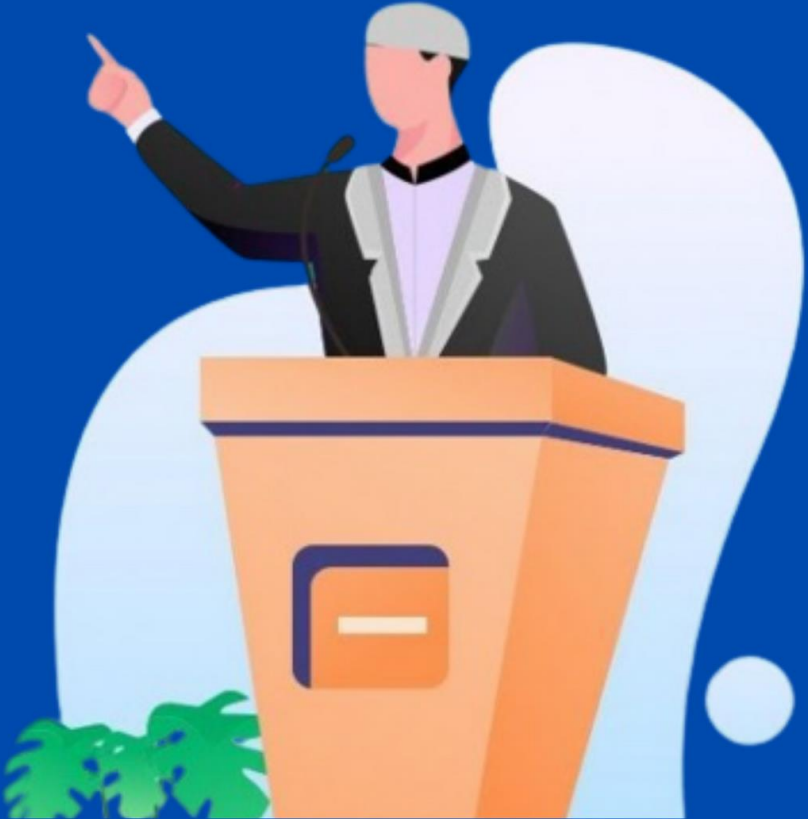


MANAJEMEN STRATEGIS
EKSTRAKURIKULER *MUHADHOROH*
UNTUK MENINGKATKAN KEMAMPUAN
PUBLIC SPEAKING PESERTA DIDIK



Penulis
Dinar Saharani

Editor
Benny Kurniawan
Siti Fatimah

**MANAJEMEN STRATEGIS EKSTRAKURIKULER
MUHADHOROH UNTUK MENINGKATKAN
KEMAMPUAN *PUBLIC SPEAKING* PESERTA
DIDIK**

Penulis
Dinar Saharani

Editor
Benny Kurniawan
Siti Fatimah



2023

**MANAJEMEN STRATEGIS EKSTRAKURIKULER
MUHADHOROH UNTUK MENINGKATKAN KEMAMPUAN
PUBLIC SPEAKING PESERTA DIDIK**

vi + 130 hlm.; 14 x 20 cm

ISBN: 978-623-09-2402-6

Penulis : Dinar Saharani
Editor : Benny Kurniawan dan Siti Fatimah
Tata Letak : Fidya Arie Pratama
Desain Sampul : Farhan Saefullah
Cetakan 1 : Februari 2023

Copyright © 2023 by Penerbit PT Arr rad Pratama
Bekerja Sama dengan IAINU Kebumen Press
All rights reserved

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang No 19 Tahun 2002.
Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun, baik secara elektrik maupun mekanis, termasuk memfotocopy, merekam atau dengan sistem penyimpanan lainnya, tanpa izin tertulis dari Penulis dan Penerbit.

Isi di luar tanggung jawab percetakan

Penerbit PT Arr Rad Pratama
Anggota IKAPI
Gedung Nurul Yaqin Cirebon – Jawa Barat Indonesia 45151
Cirebon Telp. 085724676697
e-mail: ptarradpratama@gmail.com
Web : <https://arradpratama.com/>

KATA PENGANTAR

Dalam menghadapi revolusi industri 4.0, madrasah perlu untuk menyiapkan kompetensi peserta didik milenial yang memiliki kemampuan 4C yaitu: *critical thinking* (berfikir kritis), *creativity* (kreatifitas), *communication* (komunikasi) and *collaboration* (kolaborasi). Namun faktanya banyak yang masih kesulitan dalam berbicara di depan umum (*public speaking*). Untuk mencapai kepercayaan diri berbicara di depan umum maka diperlukan adanya latihan rutin dan pengembangan potensi. Maka madrasah menjadi wadah yang tepat untuk mengasah hal tersebut. Melalui program ekstrakurikuler, peserta didik dapat melatih potensinya di bidang *public speaking*.

Buku ini mengkaji tentang bagaimana strategi ekstrakurikuler *muhadhoroh* dalam meningkatkan kemampuan *public speaking* peserta didik. Buku ini tidak akan terwujud tanpa dukungan dan bimbingan orang lain. Oleh karenanya pada kesempatan ini penulis menghaturkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan motivasi dan semangat hingga selesainya penulisan buku ini serta keluarga penulis yang tak henti memberikan dukungan untuk penulis.

Tak lupa disampaikan terimakasih juga kepada penerbit yang telah membantu proses penerbitannya.

Akhirnya, buku ini tentunya banyak kekurangan dan keterbatasan, dan karenanya kritik dan saran konstruktif tetap penulis nantikan untuk perbaikan dan kemajuan kedepan. Semoga buku ini bermanfaat

Kebumen, Februari 2023

Dinar Saharani

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	v
BAB I POTRAIT EKSTRAKURIKULER <i>MUHADHOROH</i>	1
BAB II MANAJEMEN STRATEGIS	13
A. Pengertian Manajemen Strategis	13
B. Proses Manajemen Strategis	21
C. Implementasi Strategi	33
D. Pengendalian dan Evaluasi	34
E. Model Manajemen Strategis	35
F. Implementasi Strategi	41
G. Evaluasi dan Pengendalian	42
H. Fungsi dan Keunggulan Manajemen Strategis	44
BAB III EKSTRAKURIKULER <i>MUHADHOROH</i>	48
BAB IV KEMAMPUAN <i>PUBLIC SPEAKING</i>	56
BAB V MANAJEMEN STRATEGIS EKSTRAKURIKULER <i>MUHADHOROH</i>	62
A. Tinjauan Historis	62
B. Implementasi Manajemen Strategis Ekstrakurikuler <i>Muhadhoroh</i>	73
C. Faktor Penghambat dan Pendukung Penerapan Manajemen Strategis Ekstrakurikuler <i>Muhadhoroh</i>	108

D. Kontribusi Manajemen Strategis	117
Ekstrakurikuler <i>Muhadhoroh</i> Terhadap	
Peningkatan Kemampuan <i>Public Speaking</i>	
Peserta Didik di Era Milenial	
DAFTAR PUSTAKA	124
PROFIL PENULIS	130

BAB I

POTRAIT EKSTRAKURIKULER *MUHADHOROH*

Pendidikan memiliki peranan yang signifikan dalam mengembangkan mutu sumber daya manusia. Lembaga pendidikan harus mampu mengikuti laju kemajuan ilmu pengetahuan serta teknologi yang cepat. Hampir seluruh perhatian diberikan pada pengembangan dan kemajuan pendidikan untuk mengembangkan standar serta kualitas pendidikan. Standar pendidikan yang tinggi menciptakan standar sumber daya manusia yang tinggi. Hal ini memotivasi semua kalangan masyarakat untuk mengindahkan kemajuan pendidikan.

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 mengenai Sistem Pendidikan Nasional, dikatakan bahwa pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara. Penyelenggaraan pendidikan ditujukan pada penyiapan generasi penerus yang berperan dalam perkembangan bangsa dan negara Indonesia pada masa yang akan datang. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan memiliki tujuan untuk mengembangkan

kepribadian, kapasitas, dan pengetahuan serta keterampilan siswa untuk digunakan di dunia nyata.

Keberadaan KMA 184 Tahun 2019 mengenai Pedoman Implementasi Kurikulum pada Madrasah telah memberikan otonomi yang luas kepada madrasah dalam mengelola pendidikan. Salah satunya madrasah dapat menetapkan kurikulum pada tingkat satuan pendidikan sesuai dengan visi, misi, tujuan, dan kondisi madrasah. Kurikulum madrasah harus disusun sesuai dengan tujuan pendidikan nasional, tujuan madrasah, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta tuntutan zaman. Khususnya dalam menghadapi revolusi industri 4.0, madrasah harus dapat mempersiapkan kompetensi peserta didik di era milenial untuk dapat melaksanakan pembelajaran abad 21 yaitu mempunyai kemampuan 4 C (critical thinking (berfikir kritis), creativity (kreatifitas), communication (komunikasi) and collaboration (kolaborasi).

Di era teknologi informasi sekarang ini, kemampuan berkomunikasi sangat dibutuhkan dalam menyampaikan gagasan dan ide yang dimiliki. Komunikasi secara verbal atau berbicara langsung face to face rutin digunakan untuk menunjang aktivitas social harian, baik dalam konteks formal maupun non formal. Kemampuan seseorang untuk berbicara tentu tidak sama, tergantung pengalaman, pembiasaan dan kemampuan berfikir dalam merangkai kata-kata. Faktanya, masih banyak orang yang kesulitan

untuk berbicara di depan orang banyak (Public Speaking) dengan lancar.

Public speaking merupakan kapabilitas seseorang dalam berbicara di depan khalayak umum dengan tepat sehingga pesan bisa dengan jelas tersampaikan serta menangkap poin dari yang disampaikan . Kegunaan Public speaking diantaranya untuk menyampaikan presentasi, berbicara ketika rapat atau pertemuan, berpidato, penyiar radio, master of ceremonies, moderator, presenter TV, dan lain-lain.

Bagi sebagian orang yang sudah terbiasa menjadi pembicara tentu akan berpendapat bahwa bercerita di depan umum adalah hal yang mudah. Namun, bagi yang lain, akan mengalami kesulitan saat memperkenalkan diri sendiri di depan umum, menjadi gugup karena malu atau takut melakukan kesalahan. Tidak ada seseorang yang langsung mahir berbicara di depan umum tanpa bekal pengalaman dan wawasan yang luas. Untuk itu perlu adanya dorongan motivasi agar seseorang lebih berani untuk tampil berbicara didepan umum (public speaking). Untuk mencapai keberhasilan berbicara di depan umum tersebut maka diperlukan adanya pengembangan potensi yang terus menerus kepada generasi-generasi muda, terutama di era digital ini.

Menurut Digital Content Producer VOA Indonesia, Rendy Wicaksana, dalam forum pelatihan Leadership Development Djarum Beasiswa Plus 2021, bahwasanya kemampuan berbicara di depan umum merupakan salah

satu kunci meraih kesuksesan di masa mendatang. Menurut Rendy “Public speaking 4.0 tidak sekedar jago ngomong, tapi harus bisa memanfaatkan perkembangan teknologi untuk menyampaikan gagasan dengan tepat dan ringkas, makanya perlu banyak latihan”.

Kesadaran dan adaptasi masyarakat terhadap teknologi digital meningkat secara signifikan selama masa pandemi. Dugaan tersebut diperkuat dengan data Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia yang menunjukkan penggunaan internet meningkat 40% dan akses yang dulunya didominasi wilayah perkantoran kini didominasi kawasan rumahan. Penggunaan teknologi berbasis internet juga dimanfaatkan lembaga pendidikan untuk pembelajaran jarak jauh, bahkan hampir semua program sekolah bergeser dari ruang nyata menuju virtual/maya. Kemampuan melakukan public speaking di ruang virtual menjadi sebuah “keharusan” pada masa pandemi. Dibatasinya aktivitas dan pertemuan tatap muka membuat banyak orang harus “berbicara” melalui layar.

Berdasarkan riset awal yang diambil penulis pada bulan Oktober 2021, dihimpun dari hasil angket Google Forms yang telah diisi oleh 100 siswa siswi MA Al Hamid dengan judul "Pentingnya Memiliki Kemampuan Public Speaking di Era Digital" menghasilkan data bahwa : “80% pelajar telah memahami pengertian public speaking, 68% menyadari pentingnya public speaking di era sekarang ini, dan 57% memiliki keinginan untuk mengasah kemampuan

public speaking nya". Melalui survey ini juga penulis menanyakan apa saja cita-cita dan profesi yang diinginkan pelajar MA di masa depan, maka didapatkan hasil hampir 40 % menginginkan untuk menjadi youtuber, vlogger atau konten kreator yang kesemuanya membutuhkan kemampuan dasar public speaking.

Dikutip CNBC, Minggu (21/7/2019) Perusahaan produksi mainan, Lego, melakukan survei sebanyak 3.000 anak-anak berusia antara delapan dan 12 tahun dari AS, AS dan Cina. Survei juga melibatkan 326 orang tua yang memiliki anak berusia antara lima dan 12 tahun. Hampir sepertiga dari anak-anak dalam survei mengatakan mereka ingin menjadi YouTuber ketika mereka tumbuh dewasa. Sementara 11% mengatakan mereka ingin menjadi astronot.

Maka salah satu upaya untuk mengasah ketrampilan public speaking di lembaga pendidikan yaitu dengan pembelajaran di ruang kelas atau di luar jam pembelajaran kelas (ekstrakurikuler). Salah satu kegiatan public speaking yang banyak diterapkan Pondok pesantren adalah Muhadhoroh. Dan pada perkembangannya, banyak madrasah yang mengadopsi kegiatan Muhadhoroh menjadi program ekstrakurikuler sebagai pengembangan bakat dan minat.

Muhadhoroh secara bahasa berasal dari bahasa Arab dari suku kata hadhoro yuhaadiru muhadhorotan, muhadhoroh adalah isim masdar qiasi yang artinya "saling hadir menghadiri". Sedangkan menurut istilah, muhadhoroh adalah suatu kegiatan aktivitas manusia

dalam membicarakan suatu masalah dengan cara berpidato atau berdiskusi yang dihadiri oleh orang banyak (massa/audien).

Dari pengertian bahasa dan istilah diatas, ditarik kesimpulan bahwa muhadhoroh merupakan suatu kerangka kegiatan publik speaking yang didalamnya terdapat kegiatan pidato atau ceramah yang bertujuan untuk menyampaikan suatu materi pembicaraan kepada banyak peserta yang hadir agar dapat didengarkan oleh penonton. Kegiatan muhadhoroh tidak hanya berisi pidato dan ceramah, tetapi juga bentuk public speaking lainnya. Ruang lingkup public speaking meliputi: retorika, pidato, master of ceremony (MC), presenter, narasumber, speaker, penceramah, khatib dan lain . Dalam Muhadhoroh para siswa dituntut untuk berbicara dengan penguasaan teknik, materi, dan gaya bahasa dengan sebaik-baiknya. Muhadhoroh dapat berhasil efektif menjadi wadah latihan dan praktek siswa dalam mengasah kemampuan berbicara di depan umum.

Madrasah Aliyah Al Hamid adalah madrasah swasta yang berbasis Pondok pesantren. Ada banyak nilai dan pembiasaan pesantren yang diterapkan dalam program-program madrasah. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Wakil Kesiswaan MA Hamid, maka diketahui bahwa diantara kegiatan rutin yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan public speaking di MA Al Hamid adalah melalui program ekstrakurikuler Muhadhoroh.

Menurut Wakil Kesiswaan Madrasah Aliyah Al Hamid bahwa muhadhoroh telah lama dilaksanakan sebagai program mingguan madrasah. Secara bergiliran, masing-masing kelas akan mendelegasikan anggotanya menjadi petugas muhadhoroh. Perencanaan jadwal latihan ekskul muhadhoroh akan di susun dan ditunjuk petugasnya untuk satu tahun pembelajaran.

Muhadhoroh menjadi salah satu ekskul unggulan MA Al Hamid, karena dapat membantu peserta didik dalam berkomunikasi secara formal untuk keperluan pembelajaran harian, membantu untuk menunjukkan sikap berani dan percaya diri saat tampil di depan umum ketika bertugas sebagai MC, moderator, memberi sambutan, pidato, dan lain-lain. Sebagaimana disampaikan Kepala Madrasah MA Al Hamid, H. Nasrullah, M. M.Pd menyampaikan bahwa “muhadhoroh adalah ekskul wajib yang harus diikuti siswa-siswi Al Hamid agar mereka terbiasa untuk tampil menyampaikan informasi dan gagasan di depan umum, siap terlatih ketika mengikuti lomba dan Alhamdulillah selalu juara saat mengikuti lomba pidato dan semacamnya”

Sesuai penjelasan Kepala MA Al Hamid bahwa salah satu berkah pandemi, pelaksanaan muhadhoroh di MA Al Hamid beralih secara virtual melalui kanal youtube dan dibagikan ke media-media sosial populer di kalangan milenial seperti: Instagram, Facebook, Tiktok, dll. Hal ini tentu menjadi salah satu terobosan baru di dalam menyongsong digitalisasi madrasah. Maka tidak menutup

kemungkinan upaya peningkatan public speaking peserta didik milenial akan lebih efektif dengan memanfaatkan ruang digital, mengemas penyajian muhadhoroh menjadi lebih kekinian seperti podcast. Dan akan menjadi lebih maksimal jika penyusunan strategi dan implementasi muhadhoroh menggunakan manajemen strategis agar lebih sesuai dengan visi misi lembaga.

Manajemen strategis adalah frase dua kata yang tersusun atas istilah manajemen serta strategis, yang setiap kata mempunyai arti berbeda dan berubah ketika digabungkan menjadi satu definisi.

Kata manajemen bersumber dari kata kerja bahasa Inggris *to manage*, yang memiliki arti mengarahkan, mengarahkan, atau mengarahkan. Menurut Malayu S.P. Hasibuan, “manajemen merupakan ilmu serta seni mendayagunakan sumber daya manusia secara berhasil, yang dilengkapi dengan sumber daya organisasi lainnya”.

Manajemen sangat penting karena mempengaruhi semua bagian dari keberadaan manusia dan memungkinkan manusia untuk memahami kekuatan mereka, serta kelebihan dan keterbatasan mereka. Manajemen menunjukkan cara yang efektif dan efisien untuk membereskan tugas. Manajemen memungkinkan kita untuk menghilangkan hambatan dalam mencapai tujuan. Selain itu, manajemen memberikan prakiraan dan imajinasi yang memungkinkan manusia mengantisipasi perubahan lingkungan yang multi cepat.

Menurut Aliminsyah dan Pandji (2004), "strategi adalah jenis rencana terarah yang ditujukan untuk mencapai hasil yang maksimal". Dalam contoh ini, strategi mengacu pada rencana keseluruhan organisasi untuk mencapai tujuan. Dengan demikian, perusahaan tidak hanya harus memilih kombinasi yang optimal, tetapi juga mengoordinasikan beberapa bagian agar dapat menjalankan bisnis secara efisien dan berhasil.

Manajemen strategis, menurut Fred R. David, merupakan "seni serta ilmu mengembangkan, menerapkan, dan melakukan evaluasi terhadap keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi meraih tujuannya."

Siagian mendefinisikan manajemen strategis dalam konteks pendidikan dengan "sebuah prosedur dinamis yang terjadi berkala pada organisasi pendidikan serta menghasilkan strategi dan rangkaian keputusan yang efektif serta efisien untuk menghasilkan produk maupun keluaran pendidikan yang dapat menunjukkan kinerja serta prestasi yang tinggi, sesuai dengan dengan tujuan organisasi yaitu terwujudnya visi serta misi". Oleh sebab itu, Manajemen strategis dapat memperkuat sistem internal maupun eksternal organisasi beserta program dan kebijakannya, disebabkan Manajemen strategis adalah suatu prosedur dinamik yang berlangsung berkala pada organisasi sebab madrasah dihadapi oleh dinamika lingkungan internal maupun eksternal.

Dari pengertian mengenai manajemen strategis yang telah disebutkan, dapat diambil poin penting bahwasanya manajemen strategis tersusun atas 3 proses, yaitu :

1. Perumusan rencana, yang merumuskan tujuan serta sasaran jangka panjang, mengenali peluang maupun ancaman eksternal, serta kekuatan serta kelemahan perusahaan maupun organisasi, menetapkan alternatif strategis, dan memutuskan strategi yang paling efektif untuk diikuti.
2. Eksekusi strategi, yang mencakup penetapan tujuan operasional tahunan, kebijakan perusahaan maupun organisasi, memotivasi orang, serta mengarahkan sumber daya agar melaksanakan strategi yang ditentukan.
3. Evaluasi atau pengendalian strategis mencakup pemantauan semua hasil perumusan dan implementasi strategi, meliputi menilai kinerja individu maupun organisasi dan mengambil tindakan perbaikan yang dibutuhkan.

Melihat adanya peluang dan manfaat yang bisa di dapat madrasah dengan program muhadhoroh ini maka perlu bagi seorang pimpinan untuk menyusun ulang manajemen strategis peningkatan kemampuan public speaking peserta didik melalui muhadhoroh agar hasilnya lebih berkualitas dan menjadi unggulan madrasah serta memberi nilai kontributif bagi peserta didik di era millennial.

Manajemen strategis merupakan kumpulan aktivitas dalam mengambil keputusan dasar komprehensif, serta penentuan bagaimana menerapkannya, yang diprakarsai oleh manajemen puncak serta diterapkan oleh semua tingkatan organisasi agar meraih tujuannya.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka kepala Madrasah Aliyah Al Hamid beserta dengan para wakilnya selaku manajemen puncak, penting untuk merencanakan strategi dan melaksanakannya, diantaranya melalui program ekstrakurikuler muhadhoroh agar bisa mencapai tujuan madrasah. Karena upaya manajerial strategis itu terjalin dengan proses pengembangan kualitas sumber daya manusia secara personvisial, sehingga semua pihak kalangan yang ada di lembaga terus berupaya bersama untuk mewujudkan peningkatan kemampuan sumber daya manusia yang lebih berkualitas dalam menghadapi era revolusi industri 4.0.

Persoalan ekstrakurikuler muhadhoroh dalam meningkatkan public speaking mencakup bagaimana manajemen strategi ekstrakurikuler muhadhoroh untuk meningkatkan kemampuan public speaking, apa saja hambatan serta dukungan dalam penerapan manajemen strategis ekstrakurikuler muhadhoroh untuk meningkatkan kemampuan public speaking, dan apa saja kontribusi penerapan manajemen strategis ekstrakurikuler muhadhoroh untuk meningkatkan kemampuan public speaking peserta didik. Sehingga dapat digunakan sebagai bahan informasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan dan

sebagai bahan pertimbangan referensi bagi peneliti lanjutan mengenai manajemen strategis ekstrakurikuler muhadhoroh untuk meningkatkan kemampuan public speaking peserta didik khususnya di MA Al Hamid

BAB II

MANAJEMEN STRATEGIS

A. Pengertian Manajemen Strategis

Manajemen Strategis ialah istilah majemuk terdiri dari dua kata: manajemen serta strategis, yang keduanya memiliki arti yang berbeda. sesudah diubah menjadi satu terminologi, maknanya akan berkembang menjadi tersendiri.

Dalam bahasa Inggris, management berarti mengelola, yang meliputi mengelola, mengelola, melaksanakan, dan merawat. Secara ilmiah muncul di bagian kedua abad kesembilan belas, dengan penciptaan negara-negara industri. Menurut para pemikir, manajemen berkembang dari kebutuhan untuk mengatur hubungan interpersonal dalam masyarakat.

