. selain itu, yang mendasari penetapan program ini adalah tingginya keinginan harapan dan cita-cita santriwan-santriwati maupun orang tua serta maraknya berbagai event kompetisi baik ditingkat madrasah tsanawiyah maupun tingkat kabupaten diluar madrasah yang diadakan oleh pemerintah dalam kategori *musabaqah hifdzil qur'an*.

3. Pemetaan minat siswa-siswi dan seleksi

Pemetaan minat siswa-siswi merupakan proses seleksi antar siswa yang akan mengikuti program tahfiz. Seleksi ini diadakan karena program tahfiz ini hanya diutamakan untuk siswa-siswi yang berniat dan bersungguh-sungguh untuk menghafal al-Qur'an.

4. Mempromosikan dan mensosialisasikan program tahfiz melalui agenda *istighosah* dan rapat rutin

Yayasan pondok pesantren Uyun Al-Hikam Ponorogo mengadakan sosialisasi kepada seluruh wali santri melalui *istighosah* dan rapat rutin setiap sebulan sekali pada hari Sabtu Legi. Hal ini peluang besar untuk mempromosikan program tahfiz MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo kepada masyarakat.

5. Perencanaan program tahfiz ini dilakukan setiap tahun ada pembaruan, yaitu penambahan target dan evaluasi apa saja yang kurang dalam proses pelaksanaan program ini. Untuk perencanaan dilakukan disetiap tahun, karena disetiap tahun akan ada target tersendiri. Disini ditarget 10 juz dalam 3 tahun jadi pertahun minimal peroleh atau nambahnya 3 juz atau 3.5 juz.

Adapun hambatan yang dialami yaitu minimnya tenaga pendidik yang hafal al-Qur'an dan cara yang paling efektif untuk mempromosikan program tahfiz yaitu melalui kegiatan agenda *istighosah* dan rapat rutin.

2. Implementasi Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Madrasah Melalui Program Tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

Tahapan selanjutnya adalah implementasi strategi dari perencanaan tersebut. Sebelum melaksanakan atau menerapkan suatu kegiatan, perlu membuat kegiatan untuk mengerahkan seluruh sumber daya yang dimiliki lembaga/instansi mulai dari dana, bangunan madrasah, SDM, teknologi, dan lain-lain. Semua sumber daya yang diperlukan dialokasikan dengan tepat waktu dan tepat guna. Hal yang penting adalah menerapkan suatu hal yang merupakan keunggulan untuk bersaing (*competitive advantage*).¹⁰⁹

Implementasi strategi sering disebut tahap tindakan manajemen strategik. Strategi implementasi berarti memobilisasi bawahan dan manajer untuk mengubah strategi

¹⁰⁹Suyadi Prawirosentono dan Dewi Primasari, *Manajemen Strategik & Pengambilan Keputusan Korporasi* (Jakarta:Bumi Aksara, 2016), 9.

yang dirumuskan menjadi tindakan.¹¹⁰ Proses penerapan program agar bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.¹¹¹ Pelaksanaan menurut Sukwiaty mengutip dalam bukunya Abd. Rohman dipandang sebagai penerapan atau implementasi dari rencana yang telah ditentukan. Pelaksanaan merupakan langkah-langkah pelaksanaan rencana dalam kondisi nyata yang melibatkan segenap sumber daya manusia yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.¹¹²

Kepala madrasah sebagai pemimpin madrasah yang dipimpinnya harus mampu menerapkan suatu hal yang merupakan keunggulan untuk bersaing dan menggerakkan serta meningkatkan produktivitas madrasah. Dengan kepemimpinan yang baik maka program yang dilaksanakan akan berjalan lebih optimal sehingga dapat menghasilkan prestasi baik bagi sekolah, guru, murid, maupun bagi madrasah dan tentunya juga dapat membangun citra madrasah.

Proses implementasi strategi kepala madrasah dalam program tahfiz tentunya melibatkan beberapa pihak, diantaranya kepala madrasah sebagai penanggung jawab, guru tahfiz, dan siswa itu sendiri. Dalam pelaksanaan program ini hal yang sangat penting yaitu memaksimalkan kegiatan program tahfiz. Dimana mempunyai jadwal dalam proses pelaksanaannya. Hal ini bertujuan agar pelaksanaan kegiatan program tahfiz agar lebih kondusif. Tahap awal ini merupakan proses pengaturan jadwal yang dilaksanakan 2 kali pertemuan dalam 1 minggu yakni hari senin dan selasa.

