

# **ANALISIS SWOT MANAJEMEN TAMAN PENDIDIKAN AL QURAN MASJID AL AZHAR KOMPLEKS UNIVERSITAS NEGERI PADANG**

Oleh Jalius  
Program Studi Bimbingan Konseling Konsentrasi  
Pendidikan Luar Sekolah dan Orang Dewasa  
Program Pasca Sarjana  
Universitas Negeri Padang  
2014  
[Jalius\\_hr@yahoo.co.id](mailto:Jalius_hr@yahoo.co.id)

## **ABSTRACT**

This study was done at TPQ Al-Azhar using the SWOT framework. The goal is to describe the strengths, weaknesses, opportunities and threats of management. The approach is descriptive qualitative. Data obtained from the management, student's parent and documentation of data. The result of study show that the strength lies in the good management, the weakness are there is no long-term planning as well as extracurricular not followed by the majority of students. The opportunities are government support in the form of local regulations and the desire of public for TPQ that have a certain quality. The threats is the emergence of competitor institutions. Implementation of progressive management absolute run. The suggestion are to make long-term plans, provide security personnel, school car and perform socialization to the community and establish partnerships with other agencies or institutions that allow to contribute.

Keywords: Manajemen; SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*)

## **PENDAHULUAN**

Pendidikan merupakan hal yang sangat penting bagi setiap masyarakat atau bangsa. Tujuan utamanya adalah mewujudkan masyarakat yang beradab. Dalam rangka mewujudkan hal itu perlu dilakukan berbagai upaya untuk mengembangkan potensi setiap orang agar menjadi manusia yang berilmu, berketerampilan dan memiliki sikap yang baik di dalam pergaulan. Perlu juga dipahami, Allah telah memerintahkan manusia di dalam Al Quran pada surat An-Nahl ayat 125 agar selalu mendidik anak-anak supaya berakhlak mulia yaitu:

ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ ۗ وَجَادِهِمْ بِالَّتِي هِيَ  
أَحْسَنُ ۗ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ  
بِالْمُهْتَدِينَ

*Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan berdebatlah dengan mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk.*

Momen terbaik untuk memulai menyeru manusia ke jalan Allah adalah pada usia dini. Di dalam dunia pendidikan, usia dini dikenal sebagai usia emas. Imam Al-Ghazali *rahimahullah* dalam bukunya yang berjudul *Ihya 'Ulumuddin* mengatakan:

Perlu diketahui bahwa melatih anak-anak termasuk urusan yang paling penting dan harus mendapat prioritas yang lebih dari yang lainnya. Anak sebagai amanah di tangan kedua orang tuanya. Kalbunya yang masih bersih merupakan permata yang sangat berharga. Jika ia dibiasakan untuk melakukan kebaikan, niscaya dia akan tumbuh menjadi orang baik dan menjadi orang yang bahagia di dunia dan akhirat. Sebaliknya, jika dibiasakan dengan keburukan serta ditelantarkan seperti hewan ternak, niscaya dia akan menjadi orang yang celaka dan binasa. Keadaan fitrahnya akan senantiasa siap untuk menerima yang baik atau yang buruk dari orang tua atau *murabbi* (pendidik)nya.

Inilah pesan moral pendidik muslim kepada setiap orang tua dan pendidik berkaitan dengan pendidikan pada masa anak-anak. Pendidikan ditujukan untuk dapat diarahkan kepada kebaikan agar mereka terbimbing menjadi anak-anak yang berguna di dalam masyarakat.

Pendidikan Islam secara tegas dilaksanakan semenjak usia dini, prosesnya dapat dilakukan melalui jalur pendidikan formal, nonformal dan informal. Secara formal dilaksanakan mulai dari jenjang sekolah dasar hingga perguruan tinggi. Secara informal dilaksanakan di dalam keluarga masyarakat yang dimulai semenjak anak dilahirkan ke dunia. Secara non formal dapat dilaksanakan di lembaga pendidikan seperti di taman kanak-kanak dan surau.