Banyak ahli mendefinisikan mengenai manajemen dalam Hikmat, diantaranya adalah:

a. Malayu S.P Hasibuan

Manajemen merupakan pengetahuan serta seni untuk mengelola prosedur penggunaan tenaga maupun profesionalisme masyarakat.

b. Horold Koontz dan Cyril O Donnel

Manajemen merupakan suatu upaya dalam meraih satu tujuan dengan aktivitas publik.

c. G.R. Terry

Manajemen merupakan sebuah seni serta pengetahuan yang dikombinasikan dengan seksama sehingga dapat mendorong orang lain dalam melakukan rencana dari pemimpin.

d. James A.F Stoner

Manajemen ialah sebuah prosedur agar melakukan persiapan, koordinasi serta memanfaatkan sumber daya organisasi yang lain dalam rangka meraih tujuan yang sudah ditentukan.

e. Menurut Mary Parker Follet

Manajemen merupakan seni sebab membereskan tugas melewati orang lain membutuhkan seperangkat bakat yang unik, terutama kemampuan untuk mengarahkan, mempengaruhi, dan mengembangkan karyawan untuk melaksanakan niat pemimpin agar meraih tujuan yang telah ditetapkan.

Manajemen adalah konsep terpisah yang didefinisikan para profesional ilmiah sebagai proses perencanaan (planning), pengaturan (organizing), pemindahan/pelaksanaan (actualing), serta pemantauan (controlling) yang digunakan dalam penentuan pencapaian tujuan. Dengan demikian, manajemen identik dengan konsep mengelola seluruh hal yang akan dilaksanakan untuk meraih tujuan.

Para pakar keilmuan mendefinisikan manajemen merupakan suatu konsep khas yang terdiri atas perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing),

pergerakan/pelaksanaan (actualing), dan pengawasan (controlling) yang dilakukan untuk menentukan tercapainya sasaran. Jadi, manajemen sama artinya dengan konsep dalam mengatur segala sesuatu yang akan dilakukan guna mencapai tujuan.

Manajemen adalah komponen utama dari implementasi program apapun, termasuk lembaga pendidikan. Sekolah/madrasah bisa beroperasi secara efisien dan berhasil jika ditangani sesuai dengan ide dan konsep manajemen yang sesuai. Konsep manajemen yang diaktualisasikan dengan tepat mampu memberikan pengaruh signifikan, khususnya bagi institusi, sehingga bisa meningkatkan mutu, produktivitas, inovasi, serta kreativitasnya. Manajemen pada lembaga pendidikan bukanlah tujuan, melainkan lebih menitikberatkan pada alat dan prosedur yang dimanfaatkan dalam mengatur peningkatan mutu dan kinerja lembaga yang diinginkan.

1) Perencanaan (planning)

Perencanaan merupakan pemikiran yang dilakukan berdasarkan sumber daya yang tersedia. Kegiatan perencanaan dilaksanakan dalam upaya menetapkan tujuan serta metode yang paling tepat untuk meraih tujuan tersebut. Dalam kegiatan perencanaan manajer/pimpinan melakukan evaluasi terhadap rencana alternatif sebelum melangkah serta mengamati rencana yang akan digunakan apakah tepat atau tidak.

Rencana tersebut mencakup beberapa hal, diantaranya adalah: 1) Mengidentifikasi tujuan organisasi;

2) Penilaian lingkungan (sumber serta kendala) sejauh mana tujuan dan sasaran tercapai; 3) Mengidentifikasi sarana yang akan diterapkan dalam meraih tujuan serta sasaran.

2) Pengorganisasian (organizing)

Organisasi adalah proses tingkat tinggi dari perencanaan sistem manajemen. Organisasi atau “urat nadi” semua organisasi/lembaga, sehingga organisasi memiliki pengaruh yang besar atas kelangsungan unit-unit kelembagaan.

Organisasi adalah aktivitas sekelompok orang dalam meraih tujuan dengan melakukan pembagian tugas, tanggung jawab, maupun wewenang, melakukan identifikasi pemimpin serta secara aktif berintegrasi satu sama lain

Dalam bidang pendidikan, organisasi adalah suatu susunan dari seluruh sumber daya pendidikan agar meraih tujuan pendidikan. Komponen komponen dasar yang menyusun suatu organisasi/lembaga ialah yang membentuk suatu organisasi/lembaga diantaranya ialah: (1) Tujuan bersama; (2) Kerja sama antara dua orang maupun lebih, (3) Pembagian kerja; (4) Kesiediaan agar bekerja sama.

3) Pergerakan (actuating)

Salah satu prosedur dalam manajemen yang sangat menonjol adalah pergerakan. Mewujudkan hasil dari perencanaan serta pengorganisasian merupakan fungsi pergerakan dalam manajemen. Fungsi manajer dan

manajemen tidak dapat dipisahkan karena sebagai pemimpin diwajibkan mengarahkan, mengomando serta memberi maupun mengampil keputusan. Oleh sebab itu, memberikan motivasi, komunikasi, membentuk iklim serta budaya organisaasi kondusif merupakan kemampuan yang harus dimiliki pemimpin.

4) Pengawasan (controlling)

Pengawasan merupakan prosedur dalam mengamati dan mengkuantifikasi aktivitas operasional. Membandingkan hasil yang diperoleh dengan kriteria yang sudah ditentukan. Pengawasan digunakan agar menentukan tingkat efektivitas individu di tempat kerja serta kemanjuran dengan pendekatan dan alat tertentu yang digunakan untuk mencapai tujuan. Artinya supervisi berfungsi sebagai pengukur efektivitas, efisiensi, dan keluaran suatu lembaga pendidikan.

Proses pengawasan dasar terdiri dari tiga tahap: membuat standar implementasi, menguji implementasi terhadap standar, dan menemukan kesenjangan antara implementasi dan standar.

Menurut kamus KBBI online, Kata strategis memiliki arti: 1) berhubungan, bertalian, berlandaskan strategi; 2) baik letaknya (tentang tempat) . Sedangkan strategi adalah proses mengembangkan suatu rencana yang dipusatkan pada tujuan jangka panjang organisasi, yang diikuti dengan perumusan suatu teknik maupun usaha agar meraihtujuan. Sedangkan strategi adalah tindakan terus menerus (selalu

berkembang) yang dilakukan dari perspektif apa yang orang harapkan di masa depan.

Istilah *strategic* berawal dari bahasa Yunani yaitu *strategos* atau *strategeus*. Meskipun strategi adalah istilah umum, itu sering ditafsirkan dalam bahasa Yunani kuno sebagai pejabat negara dengan berbagai tanggung jawab. Aliran pemikiran lain mendefinisikan strategi sebagai struktur, pendekatan, dan rencana tertentu atau khusus.

Maka tidak heran jika kita sering mendengar tentang strategi. Secara historis, strategi militer kadang-kadang disebut sebagai nasihat jenderal agar memenangkan perang. Tanggung jawab maupun tugas sangat penting, baik secara strategis maupun taktis, untuk kemenangan sebagai tujuan perang. Dengan demikian, strategi dalam perang mengacu pada meletakkan dasar untuk kemenangan. Selain itu, istilah "strategi sebagai teknik maupun taktik" dipahami secara lebih umum sebagai kemampuan seorang komandan agar memenangkan perang, yang merupakan tujuan utama pada konflik.

Menurut uraian yang telah dipaparkan, dapat diambil kesimpulan apabila strategi sebagian besar dimulai dari apa yang bisa terjadi melainkan yang sedang terjadi. Terjadinya percepatan informasi dan teknologi menuntut sebuah lembaga untuk menyusun strategi baru agar dapat beradaptasi dengan kondisi terkini.

Istilah "Manajemen Strategis" dalam bahasa Inggris yaitu "strategic management", ketika diterjemahkan dalam Bahasa Indonesia menjadi "manajemen strategis" maka

pada studi kasus ini penulis akan menggunakan padanan istilah manajemen strategis bukan “manajemen stratejik” atau “manajemen strategik” dengan alasan agar menjadi konsistensi sesuai istilah baku dalam KBBI.

Ungkapan manajemen strategis sudah diterapkan dalam banyak hal maupun konsep yang mendasarinya mempertahankan makna aslinya, tetapi penerapannya sering digunakan pada bisnis. Konteks manajemen pada pengertian strategi digambarkan dengan metode serta metode utama yang digunakan untuk menjalankan fungsi manajemen secara sistematis yang diarahkan pada tujuan strategis organisasi. Perencanaan strategis adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan desain ini.

Menentukan tujuan organisasi, merumuskan kebijakan, serta mengembangkan rencana agar meraih tujuan adalah bagian dari manajemen strategis, seperti halnya mengarahkan sumber daya agar menggunakan kebijakan, rencana serta menggabungkan kegiatan dari macam-macam komponen fungsional agar memenuhi tujuan organisasi. Manajemen stratejik mencakup keputusan serta kegiatan penting yang diambil dengan agenda utama dan dilakukan oleh jajaran organisasi dalam rangka tujuan organisasi. Manajemen strategis sangat penting dalam pendidikan karena memiliki banyak keuntungan, termasuk kemampuan untuk memberikan bobot yang sama pada analisis internal serta eksternal organisasi sambil menetapkan maupun menerapkan strategi organisasi.

Dalam dunia bisnis, manajemen strategis mengacu pada proses dimana manajer dan staf mengembangkan dan menerapkan strategi untuk memberikan nilai pelanggan terbaik dan mencapai visi organisasi. Dalam dunia bisnis, manajemen strategis mengacu pada proses dimana manajer dan staf mengembangkan dan menerapkan strategi untuk memberikan nilai pelanggan terbaik dan mencapai visi prosedur.

Manajemen strategis merupakan proses manajemen yang melibatkan perumusan, pelaksanaan, dan penerapan strategi untuk memberikan nilai terbaik kepada konsumen dan mencapai visi organisasi.

Secara luas Hadari Nawawi memaparkan bahwa manajemen strategis bisa diartikan dengan empat pengertian, yaitu:

1. Manajemen strategis merupakan kumpulan proses maupun kegiatan mengambil keputusan mendasar maupun komprehensif, serta penentuan bagaimana menerapkannya, yang diprakarsai/manajemen puncak serta dilaksanakan semua tingkatan organisasi agar meraih tujuannya.
2. Manajemen strategis adalah mengembangkan kekuatan organisasi guna memanfaatkan peluang yang timbul agar meraih tujuan sesuai dengan misi yang ditentukan.
3. Tujuan organisasi dapat dicapai melalui manajemen strategis, yaitu proses membuat dan menerapkan

keputusan serta aksi yang berkontribusi dalam penciptaan strategi efektif.

4. Manajemen strategis merupakan sebagai perencanaan strategis yang diarahkan ke masa depan jangka panjang (visi) dan ditentukan oleh keputusan manajemen senior (keputusan yang mendasar serta prinsipil).

Dengan demikian, manajemen strategis bisa diartikan dengan seni serta ilmu memahami, merancang, dan menerapkan strategi, serta menganalisis dan memantau keputusan strategis lintas fungsi yang berfungsi untuk panduan aksi untuk sumber daya supaya bisnis mencapai tujuannya.

B. Proses Manajemen Strategis

Manajemen strategis merupakan sebuah proses yang dilakukan berdasarkan tahapan-tahapan tertentu. Secara umum tahapan manajemen strategis terdiri dari tiga tahapan yaitu proses formulasi atau perumusan strategi, proses pelaksanaan (implementasi) strategi, dan proses evaluasi strategi.

a. Perumusan Strategi

Proses manajemen strategis, berdasarkan buku Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, dapat digunakan pada langkah perumusan strategi dan terdiri dari enam langkah: mengkaji lingkungan internal, menganalisis lingkungan eksternal, menetapkan visi serta tujuan yang jelas, menetapkan tujuan perusahaan, dan tujuan, dan

merencanakan poin-poin strategi serta pemilihan strategi yang sesuai, serta penentuan pengendalian.

1) Melakukan analisis lingkungan internal,

Analisis lingkungan internal dari sumber daya dan operasi organisasi mencoba untuk menemukan berbagai kekuatan dan kelemahan. Proses bisnis internal dan sumber daya dianggap kuat jika mereka memiliki kemampuan yang diperlukan untuk mengembangkan kompetensi khusus yang memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Sedangkan jika proses bisnis dan sumber daya internal perusahaan tidak mampu menghasilkan kompetensi yang khas sehingga menyebabkan perusahaan tidak mampu bersaing dengan perusahaan pesaing, proses bisnis dan sumber daya internal perusahaan dikatakan memiliki banyak kekurangan.

Ada empat tahapan analisa sumber daya perusahaan atau organisasi untuk memetakan berbagai kekuatan dari sumber daya yang dimilikinya serta mengidentifikasi bagaimana kontribusi kekuatan sumber daya internal tersebut terhadap pencapaian keunggulan kompetitif menurut Duncan dkk sebagaimana yang dipaparkan oleh Ismail Solihin dalam bukunya *Manajemen Strategis*:

Tahap 1: Survei atas berbagai potensi kekuatan dan kelemahan organisasi.

Pada tahap ini perusahaan atau organisasi melakukan survei terhadap rantai nilai yang mencakup berbagai infrastruktur, sumber daya manusia, pengembangan teknologi, proses pengadaan barang logistik ke dalam

maupun ke luar, manajemen operasi, aktivitas pemasaran dan penjualan serta layanan perusahaan atau organisasi. Untuk melengkapi survei ini, harus melakukan survei terhadap laporan keuangan, standar sumber daya manusia, bagan organisasi serta terhadap pelanggan dan karyawan. Kemudian temuan-temuan dari survei tersebut dibandingkan dengan standar dan tren yang terjadi di lingkungan. Selanjutnya penilaian diberikan untuk menentukan apakah kinerja yang ditunjukkan sumber daya perusahaan atau organisasi merupakan kekuatan atau kelemahan dibandingkan dengan pesaing yang ada

Tahap 2: Pengelompokan berbagai kekuatan dan kelemahan organisasi berdasarkan hasil survei

Pada tahap ini yang terpenting adalah perusahaan atau organisasi harus memahami dengan tepat jenis kekuatan dan kelemahan yang dimiliki baik dalam arti absolut maupun relatif terhadap pesaing. Dalam hal ini apakah kekuatan dan kelemahan terletak dalam bentuk sumber daya yang berwujud ataukah yang tidak berwujud? Apakah kekuatan atau kelemahan itu terutama diakibatkan oleh ada atau tidak adanya keahlian dan pengalaman karyawan dalam melakukan pekerjaan saat ini di dalam organisasi? Ataukah kekuatan dan kelemahan terletak pada kemampuan atau ketidak mampuan manajer dan karyawan untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan berbagai sumber daya dan keahlian?

Pada tahap kedua ini, kekuatan dan kelemahan potensial dikategorikan sebagai kekuatan dan kelemahan

sumber daya (resources) dan kekuatan atau kelemahan kemampuan (capability). Menurut pendekatan strategis berbasis sumber daya (resources-based approach) kedua hal tersebut akan menentukan keunggulan kompetitif perusahaan.

Langkah selanjutnya adalah focus terhadap sumber daya dan kemampuan yang dimiliki. Hal ini untuk melihat apakah sumber daya dan kemampuan membuat perbedaan nyata terhadap daya saing perusahaan atau memungkinkan untuk menggali sisi potensial lainnya.

Berbagai pertanyaan yang diajukan menurut Ismail Solihin dalam bukunya Manajemen Strategis adalah sebagai berikut:

a) *Question for value*

Apakah sumber daya dan kemampuan yang saat ini dimiliki perusahaan atau organisasi bernilai bagi para pelanggan? Apakah para pesaing memiliki sumber daya atau kemampuan yang bernilai bagi para pelanggan tetapi tidak dimiliki perusahaan?

b) *Question for rareness*

Berapa banyak pesaing yang memiliki sumber daya dan kemampuan seperti yang dimiliki perusahaan atau organisasi? Jika pesaing sedikit yang memiliki sumber daya dan kemampuan yang dimiliki, maka sumber daya dan kemampuan tersebut merupakan kekuatan dan begitu juga sebaliknya.

c) *Question for imitability*

Apakah pesaing memiliki sarana untuk memperoleh sumber daya dan kemampuan yang saat ini dimiliki perusahaan atau organisasi? Jika tidak, maka sumber daya dan kemampuan tersebut merupakan kekuatan bagi perusahaan atau organisasi dan begitu juga sebaliknya.

d) Question for sustainability

Pertanyaan yang muncul adalah sampai berapa lama perusahaan atau organisasi mampu memelihara nilai, kelangkaan (rareness) dan sulitnya sumber daya atau kemampuan untuk ditiru dan diungguli oleh pesaing?

Setelah derajat kekuatan dan kelemahan (power of strength and weakness) dikelompokkan sesuai dengan empat kategori pertanyaan, kemudian dilakukan analisis secara mendalam terhadap masing-masing sumber daya untuk menentukan apakah sumber daya dan kemampuan yang dimiliki saat ini merupakan faktor yang memberikan kontribusi terhadap keunggulan kompetitif (competitive advantage) atau merupakan faktor yang memberikan kontribusi terhadap kerugian kompetitif (competitive disadvantage).

Tahap 3: Investigasi Sumber Keunggulan Kompetitif

Hal yang paling penting dilakukan pada tahap 3 adalah menetapkan dengan tepat bagian aktivitas utama maupun aktivitas pendukung mana dalam rantai nilai Porter yang memiliki potensi untuk menghasilkan keunggulan kompetitif atau menyebabkan kerugian kompetitif bagi perusahaan atau organisasi.

Tahap 4: Evaluasi Keunggulan Kompetitif

Berdasarkan berbagai kekuatan dan kelemahan yang memiliki pengaruh bagi pencapaian keunggulan kompetitif maupun penyebab terjadinya kerugian kompetitif, selanjutnya dibuat implikasi strategis yakni apakah perusahaan atau organisasi akan menggunakan strategi differensiasi atautah kepemimpinan biaya dengan memperhatikan banyaknya kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh sumber daya.

2) Melakukan analisis lingkungan eksternal

Seperti yang sudah dikatakan sebelumnya, analisis lingkungan eksternal mencoba menemukan berbagai peluang serta bahaya yang terdapat di lingkungan eksternal bisnis. Peluang adalah kecenderungan yang memberi keuntungan lingkungan eksternal perusahaan, jika dikapitalisasi, memiliki potensi untuk menghasilkan keuntungan bagi bisnis secara terus menerus.

Mengenai ancaman (threats) merupakan beragam kecenderungan negatif yang ada di lingkungan eksternal perusahaan, serta jika tidak diramalkan dengan benar, ancaman akan memiliki kemampuan untuk menyebabkan kerugian perusahaan.

Lingkungan eksternal perusahaan harus dianalisa dengan tujuan untuk memaksimalkan pendapatan dan menghindari dampak kerugian yang diakibatkan ancaman.

Menurut Barney dan Hesterly, seperti dijelaskan dalam buku Manajemen Strategis Ismail Solihin, ada dua bentuk alat analisis yang dipakai dalam identifikasi peluang

serta ancaman di lingkungan eksternal perusahaan: analisis struktur industri, yang diterapkan dalam identifikasi beragam peluang bisnis, serta analisis lima kekuatan. banyak bahaya yang berasal dari lingkungan eksternal bisnis.

3) Mengembangkan visi dan misi yang jelas

Perusahaan atau organisasi biasanya menampilkan visi dan misi mereka di dalam profil perusahaan atau organisasi. Meskipun kadang terlihat sederhana dan jarang diperhatikan oleh orang lain, namun pernyataan visi dan misi ternyata penting bagi perusahaan atau organisasi. Perusahaan atau organisasi yang memiliki visi dan misi seperti memiliki arah yang jelas ke mana perusahaan atau organisasi tersebut akan berjalan

Visi dan tujuan perusahaan diperlukan untuk memahami tujuan dan citranya. “Apa yang akan menjadi bisnis kita?” maupun, “Apa yang kita inginkan dari perusahaan kita?” adalah dua pertanyaan yang paling sering diajukan oleh bisnis. Apa yang diinginkan oleh bisnis atau organisasi adalah sesuatu yang harus ditentukan sebelum bisnis atau organisasi dapat beroperasi. Visi suatu perusahaan atau organisasi akan selalu unik, tergantung pada cita-cita pendiri atau eksekutif perusahaan atau organisasi tersebut. Visi tersebut kemudian disampaikan kepada semua pihak terkait, sehingga dapat diadopsi dan diimplementasikan oleh sumber daya manusia perusahaan maupun organisasi. Buku Senja Nilasari Manajemen

Strategis Itu Gampang menyatakan bahwa sebuah visi harus memenuhi kriteria sebagai berikut:

- a. Sederhana, jelas dan mudah dimengerti Setiap orang memiliki kemampuan yang berbeda dalam menangkap sebuah kalimat visi. Tentunya visi yang ditetapkan tidak malah menimbulkan penafsiran yang ambigu atau membingungkan. Oleh karena itulah visi sebaiknya sederhana, jelas dan mudah dimengerti.
- b. Realistis, menginspirasi, dan memotivasi Visi diibaratkan sebuah mimpi atau cita-cita, tetapi mimpi yang realistis dan mampu menginspirasi dan memotivasi. Sebuah visi yang mampu memotivasi akan sangat baik bagi perkembangan perusahaan atau organisasi karena mampu menggerakkan orang-orang yang bekerja di dalamnya dengan baik dan benar.
- c. Mudah untuk dikomunikasikan namun memiliki arti luas Sebuah visi sebaiknya mudah untuk dikomunikasikan pemimpin dan tidak terlalu panjang sebab akan sulit untuk dihafal dan dikomunikasikan antara pemimpin kepada bawahan ataupun antara sesama pekerja. Visi yang lebih singkat akan lebih mudah dikomunikasikan sehingga orang-orang dalam perusahaan atau organisasi dapat betul-betul menjalankannya.
- d. Fokus dari perusahaan atau organisasi Visi yang dibuat sebaiknya merupakan fokus dari perusahaan

atau organisasi. Fokus yang dimaksud adalah bidang yang digeluti oleh perusahaan atau organisasi.

Menurut Kaplan, Norton dan Barrow dalam *Developing the Strategy Vision, Value Gaps and Analysis* sebagaimana yang disebutkan oleh Nilasari Senja dalam bukunya *Manajemen Strategis itu Gampang* bahwa pernyataan visi sebaiknya mengandung 3 (tiga) komponen yaitu: (1). Kuantitas indikator kesuksesan (2). Definisi dari niche perusahaan (3). Garis waktu.

Misi selalu berdampingan dengan visi. Misi lebih menjelaskan tentang gambaran prioritas perusahaan atau organisasi secara ringkas. Jika visi merupakan jawaban dari pertanyaan "What do we want to become?" maka misi merupakan jawaban dari pertanyaan yang mendasar seperti "What is our business? Who is our customer? What does customer buy? What is value to the customer? dan What will our business be?" sebagaimana pernyataan Peter Drucker yang ditulis Ismail Solihin dalam bukunya *Manajemen Strategis* .

Misi sebuah bisnis atau organisasi akan menguraikan apa yang sedang serta akan dilakukan bisnis maupun organisasi tersebut di masa depan, serta tujuan kualitatif yang ingin diraih dengan domain bisnis tertentu. Menurut Pearce dan Robinson, pernyataan tujuan perusahaan kurang memiliki tiga komponen, seperti yang dijelaskan oleh Ismail Solihin dalam bukunya *Strategic Management*:

(1). Kepekaan terhadap tuntutan (2). Perhatian/kepedulian terhadap masalah kualitas, (3). Selain itu, pernyataan visi untuk bisnis. 4) Menyusun sasaran dan tujuan perusahaan,

Istilah tujuan condong pada apa yang ingin diraih dalam bisnis melalui tindakan yang diperlukan agar meraih tujuan tersebut. Tujuan perusahaan atau organisasi merupakan komponen yang melekat dan tidak terpisahkan dari proses perencanaan strategis. Penekanannya adalah pada tindakan, khususnya pada tugas-tugas yang jelas, rinci, terukur, dan dapat dicapai melalui perencanaan SMART (Specific, Measurable, Aggressive and Attainable, Result-Oriented, timebound). Mengalokasikan anggaran/sumber daya yang akan digunakan untuk mendorong pelaksanaan aktivitas harus ditetapkan dalam sasaran.