Tahapan selanjutnya dalam implementasi strategi yang dilakukan adalah mentarget hafalan dengan hafal 10 juz dalam 3 tahun, mengutamakan *tahsin*

¹¹⁰Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik* (Jakarta:Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2016), 43.

¹¹¹Ernie Tisnawati Sule & Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta:Prenadamedia Group, 2015), 8.

¹¹² Abd. Rohman, *Dasar-Dasar Manajemen* (Malang : Intelligensia Media, 2017), 29.

(memperbaiki bacaan), dan menggunakan metode pembelajaran tahfiz dengan pertama setor hafalan (*sorogan*), kedua mengulang-ulang hafalan yang telah dihafal (*muroja'ah*). Tujuan dari adanya program tahfiz ini yaitu untuk memperbaiki bacaan al-Qur'an, mencetak generasi *hafiz-hafizah*, berakhlakul karimah, serta dapat mengamalkan di kehidupan sehari-hari. Sehingga madrasah juga mampu mendapat nilai *plus* dari masyarakat dan program tahfiz ini juga mampu membangun citra madrasah.

Jadi implementasi yang dilakukan oleh MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dalam program tahfiz ini dalam penerapannya adalah dengan dilakukan sesuai jadwal yang telah disusun. Penerapan program dilakukan didalam ruangan serta dibimbing guru tahfiz atau tenaga pendidik yang sudah hafal al-Qur'an yang telah ditetapkan, mentarget hafalan dengan hafal 10 juz dalam 3 tahun, mengutamakan *tahsin* (memperbaiki bacaan), dan menggunakan metode pembelajaran tahfiz dengan pertama setor hafalan (*sorogan*), kedua mengulang-ulang hafalan yang telah dihafal (*muroja'ah*).

Bahkan ketika terlibat dalam usaha yang bermanfaat, pasti ada halangan untuk kemajuannya. Agar lembaga memiliki citra positif di mata masyarakat, kepala madrasah juga berupaya membangun citra madrasah. Namun, ada tantangan yang menghambat pelaksanaan kegiatan atau program yang terencana dan dilaksanakan memaksa kepala madrasah lebih tegas dalam menanganinya. Melalui ketegasan dan ketekunan, serta dukungan warga madrasah dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama dan membangun citra madrasah.¹¹³ Setiap menerapkan suatu proses kegiatan tentunya terdapat beberapa faktor penghambat yang akan dihadapi ketika menerapkan kegiatan tersebut. Tentunya dalam pelaksanaan dan penerapan tersebut orang-orang yang terlibat di dalamnya pernah mengalami berbagai macam faktor penghambat.

¹¹³ Puji Lestari, "Upaya Pimpinan dalam Meningkatkan Citra Madrasah Melalui Program Tahfidz di MI Guppi Jeparu Wetan, Binangun, Cilacap" ...,62.

Adapun faktor penghambat dalam proses pelaksanaan kegiatan program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah yaitu minimnya tenaga pendidik yang hafal al-Qur'an dan waktu hafalan tidak sebanding dengan jumlah peminat sehingga waktu kurang maksimal. Namun meskipun ada faktor penghambat dalam proses pelaksanaannya tentu ada faktor pendukung dalam pelaksanaannya. Adapun faktor pendukungnya yaitu tingginya antusias siswa yang ingin menghafal al-Qur'an dan banyaknya dukungan dari wali murid.

Program dapat berjalan dengan optimal dengan adanya dukungan dari berbagai pihak. Dukungan diperlukan guna mempermudah dalam proses pelaksanaan program yang telah ditentukan. Hambatan yang terjadi agar tidak menjadi penghalang tentunya diperlukan suatu tindakan. Untuk mengatasi hambatan tersebut, sementara tindakan yang dilakukan MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dalam mengatasi permasalahannya dengan menambah tenaga pendidik yang hafal al-Qur'an dan juga menambah atau menentukan waktu hafalan agar sebanding dengan jumlah peminat sehingga waktu dapat maksimal.

3. Evaluasi Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Madrasah Melalui Program Tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

Evaluasi strategi yakni menilai dari setiap aktivitas agar seluruh kegiatan strategi sesuai dengan yang telah direncanakan. Tahap ini perlu dilakukan bila terjadi penyimpangan harus segera dikoreksi untuk mendapatkan hasil dan mutu yang baik sesuai dengan yang direncanakan. Hasil dari evaluasi ini akan menjadi masukan untuk membuat perencanaan dimasa yang akan datang. Sesuai dengan perubahan faktor yang mempengaruhi lembaga, maka perumusan strategi harus dilakukan secara dinamis agar dapat berkembang lebih maju dan baik.¹¹⁴

¹¹⁴Suyadi Prawirosentono dan Dewi Primasari, *Manajemen Strategik & Pengambilan Keputusan Korporasi* (Jakarta:Bumi Aksara, 2016), 9.