Pendidikan bertujuan menyiapkan generasi yang mampu memahami Al Qur'an, yaitu generasi yang memiliki komitmen atau kemauan yang kuat menjadikan Al Quran sebagai sumber pengetahuan dan panduan perilaku, pijakan hidup dan rujukan segala urusannya. Al Quran dan Assunnah dijadikan sebagai sumber inspiratif. Hal ini ditandai dengan kecintaan yang mendalam terhadap Al Quran, mampu dan rajin membacanya, terus menerus

mempelajari isi kandungannya, dan memiliki kemauan yang kuat untuk mengamalkannya secara kafah (hermonis) dalam kehidupan sehari-hari.

Salah satu cara mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan tersebut yaitu mendirikan dan menyelenggarakan satuan pendidikan nonformal yang dirancang khusus bagi anak-anak seperti Taman Pendidikan Al Quran. Taman Pendidikan Al Quran (TPQ) merupakan pendidikan luar sekolah, khususnya satuan pendidikan nonformal jenis keagamaan. Sebagai lembaga pendidikan agama, maka Al Quran dan Sunnah dijadikan sebagai sumber materi pelajarannya. Pendidikan diselenggarakan dalam suasana yang indah, bersih, rapi, nyaman, dan menyenangkan sebagai cerminan filosofis dari kata "taman" yang dipergunakan.

Masyarakat Kelurahan Air Tawar, Kecamatan Padang Utara, Kota Padang telah mendirikan sebuah lembaga pendidikan untuk mengimplementasikan perintah Allah tersebut di atas sebelum Indonesia merdeka, yakni sebuah lembaga pendidikan berupa surau. Surau ini ditempatkan di Masjid Raya Al Azhar yang ada di kelurahan tersebut. Lembaga berupa surau itu telah berusia cukup tua dan sampai saat ini masih tetap eksis di dalam masyarakat Air Tawar. Surau tersebut tetap dianggap sebagai lembaga terpenting peran dan fungsinya bagi masyarakat. Oleh karena itu selalu diupayakan pembinaannya secara terus menerus dan berkesinambungan. Berbagai upaya telah dilakukan untuk menemukan format atau model pengelolaannya yang dianggap cocok.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan yang dilakukan melalui pengamatan dan mewawancarai pihak pengelola terutama pimpinan dan majelis guru TPQ Al Azhar pada rentang waktu dari Januari hingga Mei tahun 2012, diperoleh informasi antara lain bahwa pada tahun 1980-an sampai 2000-an lembaga TPQ ini selalu termasuk kedalam kelompok lima terbaik di wilayah Sumatera Barat dan peringkat pertama di Kota Padang. Lima tahun sebelumnya TPQ ini (tahun 2007) muridnya berjumlah 275 orang serta standar mutu yang dicapai sangat baik ditandai dengan perolehan nilai akreditasi A. Disamping itu juga terdapat sejumlah piala sebagai simbol kemenangan atas prestasi pada berbagai kegiatan lomba di Kota Padang. Personal pengelola ada sepuluh orang guru, satu orang pegawai tata usaha, satu orang tenaga kebersihan, serta terdapat ruang belajar sebanyak sepuluh lokal dan murid terbagi ke dalam sepuluh kelas belajar. Berkenaan dengan kondisi sarana dan prasarana, keadaannya lebih dari cukup, baik ruang belajar, sarana belajar seperti buku-buku pelajaran, kursi, meja, papan tulis dan alat tulis. Semua tenaga pendidik bergelar sarjana dan satu orang diantaranya bergelar Master Pendidikan.

Selain itu juga diperoleh informasi bahwa ternyata keadaannya pada tahun 2012 sudah mengalami perubahan. Berdasarkan Buku Induk Murid, diketahui jumlah murid TPQ Al

Azhar pada tahun 2012 berkurang jika dibandingkan dengan keadaan lima tahun sebelumnya, yakni berjumlah 154 orang yang terbagi dalam tujuh kelas belajar. Tenaga guru yang membina sebanyak tujuh orang yang mana satu orang di antaranya merangkap sebagai tenaga tata usaha dan dibantu oleh satu orang tenaga kebersihan. Ruang belajarnya sebagian hancur akibat gempa tahun 2009 yang lalu sehingga terdapat dua ruangan belajar yang kosong tidak terpakai. Sementara proses belajarnya tetap berjalan seperti biasa.