Untuk menegaskan pentingnya merumuskan sasaran, menurut Sedarmayanti dalam bukunya maka sasaran hendaknya mempunyai ciri SMART yaitu:

a. Spesific

Sasaran organisasi diharuskan spesifik, sebab mereka berfungsi sebagai peta jalan bagi perusahaan yang terlibat, tujuan organisasi harus ditentukan.

b. Measurable

Tujuan bisnis harus dapat diukur; mereka harus dapat dimanfaatkan untuk melacak perkembangan bisnis. Kuantitas, kualitas, waktu, lokasi, uang, dan akuntabilitas adalah semua variabel yang dapat dikuantifikasi.

c. *Aggressive and Attainable*

Tujuan harus tangguh dan dapat dicapai karena sudah terstandarisasi.

d. *Result-Oriented*

Tujuan harus menyatakan hasil yang diinginkan.

e. *Timebound*

Rentang waktu yang relative terukur harus dimasukkan dalam tujuan.

Sasaran penting karena merupakan salah satu tonggak dari proses perumusan perencanaan strategi efektif yang mendukung setiap butir tujuan dan menyatakan tugas khusus yang harus diselesaikan dalam jangka waktu pendek jika perusahaan atau organisasi ingin sukses. Sasaran (closed ended purpose) yang dibedakan dari tujuan (open ended purpose) jika memenuhi kriteria sebagai berikut: (1) Tujuan harus bermakna. (2) Tujuan harus bisa diraih. (3) Tujuan harus sulit. (4) Tujuan harus berkesinambungan dengan sistem penghargaan. (5) Tujuan harus spesifik serta bisadiukur. (6) Tujuan harus kompatibel satu sama lain.

Pada konteks manajemen strategis, tujuan mungkin tidak harus menjadi target yang dapat diukur untuk suatu organisasi atau bisnis. Pencapaian tujuan adalah proxy untuk kinerja yang sukses, komponen penting dari keberhasilan organisasi atau bisnis. Akibatnya, upaya untuk mendukung visi dan misi organisasi merupakan bagian dari proses manajemen strategis, dan penetapan tujuan merupakan bagian penting dari itu. Untuk

melakukan ini, tujuan harus menekankan sesuatu yang harus dicapai secara khusus dan pada tanggal tertentu.

4) Merumuskan pilihan strategis dan menentukan strategi yang tepat,

Strategi merupakan kumpulan aksi yang dilaksanakan manajer bisnis dalam meraih misi, sasaran, serta sasaran bisnis. Manajemen perusahaan diharuskan mempunyai gambaran jelas mengenai aksi terbaik selama proses perumusan strategi, yaitu aktualisasi strategi serta kebijakan yang harus diterapkan serta keunggulan kompetitif yang diantisipasi. Manajer perusahaan juga diharuskan mengerti kerentanan serta keterbatasan perusahaan maupun kompetitor. Tahap selanjutnya adalah mengevaluasi pilihan strategi yang tersedia serta kemudian membuat program untuk mencapai tujuan. Anggaran maupun proses berfungsi sebagai kendaraan untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan.

6) Menentukan pengendalian.

Perencanaan yang baik membutuhkan proses pengendalian dalam pelaksanaannya. Pengendalian meliputi proses evaluasi dan pemberian umpan balik terhadap proses manajerial yang tengah berlangsung sehingga rencana dapat direalisasikan dengan baik. Perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan saat perusahaan mengimplementasikan strategi dapat berbeda dengan asumsi-asumsi yang telah ditetapkan saat strategi dirumuskan. Oleh karena itu, diperlukan mekanisme

pengendalian strategi yang baik agar perbedaan asumsi dan kenyataan dapat diatasi menurut hasil kerja yang diperoleh.

C. Implementasi Strategi

Seusai perencanaan strategi selesai dilakukan, maka tahapan terbaiknya adalah aktualisasi strategi. Hal ini adalah tahap penting karena banyak bisnis dapat mengembangkan rencana yang sangat baik tetapi mendapat kesulitan dalam mewujudkan strateginya. Susunan rencana dimasukkan ke dalam tindakan melalui proses implementasi. Kemampuan manajerial yang terlatih diperlukan untuk implementasi daripada untuk desain rencana semata.

Menurut buku Musa Hubais dan Mukhamad Najib, organisasi setidaknya harus melakukan empat hal penting saat menerapkan strategi mereka: membuat tujuan tahunan, merumuskan kebijakan, memberi motivasi karyawan, serta mendistribusikan sumber daya.

1) Penetapan tujuan tahunan

Sasaran dan tujuan lima tahun dijabarkan dalam sasaran tahunan, yang merupakan ringkasan dari sasaran yang telah dikembangkan selama proses pembuatan strategi. Dan, untuk mendukung tujuan dan sasaran lima tahun ke depan, diperlukan penetapan tujuan perusahaan atau organisasi.

2) Perumusan kebijakan

Kebijakan ialah kumpulan keputusan manajerial yang dicanangkan dalam bentuk peraturan agar memajukan tujuan perusahaan maupun organisasi. Kebijakan bisnis

atau organisasi harus membantu mencapai tujuan yang ingin dicapai.

3) Memotivasi pekerja

Eksekusi strategi merupakan prosedur yang memerlukan partisipasi seluruh anggota tim. Memotivasi karyawan diperlukan untuk memastikan bahwa mereka sepenuhnya mendukung strategi perusahaan atau organisasi ketika diterapkan.

4) Alokasi sumber daya

Keuangan, teknologi, serta sumber daya manusia adalah sumber daya yang harus didedikasikan agar tujuan strategis baru. Perlunya pergeseran prioritas dalam kegiatan dimungkinkan dengan pergeseran strategi.

D. Pengendalian dan Evaluasi

Tahap pengendalian dan evaluasi pimpinan melakukan pengawasan dalam rangka mendorong kelancaran pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan. Tiga kegiatan dasar evaluasi strategi adalah sebagai berikut:

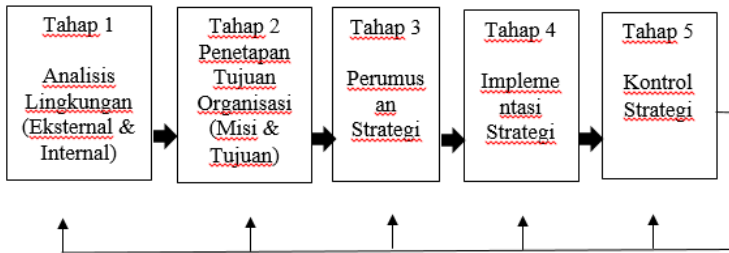
- a. Mengkaji faktor internal maupun eksternal pada landasar strategi sekarang,
- b. Melaksanakan pengukuran prestasi atau kinerja
- c. Mengambil aksi koreksi yang dibutuhkan.

Sementara menurut Musa Hubais dan Mukhamad Najib dalam proses evaluasi ada empat hal yang harus diperhatikan. Secara garis besar tiga hal di atas ada kesamaan, dan menambahkan bahwa perusahaan harus

membantu untuk mengembangkan model di masa mendatang.

Secara umum tahapan proses manajemen strategis dapat diuraikan sebagai mana gambar berikut ini:

Gambar Skema Proses Manajemen Strategis



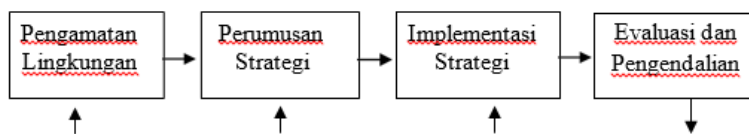
E. Model Manajemen Strategis

Model manajemen strategis dapat dibagi ke dalam dua kelompok model, yakni fit model dan strategic intent model (Hill dan Jones, 2004). Di dalam fit model, perumus manajemen strategis akan berusaha menyesuaikan misi, tujuan dan strategi yang dibuat oleh perusahaan dengan perubahan lingkungan yang terjadi.

Model manajemen strategis yang termasuk dalam fit model adalah model manajemen strategis yang dikemukakan oleh Hunger & Wheelen, Pearce & Robinson dan Fred R. Davi, secara substansial ketiganya mencoba menyesuaikan misi, tujuan dan strategi yang dipilih dengan perubahan perusahaan yang terjadi. Sementara dalam studi kasus ini peneliti memilih model Manajemen Strategis Hunger J. David & Thomas L. Wheelen.

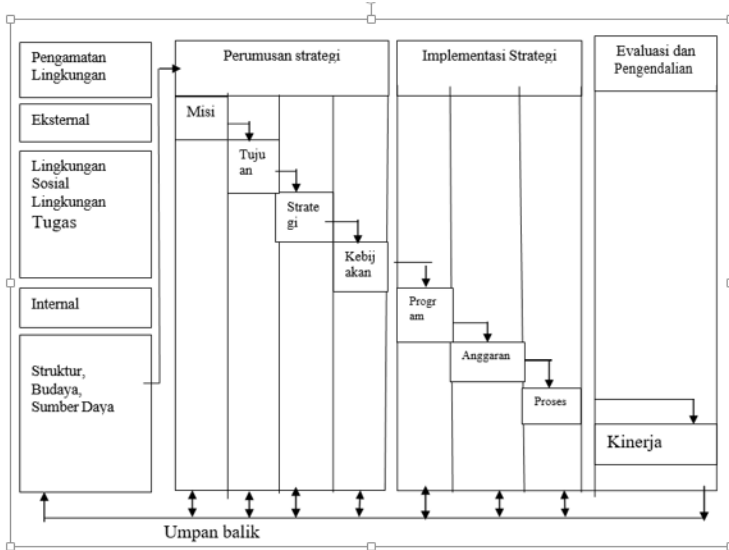
Model manajemen strategis yang dikembangkan oleh Hunger dan Wheelen adalah model yang cukup baik, sederhana, mudah dilaksanakan, masuk akal, dan sering digunakan. Keduanya membagi proses manajemen strategis menjadi empat langkah atau empat elemen dasar yaitu (1) pemindaian lingkungan, (2) formulasi strategi, (3) implementasi strategi, dan (4) evaluasi dan pengawasan. Interaksi keempat elemen tersebut sebagaimana yang dijelaskan dalam gambar berikut ini:

Gambar Elemen - Elemen Dasar dari Proses Manajemen Strategis



Gambar di atas menunjukkan bagaimana keempat faktor ini berinteraksi. Proses manajemen strategis mencakup berbagai tugas di tingkat perusahaan, mulai dari pemantauan lingkungan hingga tinjauan kinerja. Manajemen lingkungan internal agar menilai kekuatan serta kelemahan lingkungan eksternal agar mengidentifikasi probabilitas serta risiko. Elemen yang paling penting yang mempengaruhi masa depan bisnis disebut sebagai pertimbangan strategis, dan mereka disingkat SWOT, atau singkatan dari Strengths (kekuatan), Weaknesses (kelemahan) Opportunities (peluang), dan Threats (ancaman).

Setelah dilakukan identifikasi elemen strategis, dilakukan pengelolaan faktor interaksi dan penentuan misi perusahaan yang sesuai. Pernyataan misi adalah tahapan pertama pada mengembangkan strategi; sangat penting untuk memilih strategi serta kebijakan perusahaan. Melalui rencana, keuangan, dan proses, korporasi menjalankan strategi dan kebijakan tersebut. Akhirnya, evaluasi kinerja serta umpan balik digunakan agar menjamin operasi perusahaan berhasil. Gambar berikut merangkum proses pengembangan model strategi manajemen Hunger and Wheelen yang berkelanjutan dan menyeluruh.



Gambar Model Manajemen Strategis Hunger dan Wheelen

Tahapan manajemen strategis menurut Hunger J. David & Thomas L. Wheelen dimulai dari:

a. Pengamatan Lingkungan

1) Analisis eksternal

Lingkungan eksternal tersusun atas variabel yang terletak di luar organisasi serta tidak berada di bawah kendali langsung manajemen puncak. Lingkungan kerja serta lingkungan sosial merupakan dua aspek lingkungan eksternal.

Orang dan kelompok yang secara langsung atau tidak langsung didorong operasi inti organisasi membentuk lingkungan kerja. Pemegang saham, pemerintah, pemasok, komunitas lokal, kompetitor, pelanggan, kreditur, pekerja, serta asosiasi perdagangan termasuk di antara konstituen ini. Tempat kerja seperti ini disebut sebagai industri.

Kekuatan yang membentuk dunia di sekitar kita bersifat universal. Tindakan jangka pendek organisasi tidak langsung terpengaruh olehnya, tetapi tindakan tersebut dapat dan sering kali berdampak pada keputusan jangka panjang. Kekuatan ekonomi, sosial, teknis, dan politik-hukum sedang bekerja.

2) Analisis Internal

Kekuatan dan kelemahan organisasi membentuk lingkungan internal, meskipun manajemen puncak jarang memiliki kendali langsung atas mereka. Variabel-variabel ini memengaruhi lingkungan kerja. Ada banyak faktor yang perlu dipertimbangkan, termasuk struktur organisasi, budaya, dan sumber daya:

Pertama, struktur mengacu pada bagaimana bisnis diatur dalam hal komunikasi, otoritas, dan alur kerja. Bagan organisasi adalah representasi visual dari rantai komando dalam bisnis.

Kedua, budaya mengacu pada seperangkat keyakinan, kehormatan, dan nilai bersama di antara anggota institusi. Norma organisasi dengan tepat menggambarkan serta mengartikan apa yang merupakan perilaku yang sesuai untuk semua anggota organisasi, dari manajemen hingga personel operasional.

Ketiga, sumber daya adalah aset yang terdiri dari bahan mentah yang digunakan untuk memproduksi barang dan jasa organisasi. Pengalaman personel, keterampilan manajerial, dan bakat di area fungsional, seperti sumber daya keuangan dan fasilitas manufaktur, semuanya termasuk dalam aset ini.

b. Perumusan Strategi

Penciptaan strategi merupakan proses menciptakan strategi jangka panjang dalam mengatur peluang dan risiko lingkungan, dengan mempertimbangkan kekuatan dan kekurangan perusahaan. Proses pengembangan strategi memerlukan mendefinisikan misi organisasi, menetapkan tujuan yang bisa diraih, serta mengadopsi standar kebijakan.

1) Misi

Tujuan atau alasan keberadaan suatu organisasi ditentukan oleh misinya. Pernyataan misi yang dibentuk

dengan baik mengartikulasikan tujuan mendasar serta khas yang menjadi pembeda bisnis dari pesaing serta menentukan ruang lingkup operasi perusahaan pada hal produk yang diberikannya serta pasar yang dilayaninya. Dalam lingkungan kerja perusahaan, misi menetapkan harapan bagi karyawan dan perspektif bersama untuk kelompok pemangku kepentingan utama. Siapa kita dan apa yang kita capai ditentukan oleh misi kita.

2) Tujuan

Hasil dari upaya perencanaan adalah tujuan. Jika memungkinkan, tujuan harus diukur untuk menentukan apa yang akan dibereskan serta kapan akan dicapai. Menyelesaikan misi menghasilkan pencapaian tujuan perusahaan.

Ungkapan tujuan (goal) sering digunakan secara bergantian dengan istilah tujuan (objective). Tujuan merupakan afirmasi terbuka yang memiliki isi harapan bahwa sesuatu akan dilakukan, tetapi tidak ada perhitungan tentang apa yang akan dilakukan atau penjelasan kapan akan dilakukan.

3) Strategi

Strategi keseluruhan perusahaan menguraikan bagaimana ia bermaksud untuk mencapai misinya dan mengatur dirinya sendiri untuk sukses. Keunggulan kompetitif dan kendala kompetitif akan menjadi strategi.

4) Kebijakan

Kebijakan memberikan arah yang luas bagi mengambil keputusan organisasi dengan menyeluruh.

Selain itu, kebijakan berfungsi sebagai jembatan antara pengembangan strategi dan implementasi aktualnya.

F. Implementasi Strategi

Penetapan rencana, anggaran, dan prosedur adalah bagaimana manajemen menerapkan strategi dan kebijakannya ke dalam tindakan. Prosedur ini memerlukan transformasi budaya, struktur, dan/atau sistem manajemen organisasi menyeluruh.

1) Program

Program ialah daftar hal-hal maupun tahapan-tahapan yang perlu dilakukan agar membuat rencana satu kali bekerja. Ini bisa berupa restrukturisasi perusahaan, pergeseran budaya, atau peluncuran proyek studi kasus baru.

2) Anggaran

Anggaran merupakan pernyataan program yang pada satuan moneter. Masing-masing program akan dirinci dengan mendalam pada hal pengeluaran yang bisa dimanfaatkan manajemen agar mencanangkan serta mengendalikan.

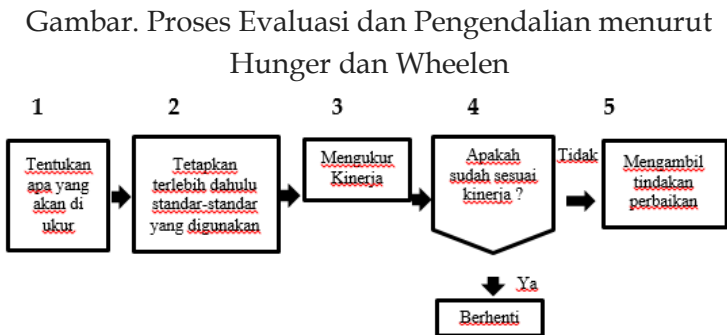
3) Prosedur

Prosedur sering kali disebut dengan sebagai Standard Operation Procedures (SOP). Petunjuk tahapan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan dikenal sebagai prosedur. Untuk mencapai program perusahaan, prosedur khusus harus diikuti.

G. Evaluasi dan Pengendalian

Ketika sebuah perusahaan melihat apa yang dilakukannya dan seberapa baik melakukannya, itu disebut evaluasi dan kontrol. Kinerja yang sebenarnya dibandingkan dengan apa yang diinginkan perusahaan. Data kinerja digunakan oleh manajer di semua tingkatan dalam mengambil tindakan korektif serta memecahkan masalah. Bagian penting terakhir dari strategi manajemen adalah evaluasi dan pengendalian. Elemen ini, di sisi lain, dapat membantu mengidentifikasi kekurangan pada penerapan rencana sebelumnya serta memotivasi proses agar dilanjutkan.

Proses membandingkan kinerja aktual versus kinerja yang diantisipasi serta memberikan umpan balik yang tepat bagi manajemen untuk menganalisis hasil yang didapat serta mengambil aksi korektif apabila perlu dikenal sebagai evaluasi dan pengendalian. Model umpan balik lima langkah yang digambarkan dalam diagram di bawah ini mengilustrasikan prosesnya:



- a. Menentukan apa yang akan di ukur: Manajer puncak dan manajer operasional harus ada pendekatan yang konsisten dan objektif untuk mendefinisikan proses implementasi dan hasil yang akan diukur.
- b. Menetapkan standar kinerja: Standar adalah ukuran atas hasil kinerja yang dapat diterima. Standar disusun untuk tahap di tengah produksi hingga output akhir.
- c. Mengukur kinerja actual dengan standar yang telah ditetapkan : Pengukuran dilakukan pada saat awal penentuan standar.
- d. Mengambil tindakan perbaikan: harus diambil tindakan untuk memperbaiki penyimpangan.

H. Fungsi dan Keunggulan Manajemen Strategis

Manajemen strategis mempunyai fungsi dan manfaat bagi seluruh organisasi/lembaga yang menerapkannya. Sebagaimana yang dimaksudkan oleh AB Susanto dalam bukunya Manajemen Strategis Komprehensif, bahwasannya manfaat yang diperoleh organisasi dalam menerapkan manajemen strategis diantaranya:

- a. Menetapkan orientasi jangka panjang organisasi.
- b. Membantu organisasi dalam beradaptasi dengan perubahan.
- c. Membantu organisasi dalam meningkatkan efektivitasnya.
- d. Kemampuan perusahaan untuk menghindari masalah di masa depan

- e. Meningkatkan kegiatan yang membantu mengidentifikasi dan memanfaatkan keunggulan komparatifnya dalam lingkungan yang semakin berbahaya.
- f. Semakin banyak karyawan yang terlibat dalam proses pembuatan strategi, semakin mereka terlibat selama implementasi.
- g. Duplikasi operasi akan berkurang h. Keengganan karyawan lama untuk beradaptasi dapat dikurangi.

Oleh karena itu, manfaat penerapan organisasi melalui manajemen merupakan membuatnya lebih dinamis, mengendalikan fungsi secara dinamis dan menghilangkan strategi dan mencapai keunggulan, memfasilitasi dan menyetujui perubahan dalam pengembangan strategi yang menerapkan sikap positif bagi seluruh elemen yang terlibat dalam pengembangan organisasi. dan pengembangan.

Secara khusus, buku Hadari Nawawi menjelaskan manfaat manajemen strategis bagi organisasi nirlaba (pendidikan) sebagai berikut :

- a. Dalam hal organisasi nirlaba, RENSTRA dan RENOP harus selalu beradaptasi dengan perubahan lingkungan internal dan eksternal, terutama karena dampak globalisasi, agar tetap relevan dan efisien.
- b. Pelaksanaan manajemen strategis melalui realisasi RENSTRA dan RENOP dalam rangka berperan sebagai pengendali atas seluruh sumber daya yang dimiliki secara terpadu guna menjamin

terselenggaranya fungsi-fungsi manajemen secara efektif dan efisien.

- c. Manajemen stratejik dilakukan melalui proses identifikasi dan penetapan strategi secara logis, rasional, serta sistematis yang menjadi pedoman pada perancangan serta implementasi program kerja.
- d. Manajemen strategis bisa digunakan untuk mengkomunikasikan ide, kreativitas, inisiatif, inovasi, informasi baru, serta strategi untuk memberi jawaban perubahan maupun perkembangan di lingkungan operasional, baik di dalam negeri atau di seluruh dunia, kepada seluruh pihak sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab.
- e. Manajemen strategis, yaitu cara berpikir baru tentang organisasi pendidikan, dapat mendorong setiap orang untuk bertindak secara proaktif, berdasarkan posisi, wewenang, serta tanggung jawabnya.
- f. Semua pihak yang berpartisipasi dalam organisasi nirlaba harus berpartisipasi dalam manajemen strategis, yang berdampak pada rasa memiliki, tanggung jawab, dan keterlibatan.