Proses evaluasi strategi ini dilakukan guna mengidentifikasi dan memberikan penilaian terhadap program pelaksanaan yang sudah terlaksana sebelumnya. Evaluasi strategi ini biasanya dilakukan guna mengetahui sejauh mana pelaksanaan program yang telah dilakukan untuk mencapai hasil dan tujuan yang sesuai dengan rencana sebelumnya. Hal tersebut dalam rangka guna program ini dapat bertujuan untuk membangun citra madrasah.

Dalam proses evaluasi strategi ini tentunya membutuhkan kerja sama dengan berbagai pihak yang terkait, dengan demikian juga program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo sumber daya manusia yang terlibat dalam program tahfiz ini harus saling bekerja sama sehingga evaluasi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil wawancara kepada kepala madrasah cara kerja evaluasi pada program tahfiz ini yaitu dilakukan dengan cara melihat antusias dan minat siswa setiap tahunnya. Hal ini bertujuan untuk melihat sejauh mana madrasah dapat mengembangkan program tahfiz. Selain melihat antusias dan minat siswa juga menjadikan program tahfiz sebagai program unggulan, dan mengirimkan delegasi peserta kelas tahfiz di ajang lomba tahfiz.

Selanjutnya dari proses evaluasi strategi yaitu melihat sudah ada beberapa siswa yang memperoleh hafalan beberapa juz, dan melakukan ujian lisan hafalan al-Qur'an disetiap smesternya. Hal ini berguna untuk melihat perkembangan siswa dalam mengikuti kegiatan program tahfiz. Hasil dari pelaksanaan evaluasi ini terbukti dengan pencapaian madrasah yang mendapatkan nilai positif dan dukungan dari masyarakat. Dengan ini madrasah mampu membangun citra madrasah melalui program tahfiz.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil telaah yang mendalam terhadap penelitian ini, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut

1. Perencanaan strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo diantaranya dengan a. Analisis kondisi lingkungan dilakukan dengan analisis SWOT untuk memahami peluang, kekuatan dan kelemahan madrasah dalam menghadapi segala ancaman yang menyertainya. Dengan melihat kondisi madrasah dan juga tempat sekitarnya serta menyusun program apa yang akan diambil yang sesuai dengan kriteria madrasah, b. Penetapan tujuan dan menentukan program yakni program tahfiz, adanya pelibatan dari warga madrasah pada proses perencanaan, pemetaan minat siswa dan seleksi, c. Melakukan sosialisasi untuk mempromosikan program melalui agenda *istighosah*, d. Perencanaan program tahfiz ini dilakukan setiap tahun ada pembaruan, yaitu penambahan target dan evaluasi apa saja yang kurang dalam proses pelaksanaan program ini. Untuk perencanaan dilakukan disetiap tahun, karena disetiap tahun akan ada target tersendiri. Disini ditarget 10 juz dalam 3 tahun jadi pertahun minimal peroleh atau nambahnya 3 juz atau 3.5 juz.
2. Implementasi strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam yaitu dengan a. Menerapkan dan melaksanakan jadwal kegiatan program tahfiz yang sudah tersedia yakni dalam 1 minggu terdapat 2 kali pertemuan. b. Metode pembelajaran tahfiz yang dilakukan pertama *tahsin* (memperbaiki bacaan), kedua setor hafalan (*sorogan*) satu halaman dengan target hafal 10 juz dalam 3 tahun, ketiga mengulang-ulang hafalan yang telah dihafal (*muroja'ah*).

3. Evaluasi strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo yaitu dilakukan dengan a. cara melihat antusias dan minat siswa setiap tahunnya, b. melihat hafalan yang diperoleh siswa, c. dilakukan dengan ujian lisan hafalan, menjadikan program tahfiz sebagai program unggulan, dan d. mengirim delegasi peserta kelas tahfiz di ajang lomba tahfiz. Hasil dari evaluasi ini terbukti dengan pencapaian madrasah yang mendapatkan nilai positif dan dukungan dari masyarakat

B. Saran

1. Bagi Lembaga

Secara keseluruhan program tahfiz di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo ini sudahlah baik. Hal ini dapat dilihat dari antusiasme para siswa dalam mengikuti kegiatan program tahfiz serta respon positif dan dukungan dari masyarakat dengan adanya program tahfiz ini. Selain itu madrasah juga sudah mampu mencetak generasi penghafal al-Qur'an hal ini dibuktikan sudah ada beberapa siswa yang sudah hafal beberapa juz. Program tahfiz yang sudah diterapkan di madrasah ini agar selalu dipertahankan dan ditingkatkan lagi sehingga menghasilkan output yang berkualitas.