**Tabel 1. Daftar perkembangan murid TPQ/TPQA Masjid Al Azhar**

| Tahun | Jumlah murid | Tahun | Jumlah murid | Tahun | Jumlah murid |
|-------|--------------|-------|--------------|-------|--------------|
| 1983  | 178          | 1993  | 280          | 2003  | 315          |
| 1984  | 190          | 1994  | 311          | 2004  | 314          |
| 1985  | 210          | 1995  | 295          | 2005  | 304          |
| 1986  | 234          | 1996  | 281          | 2006  | 297          |
| 1987  | 220          | 1997  | 280          | 2007  | 275          |
| 1988  | 244          | 1998  | 285          | 2008  | 265          |
| 1989  | 250          | 1999  | 292          | 2009  | 224          |
| 1990  | 261          | 2000  | 293          | 2010  | 207          |
| 1991  | 266          | 2001  | 312          | 2011  | 186          |
| 1992  | 270          | 2002  | 314          | 2012  | 154          |

Sumber: Buku Induk Murid TPQ Al Azhar

Jika kita perhatikan fenomena itu, berarti lembaga TPQ Al Azhar telah mengalami kemunduran secara kuantitatif salah satunya faktornya yaitu jumlah murid. Jika dilihat dari penurunan jumlah murid, dapat dikatakan dalam lima tahun terakhir rata-rata murid berkurang sebanyak 24 orang setiap tahun ajaran. Tentu saja kemunduran tersebut tidak diinginkan oleh pengelola lembaga maupun masyarakat. Lembaga ini sangat strategis dan penting untuk membina akhlak anak. Baik pengelola maupun masyarakat yang memakai jasa lembaga ini sangat berkeinginan agar lembaga ini tetap selalu eksis dan maju dalam membina *akhlaqul karimah* (akhlak mulia).

Dari pihak pengelola sangat berkeinginan agar lembaga TPQ Al Azhar dapat dikembangkan baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Namun pihak pengelola mengakui tidak tahu strategi apa yang harus dilakukan agar jumlah anak-anak yang belajar di TPQ Al Azhar dapat meningkat kembali seperti semula. Maka dalam hal ini terdapat bermacam masalah yang sangat penting untuk dipecahkan diantaranya yakni:

1. Apakah berkurangnya jumlah murid disebabkan oleh kinerja guru yang tidak baik?
2. Faktor-faktor apa yang menyebabkan berkurang jumlah murid setiap tahun?
3. Apakah kurikulum yang digunakan di TPQ Al Azhar tidak relevan lagi dengan kebutuhan anak didiknya?

4. Apakah biaya pendidikan terlalu tinggi sehingga menimbulkan ketidak mampuan untuk membayarnya bagi banyak orang tua murid?
5. Apakah kondisi lingkungan fisik tidak kondusif lagi untuk menunjang kenyamanan belajar bagi anak-anak?
6. Apakah pihak pengelola tidak lagi menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat khususnya orang tua atau wali murid?
7. Apakah kompetensi guru tidak cocok lagi dengan tuntutan pembelajaran?
8. Bagaimana keadaan lingkungan internal dan eksternal manajemen yang dapat mempengaruhi keadaan murid di TPQ Al Azhar?

Berdasarkan masalah di atas, penelitian difokuskan aspek lingkungan manajemen. Manajemen telah didefinisikan oleh para ahli dalam berbagai rumusan. Salah satu batasan yang sering dikemukakan adalah manajemen sebagai *getting things done through efforts of other people* (mencapai sesuatu yang dilakukan melalui upaya orang lain). Rumusan lain yang juga populer ialah *management is efficient utilization of resources* (manajemen adalah pemanfaatan sumber daya manusia secara efisien). Manajemen juga sering didefinisikan sebagai proses yang berkenaan dengan pengarahan atau penggerakan satu kelompok orang melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Jadi manajemen menyangkut pengertian upaya mencapai suatu tujuan yang dilakukan secara efisien oleh sekelompok orang (Mansoer, 1989:4).