Menurut Hadari Nawawi, tolok ukur berikut dapat digunakan untuk mengukur manfaat penerapan manajemen strategis di organisasi nirlaba:

- a. Profitabilitas adalah tanda bahwa semua pekerjaan dilakukan dengan sukses dan efisien, yang merupakan pertanda baik.
- b. Produktivitas Tinggi, di sisi lain, menunjukkan bahwa jumlah pekerjaan yang dapat ditingkatkan (secara kuantitatif) meningkat untuk berkembang.
- c. Keunggulan kompetitif ini ditunjukkan dengan hadirnya sekolah yang diterima, diapresiasi, dan diperlukan oleh masyarakat.
- d. Keunggulan teknologi memastikan bahwa seluruh tugas penting dalam pelayanan publik diselesaikan secara efisien, tepat waktu, dan dengan standar kualitas yang tinggi berdasarkan keunikan serta kerumitan tugas yang harus dibereskan pada tingkat yang rendah, dengan tetap dapat beradaptasi dengan perkembangan dan kemajuan teknologi.
- e. Keunggulan dalam sumber daya manusia, lembaga pendidikan, serta budaya organisasi adalah semua aspek yang berkontribusi pada keberhasilan organisasi.
- f. Budaya organisasi dibangun di atas nilai-nilai kemanusiaan, yang tercermin dalam interaksi kerja formal dan informal.
- g. Benchmark dalam Etika serta Tanggung Jawab Sosial, tolak ukur ini menggambarkan apabila untuk menerapkan serta mempromosikan standar etika

maupun tanggung jawab sosial yang kuat, perlu selalu mengutamakan kepentingan masyarakat.

BAB III

EKSTRAKURIKULER

MUHADHOROH

Ekstrakurikuler adalah istilah yang mengacu pada aktivitas pembelajaran yang terjadi di luar jam pelajaran dan dirancang khusus untuk memenuhi kebutuhan pengetahuan, perkembangan, pengarahan, serta adaptasi siswa supaya mempunyai kemampuan penunjang.

Kegiatan ekstrakurikuler, sebagaimana dimaksud oleh Direktorat Pendidikan Menengah Kejuruan, merupakan aktivitas yang dilaksanakan diluar jam tatap muka, baik di sekolah atau di luar sekolah, yang bertujuan agar menambah serta memperluas wawasan disiplin serta bakat yang diperoleh melalui beragam bidang yang dicakup. sepanjang hari sekolah. Siswa melaksanakan aktivitas ekstrakurikuler baik di dalam ataupun di luar jam sekolah, selama mereka tidak berada di dalam kelas.

Kegiatan ekstrakurikuler biasanya dilakukan secara terbuka dan melibatkan siswa yang lebih aktif dalam pelaksanaannya. Siswa memiliki fleksibilitas penuh untuk memilih dan menyelenggarakan aktivitas ekstrakurikuler yang cocok dengan potensi serta bakat yang melekat pada diri mereka dan dengan prinsip-prinsip pendidikan yang mereka cari.

Kegiatan ekstrakurikuler, menurut Yudha M. Saputra, dirancang untuk meningkatkan kesadaran siswa

tentang relasi mata pelajaran, mengembangkan keterampilan maupun minat, serta mendorong perkembangan manusia secara keseluruhan. Latihan ini diulangi secara teratur atau hanya pada interval tertentu dan juga dievaluasi .

Pelaksanaan program ekstrakurikuler melibatkan persiapan dan penyesuaian yang matang dengan kebijakan pendidikan sekolah atau sekolah, serta dukungan dana dan kemampuan pengawas kegiatan ekstrakurikuler dalam membina peserta.

Pada umumnya prinsip pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler dapat mendorong serta memberi dukungan program intrakurikuler, dengan memperhatikan prinsip-prinsip berikut:

1. Program ini ditingkatkan oleh semua mahasiswa, dosen, dan staf administrasi.
2. Kolaborasi sangat penting.
3. Pembatasan Partisipasi dihindari.
4. Ada lebih banyak nilai dalam proses daripada hasil akhir.
5. Semua kebutuhan dan minat peserta didik dipenuhi oleh program yang komprehensif dan seimbang.
6. Perhatikan kebutuhan unik sekolah.
7. Program dievaluasi menurut kontribusinya terhadap nilai-nilai pendidikan di sekolah serta efektivitas penerapannya.
8. Sumber motivasi yang kaya untuk kegiatan siswa dapat ditemukan dalam kegiatan ini.

9. Ativitas ekstrakurikuler disebut sekolah sebagai bagian integral dari semua kurikulum pendidikan, bukan sebagai pelengkap atau kegiatan yang berdiri sendiri.

Jika kegiatan ekstrakurikuler dilaksanakan sesuai dengan prinsip di atas, maka akan membantu pengembangan pendidikan di sekolah/madrasah dan meningkatkan motivasi dan kemampuan peserta didik secara keseluruhan.

Hal-hal yang menjadi pertimbangan dalam mengembangkan aktivitas ekstrakurikuler adalah sebagai berikut:

- a. Pembentukan pribadi anak menjadi landasan semua aktivitas sekolah
- b. Harus terdapat kecocokan antara program madrasah dengan keperluan masyarakat
- c. Cook dengan minat, bakat dan karakteristik anak
- d. Harus mengikuti arah pengembangan ilmu pengetahuan serta teknologi

Dapat dipahami bahwa program ekstrakurikuler tidak semata-mata diadakan untuk memenuhi target sekolah, tapi juga perlu memperhatikan keinginan dan minat peserta didik terutama dalam mengadaptasi kebutuhan informasi dan teknologi di era milenial sekarang ini. Salah satu ekstrakurikuler yang membantu peningkatan kemampuan peserta didik dan banyak di laksanakan di madrasah adalah muhadhoroh.

Muhadhoroh bersumber dari kata *حاضر* yang memiliki arti hadir, sebagai mashdar mim menjadi *محاضرة* yang artinya penyampaian ceramah ataupun pidato. Hadi Rumpoko mengatakan apabila muhadhor dapat diartikan dengan berbicara, yaitu pikiran sadar yang diungkapkan dalam bentuk kata-kata yang ditujukan untuk sekelompok besar orang, maupun pidato yang disampaikan di depan khalayak dengan tujuan supaya audien bisa mengerti, menerima, dan mengantisipasi. segala sesuatu yang sudah ditransmisikan untuk mereka.

Menurut Mahmud Yunus, dalam kamus arab muhadhoroh artinya pidato. Berdasarkan definisi di atas maka dapat difahami bahwa inti dari Muhadhoroh adalah pidato dan pidato itu sendiri merupakan bagian dari public speaking. Maka ditarik kesimpulan bahwa muhadhoroh menurut penulis adalah serangkaian kegiatan public speaking yang meliputi: pembawa acara, pemberi sambutan, penyampai pidato/penceramah serta lainnya, dengan tujuan untuk mendidik para siswa/i agar terampil dan mampu berbicara di depan umum dengan menggunakan teknik dan penggunaan tata bahasa formal ketika menyampaikan materi keagamaan atau pengetahuan lainnya di hadapan para guru dan teman-temannya.

Yunus Hanis Syam memberikan definisi pidato adalah “suatu seni penyampaian berita secara lisan yang isinya bisa berbagai macam”. Adapun isi, bentuk dan konteks penyampaian pidato bisa beraneka ragam sesuai kebutuhan dan tujuan masing-masing. Secara umum tujuan

dalam pelaksanaan muhadhoroh/pidato dapat dirangkum dalam 4 hal, sebagaimana berikut:

- a. Memberikan Informasi (To Inform), bertujuan untuk menyampaikan berbagai informasi atau keterangan kepada pendengar, dengan tujuan ini khalayak diharapkan dapat mengetahui, mengerti, memahami informasi yang ingin disampaikan.
- b. Menghibur (to entertain), muhadhoroh dengan tujuan menghibur digunakan untuk melepas ketegangan, mencairkan suasana, atau sekedar memberikan hiburan setelah menjalani rangkaian acara yang melelahkan.
- c. Meyakinkan (to convince) dengan tujuan ini seseorang berusaha meyakinkan orang lain dengan apa yang ia sampaikan sesuai dengan keyakinan yang ada pada dirinya.
- d. Memberikan instruksi (to instruct), pada tujuan ini, seorang pembicara akan memberikan instruksi atau perintah kepada orang lain, dan diharapkan perintah tersebut dapat dilakukan sesuai dengan keinginan si pembicara.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa tujuan dari muhadhoroh adalah untuk mencapai perkembangan yang optimal pada diri individu atau kelompok agar dapat menyampaikan gagasan-gagasan yang ada pada dirinya kepada orang lain dengan penyampaian yang baik, optimal dan menghibur.

Fanani mengungkapkan bahwa, terdapat banyak jenis pidato berdasarkan maksud serta tujuan yang hendak dicapai, adapun jenis tersebut adalah:

- a. Pidato pembuka adalah pidato yang diberikan tuan rumah atau MC.
- b. Pidato yang memandu suatu pertemuan disebut pidato penghargaan.
- c. Pidato sambutan adalah disajikan pada sebuah aktivitas atau acara khusus yang bisa dilaksanakan secara bergiliran oleh beberapa individu menggunakan waktu terbatas.
- d. Pidato peresmian adalah pidato yang diberikan oleh orang yang berkuasa untuk menandai dimulainya acara.
- e. Pidato reportase adalah pidato di mana subjek melaporkan sebuah tugas maupun aktivitas.
- f. Pidato pertanggungjawaban adalah pidato yang memuat laporan pertanggungjawaban .

Agar pelaksanaan muhadhoroh dapat berjalan optimal, maka diperlukan strategi dan persiapan dalam melaksanakannya. Persiapan tersebut perlu dilakukan oleh para penampil secara individu maupun tim, beberapa diantaranya:

- a. Pengenalan Audiens, pengenalan audiens dapat membekali kita dalam memilih bahan, menyusun, dan menyajikannya dengan strategi yang tepat. Hal ini dikarenakan pengetahuan kita tentang publik akan menjadi konkret. Untuk mengenali calon

audiens, terdapat hal-hal umum dan khusus yang perlu diperhatikan, antara lain: jumlah audiens, rentang usia, jenis kelamin, pekerjaan, pendidikan, agama, sosial-politik-ekonomi, dan adat budaya. Di antara hal khusus, yaitu: motivasi kehadiran audiens, tingkat pengetahuan audiens, reaksi atau sikap audiens saat menyaksikan.

- b. Pengorganisasian materi/tema, semakin banyak informasi yang didapatkan maka akan semakin baik persiapan materinya. Materi yang perlu diperhatikan, antara lain: mengetahui informasi yang dibutuhkan dan sumber informasi, memilih beberapa informasi dari beberapa kumpulan yang telah didapatkan, menyusun struktur materi sesuai tema yang dibutuhkan.
- c. Pengenalan tempat, seorang pembicara yang baik akan mengenali lokasi dimana ia akan berbicara. Hal-hal yang perlu diperhatikan terkait tempat dan lokasi: Hadir sebelum acara dimulai untuk melihat kondisi secara keseluruhan, Pastikan posisi saat akan berbicara, baik outdoor atau indoor. Perhatikan syarat dan alat kebutuhan untuk berbicara, baik audio maupun visual.
- d. Penampilan fisik, audiens cenderung akan memberikan penilaian ketika mendapat kesan pertama yang diberikan oleh pembicara.

Pelaksanaan ekskul muhadhoroh akan memberi manfaat efektif bagi peserta didik, jika mengikuti strategi

dan pelatihan terstruktur yang direncanakan oleh pembina atau pelatih ekskul muhadhoroh pada setiap pertemuannya.

Diperlukan pemahaman atas fungsi, metode dan sistematika perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi muhadhoroh yang disesuaikan dengan kebijakan madrasah bersangkutan, termasuk dukungan fasilitas, biaya dan tenaga pembina ekskul dan pelatih ekstrakurikuler yang mempunyai kemampuan untuk meningkatkan kemampuan public speaking peserta didik sesuai yang diharapkan.

Apalagi program Muhadhoroh di MA Al Hamid saat ini merupakan satu-satunya ekstrakurikuler yang mampu bertahan dan eksis di masa pandemi karena dapat dilaksanakan secara virtual menggunakan platform digital channel Youtube Aliyah Al Hamid

BAB IV

KEMAMPUAN *PUBLIC* *SPEAKING*

Istilah kemampuan bersumber dari kata mampu, yang mengacu pada kemampuan (bisa, mampu) untuk mencapai sesuatu. Kemampuan juga memiliki arti manfaat atau kekuatan". Kapasitas individu dalam melaksanakan bermacam-macam tugas pada pekerjaan disebut dengan kemampuan.

Stephen P. Robbins & Timonthy A. Judge mengatakan apabila kapabilitat seorang individu secara menyeluruh pada dasarnya tersusun atas dua kelompok faktor, yaitu:

1. Kemampuan berpikir (*intellectual ability*) adalah kemampuan dalam melakukan tugas-tugas mental (berpikir, menalar serta menyelesaikan masalah).
2. Kemampuan fisik mengacu pada kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas yang memerlukan kekuatan, keterampilan, kekuatan, serta kualitas serupa lainnya.

Maka keterampilan berbicara seseorang dapat dikategorikan kedalam kemampuan fisik, artinya bisa dilihat, didengarkan dan dikoreksi bahkan dilatih agar menjadi lebih baik.

Secara bahasa, *public* artinya umum sedangkan *speaking* artinya berbicara. Secara umum pengertian *public*

speaking adalah kemampuan berbicara di hadapan publik/orang banyak. Tidak hanya sekedar berbicara, namun juga menyampaikan gagasan atau informasi terkadang juga untuk mempengaruhi pendengar. Oleh sebab itu sangat tidak tepat jika ada yang merasa tidak perlu untuk belajar keahlian ini.

Beberapa orang berpendapat bahwa kemampuan Public Speaking merupakan bakat bawaan sejak lahir. Memang, kita sering menjumpai kemampuan berbicara seseorang lebih baik dibandingkan orang lain. Namun faktanya, sebagian besar pembicara yang sukses tersebut, telah menginvestasikan waktu dan tenaga untuk belajar dan berlatih public speaking dengan serius dan tekun.

Dalam ilmu komunikasi, bahasan public speaking dikenal juga dengan ilmu retorika, yakni sebuah seni dalam berkomunikasi menggunakan lisan yang dilakukan oleh seseorang kepada orang banyak dengan cara tatap muka. Contohnya pada aktivitas pidato, moderator, MC (master of ceremony), dan presentasi, belakangan kita juga mengenal istilah pemandu acara atau host.

Menurut Webster's Third New International Dictionary, Public Speaking adalah:

- a. Proses pembicaraan di depan publik.
- b. Seni serta ilmu pengetahuan mengenai komunikasi lisan yang efektif dengan para pendengarnya.

Pengertian di atas menjelaskan bahwa public speaking, merupakan suatu ilmu mengenai cara berkomunikasi lisan yang efektif. Artinya, kata-kata yang

terucap harus tertata dan teratur sesuai dengan teknik yang ada. Isi pembicaraan harus mampu membuat orang-orang yang mendengarkan bergerak dan beranjak mengikuti aturan petunjuk berbicara. Sebagaimana potongan ayat Al-Qur'an berikut ini:

Artinya: ... Dan berkatalah kamu kepada semua manusia dengan cara yang baik.... (QS: Al-Baqarah: 83). Dan salah satu cara komunikasi efektif menurut Al-Qur'an adalah berbicara dengan (teknik dan ucapan) baik.

Dalam praktiknya, terdapat berbagai macam tujuan dilakukannya kegiatan public speaking. Penulis mengelompokkan menjadi empat bagian, yaitu:

1. Memberi informasi, pembicara hanya menyampaikan pesan tanpa perlu meminta feedback dari pendengar.
2. Memengaruhi, pembicara berusaha memengaruhi khalayak, mengubah opini, membentuk sikap, bahkan mengharapkan perubahan tingkah laku seseorang agar sesuai dengan apa yang diinginkan.
3. Partisipasi, melalui pesan yang disampaikan, seorang pembicara bisa mengajak sebanyak mungkin khalayak untuk berpartisipasi atas isi pesannya. Biasanya pesan disampaikan oleh seorang influencer, public figure, atau selebgram yang memiliki jumlah pengikut yang banyak di akun media sosial
4. Menghibur, pembicara bertujuan menghibur audies, seperti dalam acara stand-up comedy.

Ada banyak metode dalam melakukan public speaking. Pemilihan metode yang tepat sangat bergantung pada situasi dan kondisi yang akan dihadapi serta karakteristik pembicara. Penulis merangkum metode public speaking menjadi empat bagian, yaitu:

- a. Metode Spontanitas (Improptu), merupakan metode penyampaian pesan tanpa persiapan khusus. Pembicara tidak membaca dan mempersiapkan naskah. Biasanya karena mendadak diminta untuk berbicara di depan umum.
- b. Metode Naskah (Manuskrip), adalah metode penyampaian pesan dengan cara dibacakan. Pembicara telah mempersiapkan hal yang akan disampaikan secara tertulis dan lengkap.
- c. Metode Menghafal (Memoriter), digunakan jika isi pembicaraan topik sensitive atau waktu terbatas. Naskah dihafalkan terlebih dahulu kemudian disampaikan pada waktunya.
- d. Metode Penyampaian (Ekstemporaneous), metode ini membutuhkan persiapan yang menyeluruh, mengingat gagasan-gagasan pokok dan urutan penyampaiannya (outline), serta menghafal kalimat pembuka dan penutup dari pembicaraan yang dilakukan. Kerangka tersebut bisa dikembangkan pada saat sedang berbicara dan catatan tersebut bisa dilihat setiap saat jika diperlukan.

Selama masa pandemi, beragam kegiatan public speaking dilaksanakan secara virtual dengan sukses .

Virtual public speaking adalah Teknik-teknik public speaking yang diterapkan dalam ruang virtual. Platform digital menyatukan public yang terpisah-pisah dalam satu ruang virtual yang sama. Dan kini, ruang virtual menjadi sahabat siapa saja karena hampir semua aktivitas pekerjaan, komunikasi dan pembelajaran berubah bentuk. Kita mulai terbiasa hidup dengan berbasis teknologi, bahkan individu yang gagap teknologi pun berusaha belajar sebisanya. Generasi baby boomers, X, Y, Z hingga generasi alpha saling menyesuaikan diri satu sama lain.

Sejatinya, konsep dasar public speaking tidak berubah, yaitu tetap menarik perhatian setiap individu meskipun kegiatan dilakukan secara daring. Karena itu meski dilakukan secara virtual seorang penampil harus benar-benar mempersiapkan diri dengan baik. Seorang MC, penceramah dan pembicara publik lainnya wajib menguasai teknik dan strategi melakukan presentasi yang baik, meskipun event-nya berlangsung di ruang virtual.

Dalam praktiknya, kegiatan virtual public speaking terdiri atas berbagai peran yang disesuaikan dengan konteks dan konsep acara. Kegiatan seminar, misalnya, melibatkan peran MC, moderator dan pembicara. Namun jika hanya diskusi ringan dalam bentuk podcast atau live di Instagram yang hanya melibatkan 2-3 orang, peran yang dibutuhkan lebih sederhana.

Pemaparan diatas menjelaskan bahwa hampir semua event public speaking dapat dilakukan secara virtual menggunakan berbagai platform digital yang sesuai

dengan kebutuhan. Begitu juga kegiatan public speaking peserta didik di sekolah dapat beralih menuju digital selama disertai dengan skill, sarana dan prasarana yang dimiliki.

BAB V

MANAJEMEN STRATEGIS EKSTRAKURIKULER

MUHADHOROH

A. Tinjauan Historis

Data-data yang telah didapatkan dalam proses studi kasus ini akan dideskripsikan yakni diawali terlebih dahulu oleh deskripsi mengenai data-data umum. Data-data umum yang akan diuraikan diantaranya mengenai deskripsi umum lokasi studi kasus yang merupakan lembaga pendidikan yaitu Madrasah Aliyah Al Hamid yang bertempat di Jakarta Timur dan profil mengenai lokasi studi kasus tersebut, dilanjutkan temuan hasil studi kasus dan analisis data studi kasus atau pembahasan.

Temuan dalam studi kasus ini merupakan hasil dari wawancara mendalam dengan informan, lalu melakukan observasi dalam kegiatan interaksi informan dengan lingkungannya untuk menemukan data yang diperlukan dan melakukan studi dokumentasi.

1. Profil MA Al Hamid

- a. Nomor Statistik Madrasah : 131 231 750 001
- b. Nomor Pokok Sekolah Nasional (NPSN) :
20177952
- c. Nama Madrasah : MA AL HAMID
- d. Nomor Telepon / Fax :021-8453655/021 8441780

- e. E-mail : ma_alhamid@yahoo.co.id
- f. Tahun Berdiri : 2004
- g. Status Madrasah : Swasta
- h. Status Akreditasi : A
- i. Tahun Akreditasi Terakhir : 2019
- j. Visi Madrasah : Terwujudnya Pendidikan Islami, Unggul, dan Berwawasan Internasional.
- k. Misi Madrasah :
 - 1) Menyiapkan lulusan yang beriman, berakhlakul karimah dan bertaqwa kepada Allah SWT.
 - 2) Mencetak lulusan yang bermutu dan berorientasi pada masa depan.
 - 3) Memberikan pelayanan minat, bakat, dan potensi setiap siswa.
 - 4) Menciptakan budaya madrasah yang unggul, mandiri dan islami

Berdasarkan kalimat yang memuat visi dari MA Al Hamid, maka terlihat bahwa imej yang ingin ditampilkan oleh lembaga pendidikan ini adalah: “Islami, Unggul dan Berwawasan Internasional”. Begitu juga output yang diharapkan ketika peserta didik lulus dari MA Al Hamid adalah memiliki karakter Islami, Unggul dan Berwawasan Internasional.

Sebagaimana yang dijelaskan Senja Nilasari dalam bukunya, bahwa Visi MA Al Hamid telah mencakup kriteria:

- 1) Sederhana, jelas dan mudah dimengerti, karena masing-masing kata to the point pada tiga karakter yang diharapkan lembaga.
- 2) Realistis, menginspirasi dan memotivasi. Sebagai madrasah, tentunya menjunjung nilai dan karakter islami, mampu menginspirasi dan memotivasi dengan keunggulan program dan memotivasi untuk terbuka dengan wawasan global
- 3) Mudah untuk dikomunikasikan dari pemimpin kepada stakeholder. Artinya kalimat dari visi di atas mudah difahami dan dilaksanakan oleh seluruh stakeholder.
- 4) Dapat menjadi fokus bagi semua program lembaga dan organisasi, artinya ketiga karakter tersebut masih bisa di breakdown ke dalam program-program dan kebijakan lain yang mencakup kepentingan lembaga.

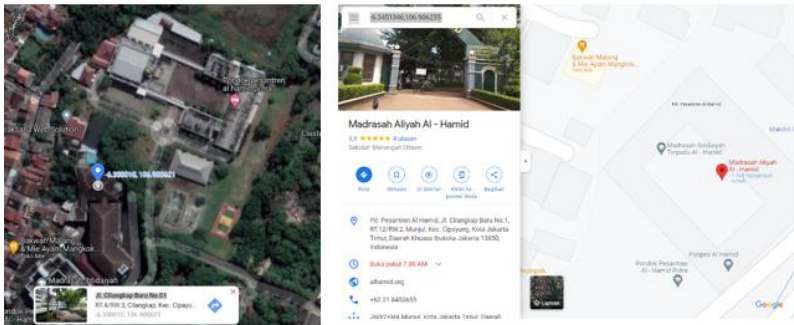
2. Letak Geografis

MA Al Hamid Jakarta berada di dua lokasi yang berbeda sesuai dengan lokal pesantren yang dipisah antara putra dan putri. Lokasi pertama untuk putra beralamat di Jalan Cilangkap Baru No. 01 RT.12/RW.2 Munjul Kelurahan Cilangkap Kecamatan Cipayung, Kota Jakarta Timur Propinsi DKI Jakarta, 13850 dengan luas area ± 85.000 M². Lokasi kedua untuk pondok putri beralamatkan di Jalan Cilangkap Baru No 1 RT.4/RW.3 Pondok Ranggon,

Cipayung Jakarta Timur 13870, dengan luas tanah \pm 45.000 M².