2. Bagi Kepala Madrasah

Secara keseluruhan program tahfiz dalam membangun citraa madrasah di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo ini sudah dilaksanakan oleh kepala madrasah dengan baik. Hal ini dapat di lihat dari keterlibatan kepala madrasah dari mulai perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Untuk itu program tahfiz dalam meningkatkan mutu pendidikan dan membangun citra madrasah harus tetap diterapkan, di perhatikan, dan juga di tingkatkan lagi untuk kemajuan madrasah.

3. Bagi Guru

Dalam pengelolaan program tahfiz dalam membangun citra madrasah di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo sangat diperlukan juga peran dari seorang guru, khususnya

guru tahfiz atau ustadzah karena proses setoran (*sorogan*) al-Qur'an harus dibimbing langsung dengan guru tahfiz dan juga kualitas output yang dihasilkan akan di pengaruhi oleh kualitas guru yang ada. Maka dari itu guru tahfiz yang di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo harus meningkatkan kinerja dan tanggung jawab masing-masing agar dapat memberikan kualitas pembelajaran yang baik.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan untuk meneliti lebih mendalam tentang program tahfiz, dengan menambahkan faktor-faktor yang berkaitan tentang program tahfiz, sehingga dapat menyempurnakan penelitian ini.



DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad. *Manajemen Strategis*. Makassar: Nas Media Pustaka, 2020.
- Alawiyah, Faridah. "Pendidikan Madrasah di Indonesia," *Jurnal Aspirasi*. vol. 5. no. 1 .Juni. 2014.
- Alzate, Miriam et al.,. "Mining The Text of Online Consumer Reviews To Analyze Brand Image And Brand Positioning", *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2. 2022.
- Balmer, John M.T. and Klement Podnar. "Corporate Brand Orientation: Identity, Internal Images, And Corporate Identification Matters", *Journal Of Business Research* 134. 2021.
- Darwin Lie, et al. *Strategic Management: Strategi Keunggulan Bersaing di Era Global*. Bandung: CV. Media Sains Indonesia, 2022.
- Dina. "Strategi Pengembangan Program Tahfidz dalam Meningkatkan Daya Saing di Madrasah Diniyah (Studi Kasus di Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah Tempursari Wungu Madiun)." Tesis IAIN Ponorogo: Ponorogo, 2021.
- Ghaybiyyah, Faatihatul et al. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Media Sains Indonesia, 2021.
- Hidayah, Nurul. "Strategi Pembelajaran Tahfidzil Al-Qur'an di Lembaga Pendidikan". *Jurnal Ta'allum*. vol 04. no. 01. Juni. 2016.
- <https://askarkauny.org/indonesiamenghafalalquran/> (2020) di akses pada tanggal 13 Maret 2023, pukul 10.00 WIB.
- <https://ikilhojatim.com/hasil-penelitian-65-persen-muslim-indonesia-tidak-bisa-baca-al-quran/> (April 12, 2021) di akses pada tanggal 19 Maret 2023, pukul 17.00 WIB.
- Ichsan Thaib, Muhammad. *Belajar dan Menjadi Pendidik Profesional dalam Islam Serta Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Banda Aceh: Ar-Raniry Press, 2020.
- Kartika, Tika. "Manajemen Pembelajaran Tahfidz Al-qur'an Berbasis Talaqqi". *Jurnal ISEMA*. Vol. 4, No. 2. 2019.
- Kasman, Adi. *Atensi Pemerintah Kabupaten Aceh Barat terhadap Pendidikan Madrasah*. Banda Aceh: Ar-Raniry Press, 2020.
- Kompri. *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah*. Jakarta: Kencana, 2017.
- Lestari, Puji. "Upaya Pimpinan dalam Meningkatkan Citra Madrasah Melalui Program Tahfidz di MI Guppi Jeparu Wetan, Binangun, Cilacap" (Skripsi, IAIN Purwokerto, Purwokerto. 2021.
- Matthew B, A Miles. Michael Huberman dan Johnny Saldana 2014. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebooks Edition 3*. SAGE Publications: Singapore, 2003.