Faktor manajemen sangat penting dalam proses pencapaian suatu kebutuhan atau tujuan. Maju atau mundurnya sebuah organisasi atau lembaga tergantung kepada baik atau tidaknya sistem pengelolaan kerja atau manajemennya. Manajemen dalam penelitian mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi (Sujana:2000).

Melalui jalan memahami keadaan lingkungan eksternal dan internal manajemen lembaga TPQ Al Azhar, diharapkan nantinya dapat dijadikan bahan masukan untuk membuat sebuah rencana strategis pengembangan manajemen lembaga TPQ tersebut. Tujuan penelitian yaitu mengungkapkan keadaan lingkungan internal dan eksternal manajemen lembaga TPQ Al Azhar Air Tawar. Kerangka kajian tentang lingkungan internal dan eksternal ini menggunakan kerangka SWOT. Menurut Freddy: 2000 SWOT merupakan analisis tentang lingkungan lembaga yang meliputi:

1. Faktor-faktor yang merupakan kekuatan (*Strengths*) manajemen.
2. Faktor-faktor yang merupakan kelemahan (*Weaknesses*) manajemen.
3. Faktor-faktor yang merupakan peluang (*Opportunities*) manajemen.
4. Faktor-faktor yang merupakan ancaman (*Threats*). Manajemen.

## METODOLOGI

Penelitian dilakukan dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Dalam hal ini Sugiyono (2010:5) menulis bahwa “penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi objek alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data secara triangulasi, analisis data bersifat Induktif dan hasil penelitian menekankan makna dari pada generalisasi”. Dalam penelitian selalu dilakukan pengamatan, penafsiran dan menyimpulkan perilaku seluruh orang-orang yang ada dalam lembaga atau instansi yang menjadi objek penelitiannya. Dokumen-dokumen yang ada di lokasi penelitian juga dipahami dan dimaknai dan dihubungkan dengan perilaku orang-orang yang diamati hingga akhirnya dapat ditarik suatu kesimpulan.

Dalam rangka memahami situasi sosial manajemen TPQ Al Azhar, merujuk kepada pemikiran Spradley (dalam Myers, 2013:138) setidaknya harus terpenuhi tiga elemen utama dalam memilih dan menentukan situasi sosial penelitian. Ketiga elemen itu adalah adanya lokasi (*place*) tempat melakukan aktifitas, terdapatnya pelaku (*actor*) kegiatan di tempat tersebut, adanya serangkaian kegiatan (*activities*) yang dilakukan oleh aktor-aktor pada lokasi tersebut. Lokasi ini dipilih dengan mempertimbangkan hal-hal berikut: 1) Kesederhanaan dan mudah dipahami, 2) Mudah dimasuki, sehingga diperkirakan selama penelitian tidak akan sulit berinteraksi, 3) Penelitian ini diperkirakan tidak akan mengganggu kegiatan di TPQ Al Azhar tersebut, 4) Peneliti memperoleh izin untuk mengadakan penelitian ataupun observasi, 5) Aktifitas di lokasi penelitian akan dapat berlangsung secara berulang-ulang sehingga memungkinkan untuk diobservasi secara terus-menerus, dan 6) Adanya kesempatan untuk berperan serta dalam kegiatan-kegiatan.

Informan yang tepat merupakan tindakan penelitian yang sangat krusial, karena hal itu sangat menentukan kualitas data dan informasi yang akan diperoleh. Informan adalah orang-orang atau sekelompok orang yang banyak memahami dan mengetahui serta dapat dan mau meluangkan waktunya untuk memberikan informasi data atau informasi yang dibutuhkan dalam penelitian. Para informan dalam penelitian ini adalah:

1. Orang-orang yang terlibat langsung di dalam pengelolaan atau manajemen TPQ Al Azhar, yakni semua guru yang jumlahnya delapan orang, satu orang tenaga tata usaha, satu orang