Secara geografis, MA Al Hamid masih asri dan dikelilingi dengan banyak ruang hijau terbuka. Hal ini menjadikan peserta didik dapat tinggal dan belajar disana dengan sehat dan tidak polusi suara kendaraan. Seperti terlihat pada gambar peta satelit di bawah ini.

Gambar. Letak Geografis Studi kasus



(Sumber Data: Google Maps, 2021)

Adapun situasi dan kondisi lingkungan MA Al Hamid sangat kondusif dan mendukung untuk digunakan sebagai tempat melaksanakan kegiatan muhadhoroh karena terlokalisir dalam satu lingkungan belajar yang dilengkapi dengan sarana prasarana lengkap dan memadai. Kegiatan muhadhoroh di MA Al Hamid sangat memungkinkan untuk dilaksanakan secara indoor maupun outdoor.

Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah bahwa pada saat kondisi new normal , bahwa pelaksanaan muhadhoroh di MA Al Hamid sempat dilaksanakan secara

outdoor tepatnya di depan Gedung MA Al Hamid untuk mengikuti aturan protokol kesehatan covid 19. Meskipun di ruang terbuka namun pelaksanaan muhadhoroh dapat tetap kondusif karena menggunakan pengeras suara dan kondisi lingkungan sekitar asri tidak bising.

3. Latar Belakang Pendirian Lembaga

Sejarah berdirinya MA Al Hamid tidak akan terlepas dengan sejarah berdirinya Pondok Pesantren Al Hamid Jakarta. Pesantren ini didirikan atas arahan dan petunjuk dari Ulama kharismatik yaitu K.H. Chamim Jazuly, beliau Pengasuh Pondok Pesantren Al Falah Ploso, Mojo, Kediri Jawa Timur. Gus Miek menginginkan adanya pesantren di Jakarta yang memiliki nilai dan tradisi NU serupa dengan Pesantren Al Falah Kediri. Keinginan ini beliau sampaikan kepada H. Hamid Djiman, seorang peserta didik Gus Miek yang berprofesi sebagai pengusaha swasta di Jakarta Timur. Dengan dukungan dari Gus Miek, maka H. Hamid menekadkan diri untuk mewujudkan amanah guru, yaitu mendirikan PP Al Hamid dan membangun lokal gedung untuk sarana prasarana belajar tingkat TK, MI, Tsanawiyah dan Aliyah.

Berada di bawah naungan dan kepemilikan Yayasan Mantab Al Hamid Sejahtera (YAMAHA), Madrasah Aliyah Al Hamid resmi berdiri pada tanggal 8 April 2004. Berdasarkan hasil wawancara bahwa urutan Kepala Madrasah dari awal hingga sekarang adalah:

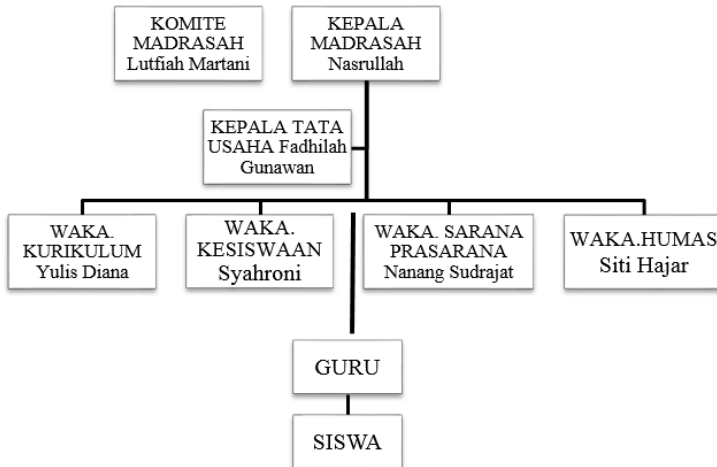
- 1) Ibu Vira Salakory, S. Pd (Tahun 2004-2006)

- 2) Bpk. H. Nasrullah, S. Pd.I (Tahun 2006-2008)
- 3) (Alm) Bpk. KH. Mahmud Muzoffar, S.Pd.I (Tahun 2008-2013)
- 4) Bpk. Syahroni, S.Pd.I (Tahun 2013-2014)
- 5) Bpk. H. Nasrullah, M.M.Pd (Tahun 2014-Sekarang)

4. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Al Hamid TP. 2020 - 2021:

Gambar. Struktur Organisasi MA Al Hamid TP. 2020-2021



(Sumber Data: Papan Struktur Organisasi MA Al Hamid 2020-2021)

5. Deskripsi Umum

Madrasah Aliyah adalah lembaga pendidikan di bawah Kementerian Agama setingkat SMA/SMK. Pada

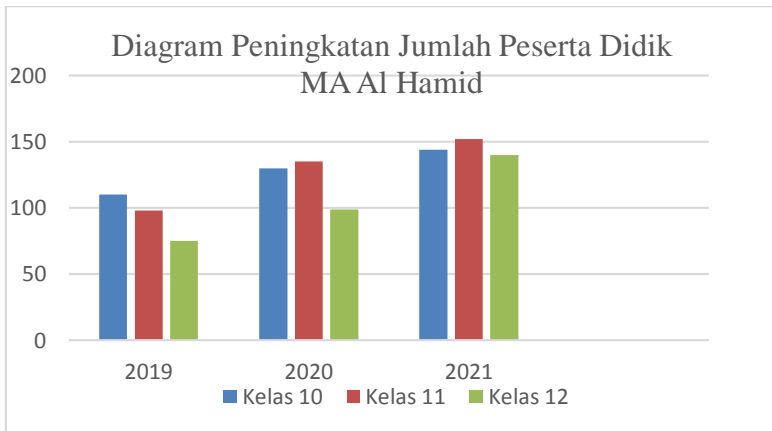
Tahun Pelajaran 2020/2021 Sistem pembelajaran di MA Al Hamid menggunakan kurikulum 2013, dengan penambahan beberapa muatan local. Pedoman kurikulum MA Al Hamid mengacu seluruhnya pada Keputusan Menteri Agama No 184 Tahun 2019 tentang pedoman implementasi kurikulum pada madrasah.

Pada tahun pelajaran 2020/2021 MA Al Hamid membina peserta didik yang terbagi kedalam 19 rombongan belajar yaitu:

- a. Kelas X sebanyak 7 rombongan belajar, terdiri atas: 4 rombongan belajar Peminatan Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), 3 rombongan belajar Peminatan Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS).
- b. Kelas XI sebanyak 7 rombongan belajar, terdiri atas: 3 rombongan belajar Peminatan Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), 4 rombongan belajar Peminatan Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS).
- c. Kelas XII sebanyak 5 rombongan belajar, terdiri atas: 2 rombongan belajar Peminatan Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), 3 rombongan belajar Peminatan Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS).

Jumlah siswa pada tahun ajaran ini mendapatkan peningkatan dari tahun sebelumnya. Dapat dilihat dari gambar

Gambar. Jumlah Peserta Didik MA Al Hamid TP. 2019-2021



(Sumber Data: Papan Jumlah Peserta Didik MA Al Hamid 3 tahun terakhir)

Kedaaan guru dan tenaga kependidikan MA Al Hamid berjumlah 40 orang, yang terdiri dari 35 orang tenaga pendidik dan 5 orang tenaga kependidikan. Kualifikasi akademik guru terdiri dari S2 sebanyak 10 orang dan S1 sebanyak 25 orang. Kualifikasi akademik karyawan terdiri dari S1 berjumlah 4 orang dan Diploma 3 berjumlah 1 orang.

Dengan kualifikasi tenaga pengajar seperti di atas maka sangat memungkinkan pelaksanaan ekstrakurikuler muhadhoroh dipegang langsung oleh guru-guru yang bersangkutan.

Sarana dan prasarana yang tersedia di MA Al Hamid antara lain:

- a. Ruang Belajar/Kelas
- b. Laboratorium Fisika, Kimia, Biologi
- c. Laboratorium Komputer dan Bahasa
- d. Ruangan Perpustakaan
- e. Ruangan UKS
- f. Ruangan OSIS
- g. Ruangan Kepala Madrasah
- h. Ruang Guru dan Wakil Kepala Madrasah
- i. Ruang Bimbingan Konseling (BK)
- j. Ruang Tata Usaha (TU) dan Staff TU
- k. Aula Pertemuan dan Multi Media
- l. Masjid Mantab Al Falah
- m. Kamar Mandi Kepala Madrasah, Guru dan Karyawan
- n. Kamar Mandi Siswa
- o. Lapangan Olah Raga dan Parkir
- p. Kantin
- q. Gudang
- r. Pos Keamanan

Gedung MA Al Hamid memiliki aula pertemuan di lantai satu dan empat yang bisa digunakan sebagai tempat pelaksanaan Muhadhoroh. Ruangan tersebut bisa memuat kurang lebih 200 orang dengan posisi duduk di lantai. Ruangan difasilitasi dengan pendingin ruangan, karpet dan pengeras suara, pintu ruangan dapat ditutup rapat sehingga memaksimalkan pembicaraan di dalam ruangan karena dapat terdengar jelas tanpa gangguan.

Gambar. Aula Muhadhoroh Putra dan Putri



(Sumber Data: Dokumentasi MA Al Hamid, 2019)

Sesuai isi dari buku KTSP MA AL Hamid, bahwa potensi yang dimiliki oleh MA Al Hamid adalah:

1. Lokasi dan Gedung madrasah yang strategis, lengkap dan kondusif.
2. Tingginya minat masyarakat untuk memercayakan putera puterinya belajar di MA Al Hamid, dibuktikan dengan input penerimaan peserta didik yang diatas target kuota rombongan belajar.
3. Berpartisipasi dan meraih prestasi bidang non akademik (ekstrakurikuler) di tingkat Kota/Kabupaten.
4. 45,7% pendidik telah memiliki Sertifikat Pendidik dan sedikitnya 14,3% berijazah S2;
5. 100% guru dan tenaga kependidikan telah menggunakan TIK dalam pelaksanaan KBM dan tugas-tugasnya;
6. Madrasah telah memiliki sarana akses dan fasilitas internet yang bisa diakses oleh guru maupun siswa;
7. Madrasah telah melaksanakan Assesmen Nasional Berbasis Komputer (ANBK)

Sedangkan karakteristik yang dimiliki MA Al Hamid adalah:

1. Seluruh komponen Madrasah memiliki kesadaran yang baik untuk meningkatkan kualitas pendidikan;
2. Warga Madrasah memiliki kepedulian terhadap lingkungan, menjunjung tinggi nilai-nilai religius; dan rasa kekeluargaan yang tinggi;
3. Pendidik memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam meningkatkan kompetensinya (Pedagogik, Kepribadian, Sosial dan Profesional);
4. Peserta didik memiliki semangat yang tinggi dalam pencapaian kompetensi baik akademik maupun non akademik;
5. Memiliki kegiatan pembiasaan diri untuk meningkatkan nilai keimanan, ketaqwaan dan akhlak mulia.

Melihat data potensi dan karakteristik diatas, maka yang berkaitan langsung dengan studi kasus ini adalah: bahwa prestasi ekstrakurikuler MA Al Hamid telah berhasil hingga ke tingkat kota/kabupaten, madrasah telah memiliki akses dan fasilitas internet, seluruh warga madrasah telah memanfaatkan teknologi dalam pembelajaran serta memiliki semangat tinggi untuk meningkatkan kompetensi akademik dan non akademik peserta didik. Maka bisa dijadikan pendukung implementasi manajemen strategis ekskul muhadhoroh di MA Al Hamid.

B. Implementasi Manajemen Strategis Ekstrakurikuler Muhadhoroh

1. Pengamatan Lingkungan

Tahapan Manajemen Strategis menurut Hunger J. David & Thomas L. Wheelen dimulai dari pengamatan lingkungan eksternal yang terbagi menjadi dua bagian yaitu lingkungan kerja dan lingkungan sosial.

a. Analisis Lingkungan Eksternal

Semua hal yang bersumber dari luar organisasi dan memiliki dampak atas orang lain seperti pelanggan, pemasok, pemerintah maupun pihak lain disebut dengan lingkungan kerja eksternal. Adapun lingkungan kerja MA Al Hamid terdiri dari 4 komponen yaitu: Pemerintah (dalam hal ini Kementerian Agama), Peserta didik, Wali murid atau Komite Madrasah, serta Madrasah Aliyah lain di sekitar sebagai pesaing. Sedangkan lingkungan sosial meliputi berbagai isu strategis yang meliputi PETS (Politik, Ekonomi, Teknologi, dan Sosial Budaya) dengan cara mengkaji kecenderungan (trend) yang saat ini terjadi secara global dan nasional serta implikasinya terhadap dunia pendidikan, khususnya madrasah, guru, dan peserta didik.

Implikasi isu lingkungan sosial terhadap ekstrakurikuler muhadhoroh di MA Al Hamid adalah penerapan digitalisasi madrasah (politik), standar pemenuhan prestasi akademik dan non akademik sebagai daya tawar madrasah (ekonomi), inovasi pembelajaran dan program madrasah yang berbasis multimedia (teknologi), pengembangan kemampuan public speaking (life skill 4.0)

peserta didik (social), pemanfaatan teknologi informasi untuk membagikan nilai budaya madrasah (budaya).

Berdasarkan Evaluasi Diri Madrasah (EDM) tahun pelajaran 2020-2021 dipaparkan hasil analisis SWOT (Strength-Weakness- Opportunities-Threats) yang bertujuan untuk menganalisis MA Al Hamid luar dan dalam. Tertulis hasil analisis yang memuat faktor-faktor kesempatan dan ancaman (opportunities and threats) yang dihadapi MA Al Hamid. Antara lain ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel Daftar Kesempatan (Opportunities) MA Al Hamid

No	Uraian Kesempatan
1	Lingkungan belajar yang strategis, kondusif serta terintegrasi Pondok Pesantren.
2	Dukungan kuat dan <i>supportif</i> dari orang tua (komite madrasah)
3	Hubungan kemitraan yang baik dengan pemerintah (khususnya Kementerian Agama).
4	Peserta didik berkesempatan besar menguasai kemampuan 4C (<i>critical thinking, creativity, communication and collaboration</i>).
5	Perkembangan teknologi informasi membuka kesempatan peningkatan mutu akademik dan <i>Skill</i> IT warga madrasah

Dari daftar kesempatan yang ada, terdapat peluang besar bagi MA AL Hamid untuk meningkatkan kualitas akademik dan non akademik dari peserta didik. Terdapat

peluang untuk mengembangkan ekskul muhadhoroh sebagai salah satu strategi unggulan dalam meningkatkan kemampuan public speaking peserta didik.

Selanjutnya daei buku EDM dipaparkan hasil analisis daftar ancaman, dimana memuat sejumlah kendala yang dirasakan lembaga saat ini maupun rencana potensial dalam peningkatan kemampuan public speaking peserta didik MA Al Hamid. Ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel Daftar Ancaman (Threats) MA Al Hamid

No	Uraian Ancaman
1	Perkembangan teknologi yang cepat menyebabkan madrasah cepat tertinggal dan kehilangan kekuatan karena tantangan global.
2	Resiko kehilangan SDM muda dan ahli IT akibat pembatasan <i>recruitment</i> guru
3	Peningkatan kuantitas dan kemampuan kompetitor yang sama (Madrasah Aliyah) di Jakarta Timur.
4	Resiko kehilangan calon peserta didik karena manajerial lembaga yang kurang profesional.

Dari daftar ancaman yang ada, terdapat kendala besar bagi MA Al Hamid untuk meningkatkan kualitas lembaga secara keseluruhan, karena dianggap lambat dalam beradaptasi dengan teknologi informasi dunia pendidikan. Berdasarkan observasi data dari website Al Hamid bahwa ditemukan kurangnya update informasi dan berita yang dimuat disana. Adanya pembatasan terhadap recruitment guru menyebabkan menumpuknya tenaga pengajar senior

yang gagap teknologi. Hal ini menjadikan bakat minat peserta didik terhadap ekstrakurikuler kurang terakomodir dengan baik, karena format kegiatannya tidak ada pembaruan.

b. Analisis Lingkungan Internal

Setelah memaparkan hasil analisis lingkungan eksternal dari EDM MA Al Hamid, maka langkah selanjutnya adalah mengamati lingkungan internal yang meliputi analisis variabel struktur, budaya, dan sumber daya organisasi. Struktur meliputi daftar kekuatan dan kelemahan lembaga yang menentukan keberhasilan dan kegagalan dalam peningkatan kualitas pendidikan. Hasil analisis faktor internal di MA Al Hamid ditunjukkan pada tabel kekuatan dan kelemahan berikut ini:

Tabel Daftar Kekuatan (Strengths) MA Al Hamid

No	Uraian Kekuatan
1	Proses rekrutmen guru selektif berdasarkan kesamaan nilai-nilai Aswaja
2	Memiliki struktur organisasi yang solid
3	Banyak lulusan MA Al Hamid berhasil masuk PTN yang beragam
4	Adanya program pengembangan kemampuan peserta didik melalui Ekstrakurikuler seperti <i>muhadhoroh</i> , dll
5	Adanya dukungan penuh dari Yayasan dalam finansial

No	Uraian Kekuatan
6	Kualifikasi SDM guru, TU dan Staf mayoritas S1, sebagian S2 dan telah memiliki sertifikasi pendidik.
7	Memiliki fasilitas, sarana prasarana dalam pemanfaatan teknologi menuju digitalisasi madrasah

Dari data, terbaca bahwa secara kelembagaan MA Al Hamid memiliki sebuah identitas ke-NU-an yang diawali dari proses rekrutmen Guru. Kesamaan platform seperti demikian akan membuat tim dalam organisasi lebih cepat akrab dan solid. Tanpa di sangkal lagi bahwa AL Hamid memiliki sarana prasarana lengkap dan sangat mungkin untuk mengembangkan fasilitas TIK nya lebih lengkap lagi.

Masih dari dokumen Evaluasi Diri Madrasah (EDM) MA Al Hamid, dipaparkan sejumlah kelemahan lembaga dalam menjalankan dan mencapai kinerjanya. Terangkum dalam tabel berikut ini:

Tabel Daftar Kelemahan (Weaknesses) MA Al Hamid

No	Uraian Kekuatan
1	Lemahnya pengawasan dan evaluasi manajemen lembaga
2	Alokasi anggaran belanja ditentukan oleh Yayasan
3	Lambatnya respon terhadap perkembangan teknologi informasi
4	Terbatasnya SDM Guru dan TU yang memiliki kemampuan IT

No	Uraian Kekuatan
5	Terbatasnya siswa dalam menggunakan perangkat IT karena Pesantren melarang santri membawa handphone/laptop ke Pondok.
6	Minimnya pemeliharaan dan pemanfaatan sarana prasarana dan fasilitas madrasah

Berdasarkan tabel 4.4, disebutkan kelemahan lembaga adalah kurangnya pengawasan dan evaluasi terhadap manajemen. Adanya penentuan alokasi anggaran oleh Yayasan menjadikan keterbatasan bagi para pelaksana dalam mengolah anggaran. Masih sedikit SDM guru dan TU yang melek IT sehingga dalam administrasi dan pengarsipan tidak berbasis digital. Siswa yang notabene santri dilarang membawa alat perangkat elektronik ke Pondok dan Madrasah. Dan yang terakhir adalah kurangnya pemeliharaan dan pemanfaatan sarpras madrasah. Berdasarkan pengamatan peneliti saat observasi, terdapat ruangan kosong yang tidak terpakai dan barang-barang cacat sebagian tapi tidak cepat diperbaiki.

Dengan analisis SWOT terhadap lingkungan eksternal dan internal MA Al Hamid, maka Lembaga dapat mengetahui secara rinci factor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi madrasah. Data tersebut menjadi bahan evaluasi dan masukan dalam merumuskan strategi madrasah, utamanya langkah strategis yang akan ditempuh dalam meningkatkan

kemampuan public speaking peserta didik melalui ekskul muhadhoroh.

Madrasah Aliyah Al Hamid sangat memiliki kemampuan dan peluang untuk mengembangkan bakat minat public speaking peserta didik. Muhadhoroh menjadi lebih menarik dan digemari oleh peserta didik ketika ditampilkan secara digital. Terdapat kepuasan dari para petugas saat bisa tampil di platform Youtube. Seperti yang disampaikan Dina Hamidatul dalam wawancara berikut ini:

“Seperti ada nuansa baru waktu muhadhorohnya online, selain menyiapkan materi pidato tugasnya bertambah ngedit video. Tapi senang bisa sekalian belajar edit-edit dan hasilnya upload ke youtube. Ada jejak digital bakat kita di internet.”.

Artinya peserta didik menyukai pembaharuan format dan bentuk muhadhoroh yang dilakukan secara online. Hal ini tentu akan lebih mempercepat lembaga dalam meningkatkan kemampuan public speaking peserta didik melalui ekskul muhadhoroh.

2. Perumusan Strategi

Hal pertama yang dilakukan dalam merumuskan strategi sebuah lembaga adalah dengan menentukan atau menelaah kembali visi misi, lalu kemudian dapat menentukan tujuan dan strategi yang ingin dicapai, serta menetapkan pedoman kebijakan madrasah. Sesuai isi KTSP MA Al Hamid diketahui bahwa:

a. Visi

Visi Madrasah Aliyah Al Hamid “Terwujudnya Pendidikan Islami, Unggul, dan Berwawasan Internasional

b. Misi

Untuk mewujudkan visi di atas perlu diimplementasikan dengan rumusan misi madrasah berikut:

1. Menyiapkan lulusan yang beriman, berakhlakul karimah dan bertaqwa kepada Allah SWT.
2. Mencetak lulusan yang bermutu dan berorientasi pada masa depan.
3. Memberikan pelayanan minat, bakat dan potensi setiap siswa.
4. Menciptakan budaya madrasah yang unggul, mandiri dan Islami.

c. Tujuan

Berdasarkan visi dan misi di atas, tujuan yang hendak dicapai MA Al Hamid pada periode 2020/2021 adalah sebagai berikut:

- 1) Tujuan Umum
 - a) Menyempurnakan manajemen madrasah
 - b) Meningkatkan pembiasaan keagamaan
 - c) Meningkatkan profesionalisme SDM.
 - d) Memanfaatkan lingkungan masyarakat.
 - e) Melengkapi fasilitas pendidikan.
- 2) Tujuan Khusus
 - a) Menyusun tata aturan yang berkaitan dengan manajemen madrasah.

- b) Mengoptimalkan fungsi sumber daya yang ada.
- c) Membangun motivasi semua stakeholder lembaga untuk meningkatkan kapabilitas melalui jalur formal atau sebaliknya.
- d) Mengedepankan pelayanan prima bagi pihak eksternal melalui PBM yang memenuhi harapan masyarakat.
- e) Mengadakan silaturahmi dengan lingkungan masyarakat guna mendapatkan dukungan yang positif melalui komite madrasah.
- f) Mengembangkan komunikasi dengan lingkungan sekitar melalui kegiatan PHBI/PHBN.
- g) Membangun fasilitas dengan ruangan yang mendukung pelaksanaan KBM.
- h) Melengkapi alat-alat penunjang PBM.

d. Strategi

Untuk mewujudkan visi dan misi tersebut di atas maka ditempuh dengan penetapan strategi berikut ini:

- 1) Mendidik dan membiasakan anak menerapkan nilai-nilai religius, serta menciptakan lingkungan kondusif bagi pengamalan nilai religius.
- 2) Melakukan sosialisasi dan pendampingan minat, bakat dan orientasi pendidikan lanjutan.