- Mulyadi, Slamet. "Perencanaan Humas dan Usaha Membangun Citra Lembaga yang Unggul". *Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*. Volume 2. No 2. Desember. 2018.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009.
- Muslikah, Siti. "Manajemen Kepala Sekolah dalam Program Tahfidzu Qur'an di MI Al Islam Mranggen Polokarto,". Tesis, IAIN Surakarta, Surakarta. 2016.
- Nawawi, Ismail. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi*. Sidoarjo: Mitra Media Nusantara, 2010.
- Ni'mah, Farihatun. "Strategi Membangun Citra Madrasah Melalui Program Ekstrakurikuler di MTs. Tarbiyatut Tholabah Lamongan,". Skripsi. UIN Syarifhidayatullah Jakarta. 2022.
- Nugrahani, Farida. *Metode Penelitian Kualitatif : dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Surakarta : Juni. 2014.
- Nur Hidayatullah, Moh. & Moh. Zaini Dahlan. *Menjadi Kepala Sekolah Ideal, Efektif, dan Efisien*. Malang: Literasi Nusantara, 2019.
- Nur Laila, Alif. "Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Citra Madrasah di Madrasah Aliyah Negeri Kandat,". Skripsi. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. 2015.
- Nurul. "Strategi Manajemen Humas dalam Menyampaikan Program Unggulan Madrasah." *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol 2, no.1. 2018.
- Prawirosentono, Suyadi dan Dewi Primasari. *Manajemen Strategik & Pengambilan Keputusan Korporasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Purba, Sukarman et al. *Konsep Manajemen dalam Pendidikan*. Medan: Yayasan Kita Menulis, 2022.
- Q.s As-Sajdah ayat 24. *Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemah Bahasa Indonesia (Ayat Pojok)*. Kudus: Menara Kudus, 2006.
- Rezeki, Sri. *Membangun Citra Lembaga Perguruan Tinggi Sebuah Tinjauan Perspektif Pasar*. Bali: Nilacakra, 2021.
- Risky Laeluzzahro, Oepty. "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Program Tahfidz Al-Qur'an di Sekolah Dasar Islam Assalam Bandar Lampung,". Skripsi. UIN Raden Intan Lampung: Bandar Lampung. 2021.
- Ritonga, Zuriani. *Buku Ajar Manajemen Strategi (Teori dan Aplikasi)*. Yogyakarta: Deepublish, 2020.
- Rochmawati, Ida. "Optimalisasi Peran Madrasah dalam Pengembangan Sistem Nilai Masyarakat" *Jurnal Padagogia*. vol. 1, no, 2 Juni. 2012.
- Rohman, Abd. *Dasar-Dasar Manajemen*. Malang : Inteligencia Media, 2017.
- Rusdiana. *Manajemen Konflik*. Bandung: CV. Pustaka Setia, 2019.

- Ruslan, Rosady. *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008.
- Saeful Rahmat, Pupu. "Penelitian Kualitatif". *Equilibrium*. Vol 5 No. 9. Januari-Juni. 2009.
- Saefullah. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Cv Pustaka Setia, 2014.
- Sidiq, Umar. *Manajemen Maadrasah*. Ponorogo: CV. Nata Karya, 2018.
- Sobry, M. "Reaktualisasi Strategi Pendidikan Islam Ikhtiar Mengimbangi Pendidikan Global," *Jurnal Studi Keislaman*. vol. 17, no. 2. Desember. 2013.
- Sudaryana, Bambang dan Ricky Agusiady. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2022.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Suherman, Asep. *Manajemen Strategi*. Solok: Insan Cendekia Mandiri, 2022.
- Suryadi. *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Sarana Panca Karya Nusa, 2009.
- Taufiqurokhan. *Manajemen Strategik*. Jakarta Pusat: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama. 2016.
- Tisnawati Sule, Ernie dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2015.
- Widiawati, Kristiana. "Implementasi Fungsi-fungsi Manajemen pada PT Kurnia Bintang Sentosa (KBS) Bekasi (Studi Kasus di PT Kurnia Bintang Sentosa, Bekasi)". *Jurnal Administrasi Kantor*. vol.III. no.1. Februari. 2015.
- Wijaya, David. *Pemasaran Jasa Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Yadnya, I Gusti Agung Oka. *Peran Strategis Pengawas Sekolah Menjawab Globalisasi Pendidikan*. Bogor : Guipedia, 2020.