- tenaga kebersihan serta juga satu orang dari pihak pengurus Masjid Al Azhar.
2. Orang-orang yang memakai jasa lembaga TPQ Al Azhar, yakni 43 orang tua murid. empat orang di antaranya adalah orang tua murid yang anaknya telah tamat belajar.
  3. Orang-orang yang mewakili lembaga yang ikut serta membina TPQ di Kota Padang, satu orang dari Kepala Seksi Pendidikan Masyarakat di Dinas Urusan Agama Kota Padang dan tiga orang ketua KBSTPQ kecamatan Padang Utara, Kecamatan Koto Tengah dan Kecamatan Nanggalo.
  4. Satu orang mantan kepala TPQ Al Azhar.

Teknik pengambilan informan dalam penelitian ini adalah secara *purposive sampling*. Informan ditentukan berdasarkan pengetahuannya tentang TPQ Al Azhar. Prosedur penelitian ini terdiri dari: 1) menetapkan fokus penelitian, 2) merumuskan pertanyaan penelitian, 3) menetapkan metodologi penelitian, 4) melaksanakan penelitian, 5) menganalisis data, dan 6) menulis laporan penelitian.

Data-data dikumpulkan melalui studi dokumentasi, observasi, catatan lapangan, dan wawancara mulai dari awal penelitian atau studi pendahuluan. Studi dokumentasi dilakukan dengan mencari informasi seperti sejarah dan perkembangan TPQ Al Azhar, foto-foto kegiatan pendidikan/pelatihan, piagam-piagam (sertifikat) dan arsip-arsip surat. Observasi dilakukan langsung ke lapangan melalui partisipasi dalam berbagai kegiatan. Pengamatan yang tajam terhadap gejala-gejala yang muncul penting dilakukan Berbagai faktor yang diamati adalah kualitas dari (a) Situasi dan kondisi lingkungan fisik lembaga seperti keamanan, kenyamanan, kebersihan dan keindahan, (b) Keadaan bangunan gedung, ruang belajar dan peralatan yang ada di dalam ruang belajar, (c) Kelengkapan sarana belajar (d) Fasilitas penunjang, seperti WC, tempat berwudu dan lapangan tempat bermain, (e) Interaksi setiap personil yang ada di TPQ Al Azhar, (f) Suasana layanan terhadap kedatangan orang tua yang mengantarkan anaknya ke TPQ Al Azhar, (g) Sistem sosialisasi dan promosi lembaga kedalam masyarakat serta (h) Gairah murid-murid mengikuti raga belajar. Catatan lapangan juga dibuat selama melakukan observasi. Catatan lapangan merupakan catatan tentang apa yang didengar, dilihat, dialami, dan dipikirkan dalam rangka pengumpulan data dan refleksi terhadap data penelitian. Wawancara atau dikenal dengan interviu juga salah satu cara yang sangat penting dilakukan.

Penyeleksian, penafsiran dan penganalisisan data yang selalu berkembang selama penelitian berlangsung, dilakukan secara terus sampai peneliti memperoleh kesimpulan yang menjadi gambaran dari keadaan lingkungan manajemen TPQ Al Azhar. Tahap terakhir dari kegiatan penelitian ini adalah menulis laporan hasil penelitian.

Analisis data yang dilakukan berpedoman kepada teknik analisis data yang dikemukakan Miles dan Huberman (dalam Rangkuti, Freddy. 2000. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, "Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21"*. Jakarta: Gramedia.

Sugiyono, 2007:338) yang terdiri dari tiga kegiatan yang bersamaan: (1) *data reduction* (reduksi data), (2) *data display* (penyajian data) dan (3) *conclusion drawing/verification*. Teknik pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan triangulasi data. Triangulasi data berarti membandingkan dan mengecek derajat balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda

Data-data yang diperoleh dari berbagai sumber seperti: arsip-arsip laporan kegiatan, buku induk siswa, foto-foto kegiatan yang dipajang, kejadian-kejadian yang terlihat, pembicaraan dan perkataan seorang informan dibandingkan dengan apa yang dikatakan oleh para informan yang lain dalam kegiatan wawancara. Semua hasil temuan juga dibahas dengan mengupas isi dokumen yang berhubungan dengan hasil wawancara agar keabsahan data dapat dipercaya.