- 3) Memberikan fasilitas dan media untuk mengembangkan profesionalisme kinerja guru dan karyawan.
- 4) Mengembangkan fasilitas pemanfaatan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kecakapan hidup (life skill) seluruh warga madrasah.

e. Kebijakan

Dalam penjelasan sebelumnya telah dijelaskan bahwa kebijakan adalah pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan. Kebijakan akan menghubungkan perumusan strategi dan implementasinya sehingga bisa dirumuskan dalam bentuk program. Kebijakan Madrasah Aliyah Al Hamid yang telah disusun adalah:

- 1) Membentuk siswa yang unggul dalam bidang akademik dan non akademik.
- 2) Membentuk siswa yang terampil dalam komunikasi berbahasa Inggris dan Arab.
- 3) Membentuk siswa yang unggul dalam kedisiplinan.
- 4) Membentuk siswa yang mandiri dalam pengamalan kehidupan beragama.
- 5) Membentuk siswa yang cakap dalam teknologi informasi.
- 6) Membentuk siswa yang cakap dalam menggunakan life skill sesuai bakat dan minat masing-masing.

Sebagaimana yang dipaparkan oleh Ismail Solihin dalam bukunya *Manajemen Strategis*, dijelaskan bahwa ada

4 tahapan bagaimana kekuatan dan kelemahan Lembaga yang didapat dari analisis SWOT dapat membantu dalam pencapaian keunggulan kompetitif sebuah lembaga.

Tahap Pertama: Bahwa MA Al Hamid yang memiliki kekuatan sarana prasarana lengkap, hubungan baik dengan pemerintah, dan dukungan penuh dari komite ini perlu dibandingkan dengan standar dan tren yang terjadi di lingkungan. Dan percepatan SDM teknologi menjadi tren yang paling urgent untuk bisa diwujudkan lembaga. Jika penguatan SDM melek IT dapat dipenuhi maka bisa jadi kekuatan organisasi yang terbaru.

Tahap Kedua: MA Al Hamid harus mengetahui betul jika kekuatan dan kelemahan potensial terletak pada kemampuan SDMnya. Sehingga perlu pendekatan strategis berbasis sumber daya (*resources-based approach*) agar potensial dapat menentukan keunggulan kompetitif lembaga. Mudahnya, imej apa yang ingin melekat dikenang masyarakat dari output Al Hamid? Sebut saja peserta didik lulusan MA Al Hamid mampu berbicara di depan umum (pidato) dengan baik maka hal ini harus menjadi keunggulan yang siap dipersaingan dengan lembaga lain. Dengan konsep tersebut maka MA Al Hamid akan bernilai dan diminati pelanggan.

Tahap Ketiga: Sesuai dengan isi dari Visi, Misi, Tujuan dan Kebijakan MA Al Hamid maka lembaga wajib menentukan dengan tepat bagian program mana yang memiliki potensi untuk menghasilkan keunggulan kompetitif. Karakter “Islami, Unggul dan Berwawasan

Internasional” dapat diwujudkan melalui ekstrakurikuler Muhadhoroh. Peserta didik harus terbiasa menyampaikan pidato dengan materi kajian Islami, Peserta didik unggul dalam mengikuti lomba-lomba Public Speaking dan Peserta didik memiliki wawasan Internasional dengan pemanfaatan teknologi dan informasi.

Tahap Keempat: MA Al Hamid dengan tujuan dan kebijakannya perlu mendalami ancaman dan kelemahan lembaga apakah kekurangan tersebut dapat berimplikasi strategis terhadap lembaga. Apakah MA Al Hamid akan mengutamakan untuk mengandalkan kekuatan yang ada atau memperbaiki permasalahan? Tentunya akan lebih baik jika diupayakan kedua nya agar ditemukan jalan keluar maksimal dan baik untuk lembaga.

Dari keempat tahapan diatas, maka MA Al Hamid dapat mengelola kekuatan dan kelemahan lembaga (hasil analisis SWOT) menjadikannya sebuah program unggulan terstruktur dan fokus pada pengembangan ekstrakurikuler muhadhoroh sebagai peningkatan public speaking MA Al Hamid.

Adapun kaitan antara visi MA Al Hamid dengan misinya dalam mewujudkan penerapan manajemen strategis, dapat terlihat dari karakter ideal ”Berwawasan Internasional” yang divisikan lembaga ternyata masih umum dan belum spesifik dituangkan dalam misi yang ada. Hal ini menyebabkan adanya ketidakfokusan para pelaksana di lapangan (wakil kepala, TU dan guru) dalam mengimplementasikannya menjadi sebuah kebijakan

maupun program. Maka sejalan dengan temuan dari hasil analisis SWOT sebelumnya bahwa adanya keinginan lembaga untuk menghasilkan output peserta didik yang berwawasan global dapat terancam gagal karena lemahnya SDM tenaga pendidik yang melek IT dan peserta didik terbatas dalam memakai perangkat IT. Karena penguasaan teknologi informasi adalah hal yang mutlak dalam mencetak lulusan yang bermutu dan berorientasi pada masa depan. Sedangkan karakter "Unggul" dari visi lembaga dapat ditempuh dengan memberikan pelayanan minat, bakat dan potensi dari peserta didik melalui program ekstrakurikuler seperti muhadhoroh.

Adapun kaitan antara misi MA Al Hamid dengan tujuannya dalam mewujudkan penerapan manajemen strategis masih belum sinkron. Pernyataan misi seharusnya dibuat dalam rangka memenuhi keinginan pelanggan dan focus terhadap peningkatan mutu/kualitas nyatanya tidak di follow up dalam tujuan lembaga. MA Al Hamid membagi tujuan lembaganya menjadi dua, yaitu umum dan khusus. Dituliskan bahwa hal utama yang akan dibenahi oleh madrasah adalah menata manajemen yang ada. Hal ini sudah benar karena pembenahan manajemen menjadi fondasi dalam menyusun program dari perencanaan hingga evaluasi. Satu hal yang kurang, madrasah belum spesifik menyiapkan sarana prasarana penunjang pembelajaran yang berbasis teknologi.

Hubungan antara tujuan MA Al Hamid dengan strategi yang dijalankan dalam mewujudkan penerapan

manajemen strategis dirasa belum maksimal. Tujuan yang disusun sudah cukup terperinci namun strateginya masih umum belum menyentuh sasaran dalam mewujudkan peserta didik yang Unggul, Islami dan Berwawasan Internasional. Langkah strategi seharusnya membantu lembaga beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi. Hal ini akan membantu lembaga dalam mencegah munculnya masalah di masa mendatang. Strategi yang diterapkan MA Al Hamid masih sekitar program pembinaan dan sosialisasi, serta menambahkan fasilitas yang belum ada. Belum ada strategi dari program unggulan yang dapat meningkatkan penataan manajemen strategis lembaga maupun peningkatan kemampuan, bakat dan minat dari peserta didik yang lebih sistematis.

Rumusan strategi MA Al Hamid dalam upaya pendampingan minat, bakat peserta didik serta pemanfaatan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kecakapan hidup (life skill) seluruh warga madrasah dapat diwujudkan melalui program yang diunggulkan. Salah satunya melalui kegiatan ekstrakurikuler yang bisa mencakup pemanfaatan teknologi dan life skill. Muhadhoroh merupakan ekstrakurikuler yang mengasah public speaking dan bisa di laksanakan secara virtual. Sebagaimana dijelaskan sebelumnya bahwa kegiatan ekstrakurikuler yang dipilih harus mampu meningkatkan kemampuan peserta didik. Sebagaimana dipaparkan sebelumnya bahwa ekskul sebaiknya memiliki kesesuaian antara program madrasah dengan kebutuhan masyarakat,

ada kesesuaian minat, bakat dan karakteristik anak, serta mengikuti arah kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Ekstrakurikuler Muhadhoroh berperan penting dalam mewujudkan visi MA Al Hamid dalam mewujudkan pendidikan Islami, Unggul, dan Berwawasan Internasional. Oleh karenanya perlu dilihat kembali apakah sudah sesuai dengan misi, tujuan lembaga dan strategi yang telah disusun.

Pertama, visi Islami dijabarkan dalam misi pertama: Menyiapkan lulusan yang beriman, berakhlakul karimah dan bertaqwa kepada Allah SWT serta misi keempat yaitu : Menciptakan budaya madrasah yang unggul, mandiri dan islami. Sedangkan tujuannya dijelaskan dengan meningkatkan pembiasaan keagamaan dan strateginya adalah mendidik dan membiasakan anak menerapkan nilai-nilai religius, serta menciptakan lingkungan kondusif bagi pengamalan nilai religius. Melalui rangkaian visi, misi, tujuan, dan strategi diatas maka muhadhoroh dapat menjadi ruang untuk memperkaya agama Islam melalui materi pidato yang disampaikan dengan tema beragam sesuai kebutuhan. Pembiasaan dan akhlakul karimah juga dipraktekkan dalam forum muhadhoroh melalui perilaku sopan, santun dan menghargai orang lain yang sedang berbicara di depan.

Kedua, visi mewujudkan pendidikan unggul dijabarkan dalam misi kedua madrasah yakni mencetak lulusan yang bermutu dan berorientasi pada masa depan, serta misi keempat yaitu menciptakan budaya madrasah

yang unggul, mandiri dan Islami. Melalui rangkaian visi, misi, tujuan dan strategi diatas maka muhadhoroh dapat menjadi media untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sesuai tuntutan zaman. Khususnya dalam menghadapi revolusi industri 4.0, madrasah harus dapat menyiapkan kompetensi siswa siswi saat ini agar dapat melaksanakan pembelajaran abad 21 yakni memiliki skill 4C (critical thinking (berfikir kritis), creativity (kreatifitas), communication (komunikasi) and collaboration (kolaborasi). Kemampuan komunikasi dapat diasah melalui latihan tampil public speaking di forum muhadhoroh.

Ketiga, visi mewujudkan pendidikan berwawasan internasional dikuatkan dalam misi kedua dan ketiga madrasah yakni mencetak lulusan yang bermutu dan berorientasi pada masa depan dan memberikan pelayanan minat, bakat dan potensi setiap siswa. Melalui rangkaian visi, misi, tujuan dan strategi ini maka muhadhoroh dapat menjadi wadah dalam peningkatan skill dan minat peserta didik melalui pemanfaatan teknologi informasi.

Maka dapat disimpulkan bahwa perumusan strategi MA Al Hamid telah dilakukan dengan baik. Terbukti dengan adanya keterkaitan yang kuat antara visi, misi, tujuan yang dibuat dengan strategi yang kerjakan.

3. Implementasi Strategi

Berdasarkan konsep Hunger dan Wheelen bahwa penerapan strategi merupakan suatu proses dimana

manajemen mengaplikasikan strategi serta keputusannya dengan aksi melewati pengembangan program, anggaran, serta prosedur.

Maka visi, misi, tujuan, strategi dan kebijakan MA Al Hamid memandang perlu adanya peningkatan kemampuan komunikasi (public speaking) serta pemanfaatan teknologi dalam pelaksanaan program-programnya, salah satunya melalui program ekstrakurikuler Muhadhoroh.

a. Ekstrakurikuler Muhadhoroh

Sesuai dengan fokus kajian studi kasus ini, landasan pelaksanaan ekstrakurikuler muhadhoroh berdasarkan isi KTSP MA Al Hamid bahwa ekstrakurikuler termasuk kedalam program pengembangan diri peserta didik. Tercantum dalam paragraph berikut ini:

“Pengembangan diri merupakan bagian integral dari prosedur pembelajaran dalam mencapai kompetensi domain sikap serta keterampilan, dan juga dikembangkan dalam kegiatan kepramukaan. Aktivitas yang memiliki tujuan memberikan kesempatan kepada peserta didik agar mengembangkan serta mengutarakan diri sejalan dengan keunggulan, bakat maupun minat masing-masing peserta didik sesuai potensi sekolah adalah pengembangan diri. Menurut hasil analisis pada potensi, minat, bakat, eksistensi pembina aktivitas dengan berbagai bentuk aktivitas pengembangan diri. Pengembangan diri di MA Al Hamid meliputi layanan konseling, kegiatan ekstrakurikuler, dan kegiatan pembiasaan diri”

Penjelasan lebih detail mengenai tujuan ekstrakurikuler adalah terdapat pada paragraph berikut ini:

“Semua jenjang pendidikan dapat memperoleh manfaat dari kegiatan ekstrakurikuler, yaitu kelas yang diadakan di luar hari sekolah reguler untuk mengejar minat di luar kelas. Kegiatan ekstrakurikuler adalah program pendidikan yang tidak memiliki batasan waktu yang telah ditentukan oleh kurikulum. Misalnya, kegiatan ekstrakurikuler membantu menjembatani perbedaan nilai moral dan sikap, bakat, dan daya cipta antar peserta didik. Siswa bisa belajar serta meningkatkan komunikasinya, berkolaborasi dengan orang lain, serta mencari maupun meningkatkan potensi dirinya dengan mengikuti aktivitas ekstrakurikuler. Kegiatan ekstrakurikuler juga memiliki banyak manfaat sosial.”

Dijelaskan bahwa keberadaan ekstrakurikuler dapat membantu pencapaian tujuan madrasah, menjadi pendorong dan pelengkap dari kurikulum madrasah, meningkatkan kemampuan komunikasi, bekerja sama serta menggali maupun meningkatkan potensi siswa sehingga berdampak terhadap peningkatan kualitas kemampuan peserta didik..

Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Kesiswaan mengenai latar belakang adanya program muhadhoroh di MA Al Hamid adalah sebagai berikut:

“Kegiatan muhadhoroh di dimulai tahun 2012, waktu itu ada usulan dari kepala madrasah agar membuat ekskul

untuk siswa siswi berlatih pidato agar siap tampil dan ikut lomba-lomba pidato, awalnya diadakan sebulan sekali tapi sekarang jadi seminggu sekali karena banyak manfaatnya.”

Diketahui bahwa yang mendasari adanya muhadhoroh di MA Al Hamid adalah sebagai ajang latihan berpidato sebelum mengikuti lomba. Kegiatan tersebut dirasa membawa manfaat sehingga disusun dan dijadwalkan setiap satu minggu sekali. Salah satu tujuan yang diharapkan dengan diadakannya kegiatan muhadhoroh yaitu untuk meningkatkan kecakapan public speaking siswa di MA Al Hamid. Dalam hal ini Wakil Kesiswaan menyatakan:

“Muhadhoroh ini wajib diikuti oleh seluruh siswa, untuk melatih mereka yang belum mempunyai keberanian berbicara dan tampil didepan menjadi berani dan yang sudah mempunyai bakat semakin ditingkatkan dan dikembangkan. Dengan adanya kegiatan muhadhoroh ini siswa dilatih untuk berbicara didepan, sehingga lulus dari AL Hamid lalu melanjutkan kejenjang lebih tinggi dan saat berada di tengah masyarakat siswa yang lulus dari sini sedikit banyaknya sudah mempunyai bekal.”

Muhadhoroh telah menjadi salah satu program wajib dan unggulan bagi siswa siswi MA Al Hamid. Mengingat salah satu tujuan dilaksanakan kegiatan muhadhoroh ini, yaitu untuk meningkatkan kemampuan public speaking, atau mampu berbicara didepan orang banyak. Dalam pelaksanaan kegiatan muhadhoroh tidak terlepas dari adanya waktu pelaksanaan, tempat pelaksanaan, peserta

yang mengikuti kegiatan muhadhoroh dan sistem pelaksanaan. Dalam hal ini hasil wawancara dengan pembina ekskul muhadhoroh sebagai berikut:

“Kegiatan muhadhoroh sudah dibuatkan jadwal waktu, tema dan petugas nya di setiap awal tahun ajaran. Untuk yang mingguan sebagai ajang latihan rutin dilaksanakan setiap hari sabtu setelah kegiatan belajar mengajar selesai. Kegiatan ini dimulai sekitar jam 10.00 sampai jam 12.00. Muhadhoroh dilaksanakan didalam aula MA. Semua siswa wajib ikut dan berkumpul didalam aula dengan didampingi beberapa guru. Petugas muhadhoroh mingguan dijadwal secara rolling perwakilan dari kelas. Kurang lebih ada sembilan petugas dan lima rangkaian kegiatan muhadhoroh: satu orang menjadi pembawa acara, ada pembaca Al-Quran, sari tilawah, dua orang untuk melantunkan sholawat nabi, dua orang untuk menyampaikan pidato tematik sebagai inti dari kegiatan muhadhoroh, lalu diselingi hiburan seperti puisi, lagu dan lain-lain lalu ditutup doa. Selain yang mingguan ada program muhadhoroh 3 bulanan isinya lomba pidato 3 bahasa diadakan saat class meeting dan muhadhoroh akbar saat Al Hamid Festival, event Pensi dan bazaar tahunan di MA Al Hamid”

Diketahui bahwa jadwal pelaksanaan Muhadhoroh sudah disusun di awal tahun ajaran baru, berikut waktu pelaksanaan, petugas dari perwakilan kelas dan tema-tema pidato yang telah ditentukan. Senada dengan wawancara dengan salah satu peserta didik, mengatakan:

“Tampil muhadhoroh rutin seminggu sekali di aula, waktunya setelah istirahat petugasnya bergantian per kelas sesuai jadwal di mading. Biasanya ada yang jadi MC, Qori, saritilawah, baca sholawat Nabi, lalu pidato-pidato bebas mau Bahasa Indonesia, Inggris atau Arab terakhir doa. Pidatonya beda-beda tema di setiap penampilan. Nanti yang bagus-bagus diikuti lomba di luar atau class meeting atau tampil di Alfest jadinya semangat biar tampil bagus”

Dari hasil wawancara dan observasi maka diketahui bahwa program muhadhoroh terbagi kedalam 3 bagian, sesuai dengan tabel di bawah ini:

Tabel Program Ekskul Muhadhoroh MA Al Hamid

No	Nama Program	Waktu Pelaksanaan	Penanggung Jawab
1	<i>Muhadhoroh</i> Akbar Merupakan gebyar <i>muhadhoroh</i> gabungan siswa dan siswi, dilengkapi dengan pentas seni dan bazaar.	1 tahun sekali	Pembina Ekstrakurikuler
2	<i>Muhadhoroh 'Am</i> Merupakan perlombaaan <i>muhadhoroh</i> antar	3 bulan sekali	OSIS

No	Nama Program	Waktu Pelaksanaan	Penanggung Jawab
	kelas (<i>class meeting</i>).		
3	<i>Muhadhoroh</i> Mingguan Merupakan penampilan sekaligus ajang latihan <i>muhadhoroh</i> bergiliran dari perwakilan kelas dan tema/judul pidato sudah ditentukan.	1 minggu sekali	Pelatih <i>Muhadhoroh</i> PJ Per kelas
4	Mengikuti perlombaan pidato / <i>public speaking</i> di luar madrasah	1 Semester 2 kali	Pembina Ekskul

(Sumber Data: Program Kerja Pembina Ekskul 2020)

Sesuai wawancara diatas dan tabel berikut bahwa rangkaian acara *Muhadhoroh* tersusun dari:

Tabel Rangkaian Acara *Muhadhoroh* MA Al Hamid

No	Rangkaian Acara	Pelaksana
1	Pembukaan	MC (<i>Master of Ceremony</i>)
2	Pembacaan Ayat suci Al Qur'an	Qori / Qoriah
3	Saritilawah	Petugas Saritilawah

4	Pidato Bahasa Indonesia	Petugas Pidato
5	Selingan / Hiburan	Petugas Hiburan
6	Pidato Bahasa Arab / Inggris	Petugas Pidato
7	Penutup / Doa	Pembaca Do'a

(Sumber Data: Program Kerja Pembina Ekskul, 2020)

b. Anggaran Muhadhoroh

Anggaran untuk program muhadhoroh dapat diketahui melalui wawancara dengan Waka. Kesiswaan berikut ini:

“Kalau untuk anggaran muhadhoroh itu termasuk kedalam perencanaan anggaran kesiswaan, biasanya disusun di awal tahun. Pengeluaran yang rutin itu bayar honor pelatih muhadhoroh setiap bulannya. Per semester kita 1 atau 2 kali ikut lomba yang berhubungan dengan public speaking, itu ada anggarannya. Lalu yang tahunan ada anggaran untuk pembuatan banner muhadhoroh, beli atau perbaikan wireless, mic, podium, dan lain-lain. Sedangkan anggaran untuk Muhadhoroh Akbar atau Alhamid Festival (Alfest) memiliki anggaran tersendiri dari Yayasan”

Disampaikan bahwa anggaran muhadhoroh disusun setiap awal tahun ajaran. Anggarannya termasuk ke dalam perencanaan anggaran dari program Wakil Kesiswaan. Terdapat anggaran tambahan dari pihak Yayasan untuk penyelenggaraan Muhadhoroh Akbar. Rincian penggunaan anggaran dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel Anggaran Muhadhoroh MA Al Hamid

No	Kebutuhan	Waktu	Nominal
1	Honor Pelatih <i>Muhadhoroh</i>	10 x setiap bulan @ Rp. 150.000	Rp. 1.500.000
2	2 Kali Mengikuti Lomba <i>Public Speaking</i>	2x lomba Per Semester @ Rp. 2.500.000	Rp. 5.000.000
3	Pengadaan Banner	1 x di Awal tahun	Rp. 200.000
4	Podium Acrylic	1 x di Awal tahun	Rp. 1.500.000
5	Wireless & Mic	1 x di Awal tahun	Rp. 5.000.000
Total			Rp. 13.200.000

(Sumber Data: Program Kerja Wakil Kesiswaan tahun, 2020)

Maka dapat diketahui bahwa terdapat perencanaan dan pendistribusian program muhadhoroh sesuai dengan kebutuhan di lapangan.

c. Prosedur Muhadhoroh

Prosedur sebelum dilaksanakan muhadhoroh adalah adanya persiapan dan latihan dari para petugas. Berikut wawancara dengan Pembina ekskul muhadhoroh:

“Proses sebelum muhadhoroh yaitu dari seminggu sebelumnya ketua kelas menyetorkan nama para petugas, lalu siswa tersebut diberi waktu untuk mencari materi pidato sendiri di internet atau perpustakaan, dimana materi harus sesuai tema di jadwal. Jika butuh bantuan akan dibantu oleh wali kelas atau guru lainnya.”

“Kalau naskah sudah di cek guru dan acc, lalu anak-anak dapat beelatih mandiri dulu selebihnya dibimbing

pembimbing muhadhoroh.. Petugas pidato tidak dituntut untuk hafal sepenuhnya materi, diperbolehkan untuk membawa catatan ketika lupa apa yang akan disampaikan, sehingga bisa melihat catatan tersebut agar kegiatan tetap berjalan dengan baik bagi siswa yang belum terbiasa berbicara didepan tanpa menggunakan teks”

Dari hasil wawancara diatas peneliti menarik kesimpulan bahwa sebelum dilaksanakannya kegiatan muhadhoroh, terdapat beberapa proses yang dilewati yaitu: 1) menentukan nama para petugas muhadhoroh, 2) mencari materi sesuai tema yang terdapat pada jadwal untuk bahan pidato, dan 3) Berlatih secara mandiri maupun dalam bimbingan guru sebelum tampil. Diketahui bahwa siswa tidak dituntut untuk hafal seluruh teks pidato tapi di perbolehkan menyiapkan catatan kecil agar tetap lancar berbicara di depan umum. Sesuai dari penjelasan di bab sebelumnya, maka diketahui bahwa metode public speaking yang digunakan pada pelaksanaan muhadhoroh di MA Al Hamid adalah gabungan dari metode naskah (manuskrip), menghafal (memoriter), dan penyampaian (ekstemporaneous), artinya peserta didik akan menyusun naskahnya terlebih dahulu lalu kemudian dihafalkan dan tidak dituntut hafal sesuai dengan teks sepenuhnya namun dapat dibuat outline penting untuk dikembangkan saat penampilan. Kerangka tersebut bisa dikembangkan pada saat sedang berbicara dan catatan tersebut bisa dilihat setiap saat jika diperlukan.

Seorang siswa mengatakan bahwa melalui proses pelatihan seperti wawancara di atas akan lebih memudahkan baginya dalam mempersiapkan materi pidato karena diberi keleluasaan atas isi teks yang akan disusun, namun tetap dalam bimbingan guru atau pelatih.

“Saat latihan kami diberi kebebasan untuk membuat teks sendiri jadinya kita bisa paham poin-poin yang akan disampaikan, kalo ada yang lupa teks biasanya melihat catatan sedikit, atau improv aja diselingi dengan guyonan atau menyapa audiens biar bisa nutupin kalau kita lagi lupa.”

Ada beberapa hal yang perlu dipersiapkan sebelum kegiatan muhadhoroh dimulai, berikut wawancara dengan pelatih ekskul muhadhoroh:

“Yang harus dipersiapkan sebelum kegiatan muhadhoroh dimulai dari segi tempat dan siswa yaitu menyuruh siswa merapihkan aula, membenteng karpet, menyiapkan sound dan microfon, memasang backdrop muhadhoroh, dibantu OSIS untuk mengatur posisi duduk siswa sesuai kelas dan menertibkan siswa agar tenang sebelum kegiatan dimulai. Adakalanya guru piket harus keliling kelas untuk mengecek siswa yang belum ke aula”.

Dapat disimpulkan bahwasanya sebelum kegiatan muhadhoroh dimulai hal yang perlu dipersiapkan dari segi tempat yaitu merapihkan aula, membenteng karpet, menyiapkan speaker dan microfon, dan persiapan dari segi peserta didik yakni mengkoordinir agar para siswa segera dapat berkumpul di aula, mengatur tempat duduk

penonton, dan menyiapkan podium bagi penampil sehingga muhadhoroh dapat segera dimulai.

Terdapat perkembangan public speaking yang signifikan setelah mengikuti kegiatan pelatihan dan bimbingan muhadhoroh, seperti halnya yang diungkapkan oleh seorang siswi bernama Dina Hamidatul.

“Waktu masih awal-awal tampil muhadhoroh aku belum berani ngomong di depan orang banyak apalagi kalo pidato kan formal pasti harus serius karena kita berhadapan dengan penonton dari teman sendiri, harus pede saat ngomong, karena walaupun materinya sudah kita faham dan hapal tapi belum tentu bisa lancer menyampaikannya ke orang banyak. Tapi setelah mengikuti beberapa kali bimbingan muhadhoroh ini, aku mulai percaya diri buat ceramah di depan banyak orang, ilmu-ilmu yang aku dapatkan selama di pondok atau disekolah bisa aku amalkan lewat ceramah, dan juga membuktikan ke orang-orang bahwa aku sebagai pelajar yang mondok bukan cuma paham teori tapi juga bisa mempraktikkannya”.

Sedangkan pelaksanaan muhadhoroh pada masa pandemi sejak bulan Maret 2021, dimana pembelajaran dilakukan secara jarak jauh maka kegiatan ini berlangsung secara online menggunakan media channel Youtube dengan nama Aliyah Alhamid. Perubahan ini menimbulkan perkembangan yang baik bagi kemampuan public speaking peserta didik dalam hal kemandirian berlatih pidato dan menemukan referensi video yang sesuai ketertarikan peserta didik serta mengasah kemampuannya.

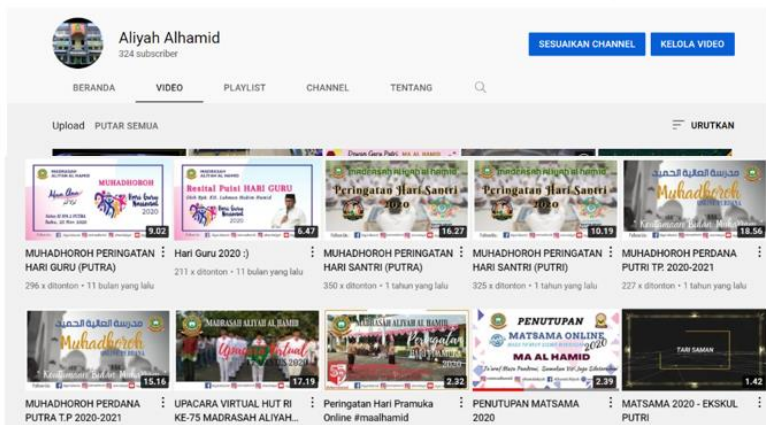
“Selama pandemi ini kita masih bisa melaksanakan muhadhoroh secara online. Mungkin ini satu-satunya ekskul yang bisa eksis kami laksanakan. Karena yang lainnya bingung sich seperti Marching band, Silat, tari saman harus berkerumun dan mendatangkan pelatih sedangkan anak-anak harus tetap berada di rumah. teknis muhadhoroh secara umum sama, anak-anak sudah biasa nyiapin teks pidato dan berlatih sendiri. Jika ada yang diperlukan bisa menghubungi pembimbingnya. Positifnya, kemampuan public speaking lebih berkembang karena mereka bisa googling cari teks dan video pidato yang bagus. Mencari video pidato yang menarik serta melatih skill bikin dan edit video juga”.

Pendapat yang sama di utarakan oleh siswa sekaligus pengurus OSIS MA Al Hamid yang bertanggung jawab untuk membantu pelaksanaan ekskul muhadhoroh. Bahwasanya teknologi dan internet sangat membantu pelaksanaan muhadhoroh secara online.

“Waktu masih online, muhadhoroh lebih gampang ngaturinya kita hanya mengingatkan masing-masing kelas untuk setor video hasil edit rapih. Karena harus digabungkan jadi satu dari MC, yang ngaji, sholawat dan pidato. Terus kita serahkan ke guru untuk dilihat. Kalau sudah di acc nanti tinggal upload youtube. Siswa lainnya diwajibkan nonton dan like sampai selesai”.

Berikut adalah sebagian tampilan youtube MA Al Hamid yang menampilkan video muhadhoroh peserta didik MA Al Hamid.

Gambar. Tampilan Channel Youtube MA Al Hamid



Sesuai pemaparan fakta dan data di atas, maka ditemukan adanya perbedaan antara prosedur pelaksanaan muhadhoroh saat kondisi normal tau diluar jaringan (offline) dan ketika dilakukan di dalam jaringan (online). Perbedaan dari mulai perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi muhadhoroh offline dan online tersebut diringkas dalam tabel berikut ini:

Tabel Prosedur Pelaksanaan Muhadhoroh MA Al Hamid secara Online dan Offline

No	Proses	Offline	Online
1	Persiapan	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun jadwal muhadhoroh per kelas - Menyetorkan nama petugas dari penanggung jawab kelas 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun jadwal muhadhoroh per kelas - Menyetorkan nama petugas dari PJ kelas - bimbingan secara online

No	Proses	Offline	Online
		<ul style="list-style-type: none"> - Latihan dan bimbingan oleh guru pelatih sebelum tampil 	
2	Pelaksanaan	<ul style="list-style-type: none"> - Menyiapkan ruangan dan peralatan muhadhoroh - Menampilkan <i>muhadhoroh</i> di Aula MA - Seluruh siswa wajib menyaksikan <i>muhadhoroh</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mengumpulkan video dari setiap individu penampil (MC, Qory, Pidato,dll) - Mengedit video menjadi tampilan <i>muhadhoroh</i> - Mengupload video <i>muhadhoroh</i> di Youtube. - Seluruh siswa wajib menonton video dan <i>like</i>.
3	Evaluasi	<ul style="list-style-type: none"> - Seleksi penampil terbaik untuk mengikuti lomba antar kelas - Seleksi penampil terbaik untuk mengikuti lomba di luar madrasah - Seleksi penampil terbaik untuk tampil di <i>Muhadhoroh</i> Akbar 	<ul style="list-style-type: none"> - Seleksi penampil terbaik untuk mengikuti lomba antar kelas - Seleksi penampil terbaik untuk mengikuti lomba <i>online</i> di luar madrasah

(Sumber Data: Rangkuman hasil wawancara)

4. Evaluasi dan Pengendalian

Manajemen dapat menggunakan evaluasi dan pengendalian yang merupakan rangkaian evaluasi terhadap pekerjaan secara nyata dengan pekerjaan yang sebenarnya diharapkan lembaga sehingga dinilai apakah perlu dilakukan tindak lanjut dan perbaikan yang sesuai kebutuhan. Proses tersebut bisa dilihat pada tahapan lima langkah umpan balik pada bab 2 sebelumnya.

Berdasarkan proses evaluasi dan pengendalian sesuai gambar diatas, maka hasil analisis nya adalah berikut ini :

1. Menentukan apa yang akan di ukur: MA Al Hamid telah menyusun salah satu misi bahwasanya akan memberikan pelayanan minat, bakat dan potensi bagi setiap siswa. Maka terkait studi kasus ini, keberadaan peningkatan kemampuan public speaking peserta didik MA Al Hamid menjadi satu hal yang akan di ukur.
2. Menetapkan standar kinerja: adapun standar kinerja yang telah dilakukan MA Al Hamid dalam meningkatkan kemampuan public speaking peserta didik MA Al Hamid adalah :
 - a. Menjadi juara di tingkat Nasional, terutama perlombaan di bidang public speaking.
 - b. Memiliki output lulusan yang siap menjadi public speaker, pendakwah (da'i dan da'iyah), dll sebesar 50% dari jumlah lulusan .
3. Mengukur kinerja actual dengan standar yang telah ditetapkan: berdasarkan wawancara dan observasi, diketahui bahwa pada pihak pimpinan belum

mendapat kepuasan terhadap kinerja yang telah dilakukan karena masih dibawah standar yang ditentukan yaitu dapat menjuarai lomba-lomba public speaking di tingkat nasional.

4. Mengambil tindakan perbaikan: Upaya perbaikan dan umpan balik yang telah dilakukan (berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kesiswaan) adalah :
 - a. Mengoptimalkan pelaksanaan muhadhoroh dengan membuat variasi tampilan dan format kegiatan.
 - b. Rutin mengikutsertakan peserta didik dalam mengikuti lomba public speaking di tingkat nasional
 - c. Merekrut guru pelatih public speaking yang lebih profesional.
 - d. Memanfaatkan teknologi dan media social dalam mengelola ekstrakurikuler muhadhoroh guna meningkatkan kemampuan public speaking virtual peserta didik.

Menurut peneliti, praktek manajemen strategis di MA Al Hamid secara substansial telah dilaksanakan dengan cukup baik. Sesuai model manajemen strategis Hunger dan Wheelen bahwasanya pelaksanaan manajemen strategis dibagi kedalam 4 langkah yaitu (1) pemindaian lingkungan, (2) formulasi strategi, (3) implementasi strategi, dan (4) evaluasi dan pengawasan. Sesuai uraian data dan fakta yang telah disampaikan di atas bahwa dalam proses pemindaian lingkungan melalui analisis SWOT terhadap lingkungan eksternal dan internal MA Al Hamid, maka Lembaga dapat mengetahui secara rinci factor-faktor

kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi madrasah. Data tersebut menjadi bahan evaluasi dan masukan dalam merumuskan strategi madrasah, utamanya langkah strategis yang akan ditempuh dalam meningkatkan kemampuan public speaking peserta didik melalui ekstrakurikuler muhadhoroh.

Pada langkah formulasi strategi, diketahui dari data di atas bahwa perumusan strategi MA Al Hamid telah dilakukan dengan cukup baik. Terbukti dengan adanya keterkaitan yang kuat antara visi, misi, tujuan yang dibuat dengan strategi yang kerjakan. Dimana MA Al Hamid memandang perlu adanya peningkatan kemampuan komunikasi (public speaking) serta pemanfaatan teknologi dalam pelaksanaan program ekstrakurikuler Muhadhoroh.

Sedangkan pada implementasi strategi, dari pemaparan data diketahui bahwa program ekstrakurikuler muhadhoroh telah menyusun strategi dan kebijakannya dalam tindakan pengembangan program, anggaran, dan prosedur dari ekstrakurikuler muhadhoroh. Proses tersebut telah merubah budaya pelaksana yang semula tidak administrative, menjadi lebih terorganisir, terstruktur dan sistematis baik dari proses maupun anggarannya.

Pada langkah keempat, yaitu evaluasi dan pengendalian MA Al Hamid dapat disimpulkan bahwa lembaga belum mendapat kepuasan dari standar kinerja yang ditetapkan. Sesuai hasil wawancara dengan Waka. Kesiswaan berikut ini :

“Evaluasinya Aliyah alhamid masih perlu kerja keras lagi untuk bisa meraih juara 1 pidato di lomba-lomba Nasional. Atau paling tidak 50 persen lulusan kita bisa mengisi khutbah jumat, jadi pembicara atau motivator seminar di lingkungan sekitar mereka tinggal”

Ketidakberhasilan lembaga dalam meraih standar maksimal dan tujuannya diindikasikan karena belum terlaksananya praktek manajemen strategis dengan baik dan ideal. Namun diantara manfaat yang diperoleh lembaga dari penerapan manajemen strategis adalah menjadikan MA Al Hamid lebih tertata, fungsi evaluasi dan pengendalian dapat berjalan efektif dan efisien menghilangkan pertentangan dan menciptakan kelebihan utama, dan memberi kemudahan dalam menyelaraskan perubahan pengembangan strategi yang dilaksanakan, memotivasi perilaku positif bagi semua pihak untuk ikut serta mengembangkan organisasi.

Adapun keunggulan implementasi manajemen strategis di MA Al Hamid menurut Hadari Nawawi dapat dianalisis dengan menggunakan tolok ukur sebagai berikut:

- a. Profitabilitas, terjadi peningkatan jumlah peserta didik baru setiap tahunnya yang menunjukkan bahwa kinerja lembaga dilakukan secara efektif dan efisien.
- b. Produktivitas Tinggi, pelaksanaan ekstrakurikuler muhadhoroh dapat dilaksanakan secara rutin seminggu sekali merupakan bukti produktivitas tinggi.

- c. Posisi Kompetitif, keunggulan ini terlihat pada eksistensi sekolah yang didapat, diperhitungkan dan diinginkan masyarakat.
- d. Keunggulan Teknologi, Selama pandemi eskul muhadhoroh dapat tetap terlaksana sesuai jadwal dan target yang telah direncanakan karena dilaksanakan secara online dengan memanfaatkan fasilitas teknologi dan internet.
- e. Keunggulan SDM, setiap tahunnya selalu ditemukan potensi peserta didik yang memiliki kemampuan public speaking karena difasilitasi oleh keberadaan eskul muhadhoroh.
- f. Iklim Kerja, terdapat relasi kerja formal serta informal yang ditingkatkan dalam budaya organisasi sesuai dengan nilai kepesantrenan
- g. Etika dan Tanggung Jawab Sosial, ditingkatkan etika dan tanggung jawab masyarakat yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya terlihat dari berjalannya petugas muhadhoroh sesuai jadwal yang sudah dibagi, hal ini merupakan bentuk melaksanakan tanggung jawab bersama.

C. Faktor Penghambat dan Pendukung Penerapan Manajemen Strategis Ekstrakurikuler Muhadhoroh.

Dalam suatu sistem khususnya sistem pendidikan, diantara tindakan penting yang perlu dilakukan oleh pihak manajemen adalah mencari faktor pendukung dan penghambat. Faktor penghambat merupakan sesuatu yang lazim adanya dan harus dicari solusinya. Sedangkan faktor

pendukung juga merupakan kelaziman yang dipergunakan sebagai modal menyelesaikan permasalahan yang ada dan membuat suatu karya dan prestasi.

Beberapa faktor penghambat dan pendukung pelaksanaan ekstrakurikuler muhadhoroh di MA Al Hamid adalah :

1. Faktor Penghambat

Faktor-faktor yang menghambat dalam ekstrakurikuler muhadhoroh adalah sebagai berikut:

a. Faktor Internal

1) Kurangnya minat peserta didik dalam berlatih

Hal ini diungkapkan oleh Bapak Syahroni: “Para peserta didik yang menjadi petugas muhadhoroh ada beberapa yang kurang telaten dalam berlatih, maksudnya dalam mempersiapkan diri untuk tampil di muhadhoroh terlihat tidak bersemangat, suka malas-malasan, dan kurang fokus ketika latihan.”

Peneliti menyimpulkan dari wawancara diatas bahwa tidak semua peserta didik di MA Al Hamid memiliki semangat tinggi dalam berlatih dan mengikuti kegiatan muhadhoroh, ada yang sangat bersemangat, ada sebagian yang bermalas-malasan menjadikan kegiatan ini hanya untuk formalitas mengikuti ekskul. Peserta didik yang seperti ini membutuhkan perhatian yang lebih, diberi nasihat, bimbingan dan arahan oleh para guru agar lebih bersemangat dalam proses pelatihan muhadhoroh.

2) Kurangnya mental dan rasa percaya diri peserta didik

Bapak Syahroni mengatakan: “biasanya anak-anak yang masih malu-malu berbicara di depan umum, kurang percaya diri, serta kurangnya mental keberanian adalah peserta didik yang masih baru.”

Dari wawancara diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa ekskul muhadhoroh memiliki tujuan untuk melatih mental dan rasa percaya diri para peserta didik. Adapun sebagian yang masih belum pandai berpidato dan kurang percaya diri merupakan peserta didik baru karena belum terbiasa berbicara di depan teman-temannya. Oleh karena itu bagi peserta didik baru wajib di arahkan untuk berlatih rutin agar mendapat bimbingan khusus dari para guru pelatih. Membutuhkan treatment khusus bagi pemula agar muncul keberanian dan percaya diri berbicara di depan umum (public speaking).

b. Faktor Eksternal

1) Kurangnya motivasi dan pendampingan dari orangtua

Bapak Syahroni mengatakan: “selama masa pandemi mereka banyak di rumah jadi susah mengontrol semua program-program kesiswaan yang berhubungan dengan keterlibatan siswa seperti muhadhoroh misalnya, banyak yang dadakan bahkan tidak mengerjakan tugas dan kewajibannya karena banyak factor antara lain karena kurangnya motivasi, pengawasan dan pendampingan dari orang tua dalam melaksanakan kewajiban lain mereka selain belajar.”

Dari wawancara diatas disampaikan bahwa selama pandemi para peserta didik kurang motivasi dan pendampingan dari orangtua.

2) Adanya gangguan konsentrasi peserta didik selama pandemi karena games dan media sosial.

Bapak Syahroni menyampaikan: “selama pandemi anak-anak terganggu konsentrasi melaksanakan tugas muhadhoroh karena main games dan media sosial.”

Dari wawancara diatas disampaikan bahwa selama pandemi para peserta didik terganggu mengerjakan kewajiban muhadhorohnya karena terlena bermain games dan media sosial.

2. Faktor Pendukung

Berdasarkan hasil studi kasus, ada beberapa faktor yang mendukung dalam proses ekstrakurikuler muhadhoroh adalah sebagai berikut:

a. Faktor Internal

1) Peserta didik memiliki minat bakat beragam terhadap public speaking.

Ibu Nur Indriyani sebagai guru pelatih muhadhoroh mengatakan:

“Para siswa siswi yang mengikuti kegiatan muhadhoroh di MA Al Hamid mempunyai minat bakat yang berbeda-beda, ada yang memiliki potensi public speaking, sudah ada bakat berpidato, berbakat jadi MC, berbakat jadi penghibur atau sekedar megang mic maka

tinggal dikoreksi sedikit-sedikit. Namun bagi siswa yang memiliki minat tapi belum mahir pidato ini perlu ekstra latihan. Sebagian kecil siswa tidak terlihat bakat dan minat kearah sana, tapi senang-senang saja ketika menyaksikan muhadhoroh.”

Penulis dapat menyimpulkan dari wawancara di atas yaitu setiap peserta didik mempunyai bakat minat yang berbeda-beda. Oleh karenanya membutuhkan fokus perhatian yang berbeda pula. Bagi peserta didik yang memiliki minat dan bakat maka cukup arahan sesuai kebutuhan. Bagi peserta didik yang masih dalam proses belajar public speaking, maka dibutuhkan kesabaran khusus bagi para guru untuk melatih siswa tersebut. Sedangkan bagi yang kurang berminat terhadap public speaking maka cukup diarahkan untuk mengikuti kegiatan dengan tertib.

2) Kegiatan pelatihan secara rutin dan terstruktur.

Kegiatan yang dilakukan terus menerus dapat memberikan efek positif terhadap peserta didik yang mempunyai minat belajar. Ibu Nur Indriyani mengatakan “Pada minggu-minggu pertama muhadhoroh, peserta didik masih mempelajari tehnik dan model dari para penampil yang ada, memilah-milih materi yang sekiranya diminati para penonton selanjutnya bisa berlatih dengan gurunya tehnik pidato yang benar.”

Peneliti dapat menyimpulkan bahwa kegiatan pelatihan yang dilakukan secara rutin dapat mengasah

keahlian mereka, dari yang belum bisa menjadi bisa dengan adanya latihan dan bimbingan yang dilakukan terus menerus sesuai dengan arahan dari guru pelatih.

3) Adanya seleksi bakat minat peserta didik

Peneliti melakukan wawancara dengan Ibu Nur Indriyani tentang faktor pendukung yang memudahkan para pelatih dan peserta didik dalam pemilihan ekskul yang tepat yaitu dengan diadakannya seleksi agar sesuai dengan jalur minat dan bakat para peserta didik.

“Tujuan dilakukannya seleksi ekskul tidak untuk membedakan siswa siswi, tetapi untuk mengetahui bakat dan minat para peserta didik agar yang memiliki kemampuan public speaking bisa direkrut dan berlatih intensif sehingga bakatnya bisa berkembang, begitupun bagi yang belum berbakat tetapi mempunyai niat belajar supaya yang tadinya tidak bisa menjadi bisa.”

Peneliti dapat menyimpulkan bahwa kegiatan seleksi ekstrakurikuler yang dilakukan di MA Al Hamid bertujuan untuk memudahkan para peserta didik untuk mengasah minat bakat yang sudah dimiliki, sedangkan bagi yang belum mengetahui bakatnya pun dapat mengikuti seleksi agar dilihat dan diberi banyak kesempatan berlatih agar berkembang.

- 4) Menggunakan metode latihan muhadhoroh yang melekat teknologi.

“Saat membimbing dan melatih anak-anak untuk persiapan muhadhoroh baik itu pidato, nge MC, sambutan, dll kita harus punya metode khusus yang update dan disesuaikan dengan kesukaan mereka. Memilih referensi video public speaking di youtube yang bagus dan kekinian untuk mereka pelajari. Agar tidak monoton, kita juga memberi support untuk mereka coba belajar stand-up comedy, talkshow dan baca berita. Bahkan saat ini kita juga sering muhadhoroh live streaming biar anak-anak lebih semangat berlatih karena orang tua nya di rumah bisa ikut menyaksikan.”

Peneliti dapat menyimpulkan bahwa seorang pelatih harus mempunyai metode khusus dalam membimbing dan melatih muhadhoroh. Tidak hanya melalui pengajaran secara langsung, tapi juga memfasilitasi peserta didik untuk mencontoh para public speaker terkenal melalui video youtube. Guru pelatih juga memvariasikan tampilan muhadhoroh dengan adanya penampilan stand-up comedy, talkshow, dan pembaca berita (news anchor). Format pelaksanaannya pun berlangsung secara offline dan online agar para peserta didik terbiasa dengan teknologi informasi yang selalu berkembang.

b. Faktor Eksternal

- 1) Berpartisipasi dalam perlombaan Public Speaking

Ibu Nur Indriyani mengatakan bahwa:

“Alhamdulillah anak aliyah alhamid pada saat pandemi kemarin banyak diberi kesempatan mengikuti lomba-lomba pidato online. Karena caranya lebih mudah cukup membuat dan mengirimkan video lomba sesuai tema yang ditentukan. berpidato. Sementara untuk lomba-lomba internal biasanya di akhir semester ada kegiatan class meeting dan lomba muhadhoroh akbar saat alhamid festival”

Penjelasan di atas memberi informasi bahwa pada saat pandemic covid 19, para peserta didik tetap berpartisipasi mengikuti lomba-lomba eksternal yang dilaksanakan secara online. Sedangkan di internal madrasah, peserta didik mengikuti perlombaan saat classmeeting di setiap akhir semester, dan lomba saat event tahunan madrasah yang bernama Al Hamid Festival (Alfest). Kegiatan lomba-lomba tersebut dapat menjadi penyemangat bagi peserta didik untuk terus belajar dan latihan.

2) Adanya dukungan dari komite madrasah (wali murid).

Sebagaimana penjelasan dari wawancara di bawah ini bahwa wali murid mengapresiasi pelaksanaan ekstrakurikuler muhadhoroh di MA Al Hamid, serta puas dengan adanya peningkatan kemampuan public speaking peserta didik MA Al Hamid.

“Alhamdulillah terima kasih Bapak Ibu Guru MA Al Hamid sudah mengajarkan cara-cara ngemsi, pidato

kepada murid-murid karena itu penting sekali ya. Anak saya bisa ikut lomba-lomba pidato, jadi lebih pede kalau ngomong di depan. Ya mudah-mudahan setelah lulus nanti ilmunya bermanfaat, bisa berdakwah di masyarakat.Aamin”

3) Adanya dukungan dari pemerintah setempat (Kementrian Agama).

Kepala Seksi (Kasi) Madrasah dari Kementrian Agama Jakarta Timur, Bapak Aris Adi Leksono menyampaikan beberapa hal terkait pelaksanaan ekstrakurikuler muhadhoroh di MA Al Hamid di bawah ini:

“Alhamdulillah keberadaan muhadhoroh di MA Al Hamid sangat baik sekali sebagai identitas madrasah yang bernaung di bawah pesantren, Muhadhoroh penting digerakkan untuk meningkatkan kemampuan abad 21 terutama skill komunikasi. Hanya perlu sedikit peningkatan dalam teknis penyelenggaraannya agar menjadi lebih modern dengan berbasis teknologi agar lebih mudah diterima oleh peserta didik”

Pada intinya, Pejabat Kementrian Agama memberikan apresiasi dan dukungan dengan adanya pelaksanaan muhadhoroh di MA Al Hamid.

4) Adanya evaluasi dan tindak lanjut

“Setelah selesai muhadhoroh, biasanya guru pembimbing akan menyampaikan evaluasi dan motivasi kepada para penampil. Disampaikan apa saja yang masih

kurang-kurang dan perlu latihan lagi baik dari teknik nya, intonasi, dan tips-tips public speaking. Tujuannya agar peserta didik dapat lebih baik lagi pada penampilan selanjutnya.”

Wawancara di atas dapat penulis simpulkan bahwa guru pelatih ekstrakurikuler muhadhoroh akan memberikan evaluasi dan motivasi terhadap peserta didik agar bisa melakukan perbaikan sehingga lebih baik kedepannya.

D. Kontribusi Manajemen Strategis Ekstrakurikuler Muhadhoroh Terhadap Peningkatan Kemampuan *Public Speaking* Peserta Didik di Era Milenial.

Dalam KBBI versi daring, penulisan yang benar ialah milenial dengan arti (1) berkaitan dengan milenium; (2) berkaitan dengan generasi yang lahir di antara tahun 1980an dan 2000an.

Generasi milenial adalah gelombang orang muda berusia 18 - 37 tahun pada masa sekarang ini. Generasi milenial adalah sumber daya manusia dengan potensi yang luar biasa yang sangat diperlukan pada masa ini, dimana teknologi komunikasi menjadi yang terdepan. Dua karakteristik yang cukup menonjol dari mereka adalah saling terhubung dan seolah tak bisa dibatasi. Maka mayoritas pengguna internet adalah generasi milenial yang lahir ketika teknologi internet sudah mulai dikenal. Sebuah survei yang dilakukan IDN Research Institute bekerjasama dengan Alvara Research Center di 12 kota besar di Indonesia berjudul Indonesia Milenial Report 2019

menunjukkan bahwa generasi milenial Indonesia telah terkoneksi dengan internet sebanyak 94,4%, bahkan sebagian besar diantaranya telah mengalami kecanduan bahkan ketergantungan terhadap internet. Maka sebuah kegiatan atau program apapun disinyalir akan memberi pengaruh lebih efektif terhadap generasi milenial jika dilaksanakan dengan memanfaatkan penggunaan teknologi internet di masa sekarang ini.

Sesuai fungsi dan tujuan manajemen strategis maka kontribusi nyata manajemen strategis adalah menjadikan sebuah organisasi atau program jauh lebih dinamis, fungsi kontrol berjalan efektif dan efisien, meniadakan hambatan dan mewujudkan keunggulan, memudahkan dan menyepakati perubahan, serta mendorong perilaku positif bagi semua pihak untuk ikut serta mengembangkan organisasi.

Prosedur pelaksanaan Muhadhoroh secara online di masa pandemi kemarin, ternyata juga memberi dampak positif terhadap peserta didik MA Al Hamid dalam meningkatkan kemampuan public speaking peserta didik. Kontribusi nyata manajemen strategis ekstrakurikuler muhadhoroh terhadap peningkatan kemampuan public speaking peserta didik di era milenial adalah:

- a. Rencana strategis dan rencana operasional yang dilakukan terhadap pelaksanaan muhadhoroh dapat selalu terlaksana dan dikendalikan secara efektif oleh para pelaksana baik dalam kondisi offline ataupun online sehingga berhasil mencapai tujuannya yakni

untuk meningkatkan kemampuan public speaking peserta didik. Seperti yang disampaikan Dina Hamidatul dalam wawancara berikut ini:

“Setelah beberapa kali tampil di muhadhoroh, kebetulan saya pernah dapat tugas menjadi MC dan penceramah, kemampuan public speaking saya meningkat dari segi percaya diri dan keberanian tampil depan umum.”

Artinya peserta didik merasakan adanya peningkatan kemampuan public speaking terutama dalam peningkatan rasa percaya diri dan keberanian tampil di depan banyak orang.

- b. Manajemen strategis menunjang fungsi kontrol dalam menjalankan ekskul muhadhoroh dengan cara mengorganisir semua sumber daya yang dimiliki oleh lembaga secara terintegrasi menuju proses yang efektif dan efisien. Bapak Aris Adi Leksono menyampaikan bahwa pelaksanaan manajemen strategis di MA Al Hamid harus digunakan dan senantiasa diperbaharui :

“Sebagai salah satu lembaga pendidikan yang lengkap dan terintegrasi dengan Pondok Pesantren maka perlu untuk mengadaptasi perkembangan pola-pola manajemen strategis yang update di zaman sekarang agar semua program nya dapat efektif”

- c. Pelaksanaan ekskul muhadhoroh dapat menemukan strategi terbaiknya dengan pendekatan yang lebih sistematis, logis dan rasional sehingga dapat meminimalkan kendala dan hambatan dari segala

keadaan seperti saat pandemi. Muhadhoroh melalui channel youtube menjadi strategi baru dan sesuai dengan perkembangan teknologi di era milenial. Keikutsertaan peserta didik dalam beberapa lomba online dan meraih juara tentunya juga menjadi bukti adanya peningkatan public speaking peserta didik. Seorang peserta didik menyampaikan :

“Saat online kemarin banyak diadakan lomba online, saya daftar lomba pidato dan alhamdulillah bisa juara 2 lomba pidato Bahasa Indonesia di MAN.”

Artinya peserta didik yang mengikuti lomba merasakan adanya peningkatan kemampuan public speaking dengan menjadi juara lomba pidato.

- d. Mempermudah ekskul muhadhoroh dalam melakukan perubahan atau pengembangan strategi pemanfaatan teknologi informasi guna mendukung keunggulan yang ada pada organisasi. Kedepannya muhadhoroh di MA Al Hamid akan lebih bervariasi dalam tampilannya menjadi talk show, podcast, video-video motivasi pendek dan lain-lain yang memanfaatkan teknologi informasi digital.

Berdasarkan observasi peneliti melalui channel Youtube Aliyah Al Hamid, bahwa kemampuan public speaking peserta didik MA Al Hamid menunjukkan adanya pengalaman dan kemampuan baru yaitu skill berpidato secara virtual. Meskipun terlihat sedikit kaku karena tidak mendapati audiens secara langsung namun dapat tersamarkan dengan adanya efek suara dan bantuan

pergantian slide yang bisa di kreasikan editor. Sebagaimana uraian pengalaman peserta didik berikut ini :

“Awalnya agak aneh waktu buat video pidato untuk muhadhoroh, karena tidak ada interaksi langsung dari penonton nya tapi setelah take beberapa kali jadi lebih nyaman dan lancar dalam menyampaikan materinya. Setelah melihat hasil edit video gabungannya ya lumayan tidak terlihat gugupnya karena ditambah efek suara dan slide video effect”

Dari pengalaman tersebut, peserta didik mendapatkan pengetahuan baru tentang ‘berbicara’ secara virtual yang artinya dapat disimpulkan bahwa peserta didik mengalami peningkatan kemampuan public speaking nya

Dari pemaparan hasil serta pembahasan penelitian diatas dapat diambil kesimpulan bahwasanya : Pelaksanaan manajemen strategis ekstrakurikuler muhadhoroh dalam meningkatkan kemampuan public speaking peserta didik di MA Al Hamid menurut model Hunger dan Wheelen meliputi: Pengamatan lingkungan eksternal dan internal MA Al Hamid menggunakan analisis SWOT, bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor dari luar yang memuat kesempatan dan ancaman (opportunities and threats) yang ada di MA Al Hamid, serta pengamatan lingkungan internal yang meliputi daftar kekuatan dan

kelemahan lembaga. Hasil analisis SWOT ini menjadi bahan evaluasi dan masukan dalam perumusan strategi peningkatan kemampuan public speaking melalui ekstrakurikuler muhadhoroh. Perumusan strategi ekstrakurikuler muhadhoroh dalam meningkatkan kemampuan public speaking di MA Al Hamid mencakup pemaparan visi, misi, tujuan, strategi, dan kebijakan lembaga dalam mendorong adanya strategi unggul peningkatan kecakapan hidup 4.0 yang meliputi kemampuan komunikasi (public speaking) dan pemanfaatan teknologi melalui ekstrakurikuler muhadhoroh.

Implementasi strategi merupakan prosedur manajemen menciptakan strategi serta kebijakan aksi dengan peningkatan program, anggaran maupun prosedur. Program ekstrakurikuler merupakan salah satu program pengembangan diri yang wajib diikuti oleh peserta didik dan merupakan unggulan karena satu dari life skill 4.0 yaitu communication. Anggaran muhadhoroh disusun setiap awal tahun ajaran, termasuk ke dalam perencanaan anggaran dari program Wakil Kesiswaan. Sedangkan prosedur pelaksanaan muhadhoroh dilakukan secara offline dan online, dengan urutan: 1) menentukan para petugas muhadhoroh, 2) mencari materi sesuai tema untuk bahan pidato, dan 3) Berlatih secara mandiri maupun dalam bimbingan guru.

Evaluasi dan pengendalian manajemen strategis ekstrakurikuler muhadhoroh dalam meningkatkan kemampuan public speaking di MA Al Hamid dengan menggunakan langkah umpan balik yang ditetapkan Hunger dan Wheelen yaitu: 1) Memilih yang akan di ukur, 2) Memilih standar kinerja 3) Melakukan pengukuran kinerja aktual menggunakan standar yang ada 4) Mengambil aksi perbaikan.

Faktor internal dan eksternal dari hambatan dan dukungan pelaksanaan ekstrakurikuler muhadhoroh di MA Al Hamid adalah : a. Faktor Penghambat 1) Faktor Internal: a) Kurangnya minat peserta didik dalam berlatih b) Kurangnya mental dan rasa percaya diri peserta didik 2) Faktor Eksternal: a) Kurangnya motivasi dan pendampingan dari orangtua b) Adanya gangguan konsentrasi peserta didik selama pandemic karena games dan media social. b. BFaktor Pendukung 1) Faktor Internal: a) Peserta didik memiliki minat bakat beragam terhadap public speaking. b) Kegiatan pelatihan secara rutin dan terstruktur. c) Adanya seleksi bakat minat peserta didik d) Menggunakan metode latihan muhadhoroh yang melekat teknologi. 2) Faktor Eksternal: a) Berpartisipasi dalam perlombaan Public Speaking. b) Adanya dukungan dari komite madrasah (wali murid). c) Adanya dukungan dari Pemerintah (Kementrian Agama). d) Adanya evaluasi dan tindak lanjut

Kontribusi nyata manajemen strategis ekstrakurikuler muhadhoroh terhadap peningkatan kemampuan public

speaking peserta didik di era milenial adalah: membantu perencanaan ekstrakurikuler muhadhoroh lebih efektif, menunjang fungsi kontrol dan cara mengorganisir semua sumber daya yang dimiliki, membantu menemukan strategi terbaiknya dengan pendekatan yang lebih sistematis, logis dan rasional, mempermudah ekstrakurikuler muhadhoroh dalam melakukan perubahan atau pengembangan strategi dengan memanfaatkan teknologi informasi

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Muhammad. Penelitian Kependidikan Prosedur dan Strategi. Bandung: Angkasa, 1987.
- Al-Munawwir, Ahmad Warson. Kamus Al-Munawwir: Arab Indonesia. Jogjakarta: Pustaka Progressif, 1984.
- Arikunto, Suharsimi. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Astutik, Yuni. cnbc. Juli 21, 2019. <https://www.cnbcindonesia.com/news/20190721131242-4-86413/hasil-studi-anak-pilih-youtuber-sebagai-cita-cita-favorit>.
- Atmadji, Sutikno Tri. "Manajemen Strategik Pendidikan Kejuruan dalam Menghadapi Persaingan Mutu." Jurnal Teknologi dan Kejuruan, Vol. 36, No.1 Februari 201, 2013: 90 - 92.
- David, Fred R. Strategic Management: Manajemen Strategi Konsep, Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat, 2011.
- Dewa Ketut Sukardi, Desak Made Sumiati. Bimbingan dan Penyuluhan. Jakarta: Rineka Cipta, 1990.
- Dewi, Fitriana Utami. Public speaking: kunci sukses bicara di depan publik. Pustaka Pelajar: Yogyakarta, 2018.
- Dimiyati, Amin. Komunikasi Instruksional dalam Kegiatan Muhadhoroh, Skripsi. Jakarta: Perpustakaan UIN Syarif Hidayatullah, 2006.
- Dunar, Hilbram. My Public Speaking. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2015.

- Emzir. Metodologi Penelitian Pendidikan Kuantitatif dan Kualitatif. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008.
- Fanani, Burhan. Buku Pintar Menjadi MC, Pidato, Penyiar Radio & Televisi. Yogyakarta: Araska, 2013.
- Farihati, Niyala. Implementasi Manajemen Strategi Di Madrasah Ibtidaiyah Kresna Madiun. Yogyakarta: Program Studi Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018.
- Habibi, Hudatul Umam. Manajemen Strategis Program Full Day School (FDS) MTsN Model Kebumen 1. Yogyakarta: Program Studi Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2008.
- Hadi, Sutrisno. Metode Research Jilid I, (Yogyakarta: Andi Offset, 2001. Yogyakarta: Andi Offset, 2001.
- Haris, Abdul. Strategi Manajemen Dalam Upaya Meningkatkan Mutu di Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Yogyakarta: Program Studi Pendidikan Islam pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014.
- Haryadi, Bambang. Strategi Manajemen. Malang: Banyumedia Publishing, 2003.
- Hikmat. Manajemen Pendidikan. Bandung: Pustaka Setia, 2011.
- <https://kbbi.web.id>. n.d.

- Hubais Musa, Mukhamad Najib. *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*. Jakarta: Penerbit PT Elex Media Komputindo, 2014.
- Ibrahim, Nana Sudjana dan. *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung: Sinar Baru, 1989.
- Idrus, Muhammad. *Metode Penelitian Ilmu Sosial*. Jakarta: Erlangga, 2009.
- Imam Machali dan Ara Hidayat. *The Handbook Of Education Management; Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia*. Jakarta: Prenamedia Group, 2016
- Imelda, Elisabeth. "Generasi Milenial dalam Industri 4.0: Berkah Bagi Sumber Daya Manusia Indonesia Atau Ancaman?" *Deloitte Indonesia Perspectives*, 2019: 25.
- Imron, Ali. *Proses Manajemen; Tingkat Satuan Pendidikan*, Cet. 1. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Indrajit, Richardus Eko. "Manajemen Strategis Model Hunger-Wheelen." *E-Artikel Sistem dan Teknologi Informasi* No. 240, November 2, 2013: 1.
- J, Salusu. *Pengambilan Keputusan Stratejik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*. Jakarta: Grasindo, 2015.
- J. David Hunger Thomas L. Wheelen. *Manajemen Strategis*, Terjemah, Julianto Agung. Yogyakarta: Andi Offset, 2003.
- Kholis, Nur. *Manajemen Strategi Pendidikan: Formulasi, Implementasi dan Pengawasan*. Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2014.

- Khori, Ahmad. "Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam." *Manajemen Pendidikan Islam*, Fakultas Keguruan dan Ilmu pendidikan UNINUS, Mei 2016: VOI 1 No 1.
- Maftuh, Ahnan. *Kamus al-Munir*. Surabaya: Anugerah, 1991.
- Meria, Aziza. "Ekstrakurikuler Dalam Mengembangkan Diri Peserta Didik Di Lembaga Pendidikan Islam." *Turats: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Vol 6 No. 2* (Turats: Jurnal Penelitian & Pengabdian Vol. 6, No. 2), 2018: 178.
- Moleong, Lexi J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.
- Mulyadi. *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat dan Rekayasa*, Edisi 3. Jakarta: Salemba Empat, 2001.
- Pradistya, Reyvan Maulid. www.dqlab.id. Februari 2021. <https://www.dqlab.id/teknik-triangulasi-dalam-pengolahan-data-kualitatif> (accessed Oktober 2021).
- R, David Fred. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Salemba Empat, 2009.
- Rita Gani, dkk. *Virtual Public Speaking*. Bandung: PT. Simbiosis Rekatama Media, 2020.
- Rohman, Faiz Auliya. *Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Aliyah di Yayasan Mambaul 'Ulum Sumenep Madura*. 2008.
- Rumpoko), Hadi. *Panduan Pidato Luar Biasa*. Yogyakarta: Megabooks, 2012.

- Rusdiana. *Pengelolaan Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2015.
- Sedarmayanti. *Manajemen Strategi*. Bandung: PT Refika Aditama, 2014.
- Senja, Nilasari. *Manajemen Strategi itu Gampang*. Jakarta: Dunia Cerdas, 2014.
- Siagian, Sondang. P. *Manajemen Stratejik*. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Sinn, Ahmad Abraham Abu. *Manajemen Syari'ah, Sebuah Kajian Historis & Komputer*. Jakarta: Rajagrafindo Persada, 1996.
- Sirait, Charles Bonar. *The Power Of Public speaking (Kiat Sukses Berbicara Di Depan Public)*. Jakarta: Gramedia Pustaka Media, 2008.
- Solihin Ismail, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2012). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Erlangga, 2012.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- . *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, 2012.
- Sulistiyorini. *Manajemen Pendidikan Islam*, Cet. 1. Yogyakarta: SUKSES Offset, 2001.
- Susanto, AB. *Manajemen Stratejik Komprehensif Untuk Mahasiswa dan Praktisi*. Jakarta: Penerbit Erlangga, 2014.
- Sutopo, H.B. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Ed. 2. Surakarta: Universitas Sebelas Maret, 2006.

- Suwandiyanto. Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan. Jakarta: Alfabeta, 2010.
- Syam, Yunus Hanis. Kiat Sukses Berpidato. Jogjakarta: Media Jenius Lokal, 2004.
- Syarbini, Amirulloh. Buku Panduan Guru Hebat Indonesia . Yogyakarta: ArRuzz, 2015.
- Ulfah, Fari. Manajemen PAUD Pengembangan Jenjang Kemitraan Belajar. Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2015.
- Wheelen, J. David Hunger & Thomas L. Manajemen Strategis, terj. Julianto Agung. Yogyakarta: Andi, 2003.
- Widianingtyas, Hesti. Kumparan. Maret 24, 2021. <https://kumparan.com/millennial/public-speaking-4-0-soft-skill-penting-untuk-kesuksesan-karier-di-era-digital-1vPu5ArsyoJ/full> (accessed Oktober 18, 2021).
- Yunus, Mahmud. Kamus Arab Indonesia. Jakarta: PT. Mahmud Yunus Wa Dzurriyah, 2010.
- Zaini, Muhammad. Pengembangan Kurikulum: Konsep Implementasi Evaluasi dan Inovasi. Yogyakarta: Teras, 2009.

PROFIL PENULIS



Dinar Saharani. Tempat/tgl.Lahir : Bandung, 25 November 1981
Alamat Rumah : Callista Residence Munjul Blok D No 2 Cilangkap Jakarta Timur 13870 . Nama Ayah : Drs. H. Moch Syambas. Nama Ibu : Hj. Cicin Muhsinah. Nama Suami :

Mujiburrohman. Nama Anak : Syauqina Vika Navilah, Syakira Nawal Janeeta, Kayyisa Elma Mazea, Alesha Nayara Maulida. Pendidikan Formal SD / MI : SDN Karya Bakti Lulus Tahun 1991 SMP / Mts: MTs Baitul Arqom Al Islami Lulus Tahun 1997. SMA / MA : MAK Baitul Arqom Al Islami Lulus Tahun 2000. S1 : UIN Sunan Kalijaga YK Lulus Tahun 2004. Pendidikan Non-Formal Pondok Pesantren Baitul Arqom Al Islami Bandung Jawa Barat. Pondok Pesantren Al Munawwir Komp. Q Krapyak Yogyakarta. Pondok Pesantren Wahid Hasyim Sleman Yogyakarta

MANAJEMEN STRATEGIS
EKSTRAKURIKULER *MUHADHOROH*
UNTUK MENINGKATKAN KEMAMPUAN
PUBLIC SPEAKING PESERTA DIDIK



Dalam menghadapi revolusi industri 4.0, madrasah perlu untuk menyiapkan kompetensi peserta didik milenial yang memiliki kemampuan 4C yaitu: *critical thinking* (berfikir kritis), *creativity* (*kreatifitas*), *communication* (komunikasi) and *collaboration* (kolaborasi). Namun faktanya banyak yang masih kesulitan dalam berbicara di depan umum (*public speaking*). Untuk mencapai kepercayaan diri berbicara di depan umum maka diperlukan adanya latihan rutin dan pengembangan potensi. Maka madrasah menjadi wadah yang tepat untuk mengasah hal tersebut. Melalui program ekstrakurikuler, peserta didik dapat melatih potensinya di bidang *public speaking*. Buku ini mengkaji tentang bagaimana strategi ekstrakurikuler *muhadhoroh* dalam meningkatkan kemampuan *public speaking* peserta didik



Penerbit
PT ARR RAD PRATAMA
Gunung Jati Cirebon Jawa Barat
Indonesia 45151
email : arradpratama@gmail.com