Pada kegiatan triangulasi digunakan teknik pemeriksaan dengan memanfaatkan konvergensi berbagai sumber data, triangulasi metodologis dan *peer debriefing* (arahan teman sejawat) atau dengan cara *focus group discussion* dan mencari kasus negatif di lapangan yang mungkin diskonfirmasi interpretasi. Triangulasi ini merupakan proses yang harus dilalui disamping proses lainnya. Proses ini sangat menentukan aspek validitas informasi yang diperoleh untuk kemudian disusun dalam suatu laporan penelitian. *Focus group discussion* dilakukan dengan para Tenaga pengelola TPQ Al Azhar. Kegiatan ini dilakukan untuk mencocokkan keterangan para informan tentang situasi dan kondisi. Teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu adalah untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap aneka data itu.

Penelitian ini dilaksanakan dalam dua tahap. Tahap pertama yaitu studi pendahuluan atau *grand tour*, yang dilakukan dengan pengamatan serta mewawancarai pihak pengelola terutama pimpinan dan majelis guru TPQ Al Azhar. Tahap ini dilakukan pada rentang waktu dari 8 Januari hingga 25 Mei tahun 2012. Tahap kedua penelitian dimulai dari penyusunan proposal, seminar proposal dan mengurus surat izin penelitian. Kegiatan tersebut dilaksanakan dari tanggal 5 Juni sampai akhir Desember 2013. Setelah itu dilanjutkan dengan kegiatan mengumpulkan data di lapangan, menyusun laporan dan terakhir seminar hasil penelitian. Kegiatan ini terlaksana dalam waktu yang cukup panjang yakni dari tanggal 11 Januari 2013 samapai tanggal 15 Januari 2014. Proses pengumpulan data memakai waktu yang cukup panjang disebabkan di samping kesibukan peneliti melaksanakan tugas mengajar

di Kampus UNP juga karena rumitnya proses pengumpulan data terutama dalam rangka triangulasi.

## HASIL PENELITIAN

Berdasarkan temuan umum yang diperoleh yakni dari bukti-bukti fisik dari kegiatan manajemen TPQ Al Azhar serta temuan khusus penelitian yakni dari penilaian atau tanggapan informan terhadap situasi dan kondisi lingkungan TPQ Al Azhar, berikut uraian dari hasil penelitian ini:

### 1. Kekuatan manajemen TPQ Al Azhar:

- a. Perencanaan selalu dibuat setiap tahun dan semester. Masing-masing guru membuat rencana belajar untuk setiap kali pertemuan. Kurikulumnya selalu disesuaikan dengan kebutuhan anak dan perkembangan masyarakat. Jam belajar pada pagi hari dan sore (fleksibel).
- b. Pengorganisasian yang disusun dapat menjalankan tugas-tugas untuk menjangkau tujuan secara efektif. Guru-guru telah profesional dan telah banyak pengalaman mengajarnya.
- c. Pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
- d. Pembinaan selalu dilakukan tetap mengikuti prosedur dan sesuai dengan situasi dan kebutuhan pendidikan anak dan pengawasan melibatkan orang tua murid dan pengurus Masjid Al Azhar.
- e. Evaluasi selalu dilaksanakan tentang apa yang telah dikerjakan.

### 2. Kelemahan manajemen TPQ Al Azhar:

- a. Tidak memiliki program jangka panjang, dalam arti tidak membuat rencana yang dapat mengantisipasi perubahan yang terjadi di dalam masyarakat.
- b. Kegiatan ekstra kurikuler tidak diikuti oleh mayoritas murid.
- c. Kerjasama dengan lembaga lain tidak ada.

### 3. Peluang yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan TPQ Al Azhar;

- a. Adanya kesadaran orang tua terhadap pendidikan agama bagi anak-anaknya sedini mungkin.
- b. Orang tua murid menganggap TPQ Al Azhar salah satu pilihan terbaik untuk pendidikan keagamaan bagi anak-anak.
- c. Transportasi relatif mudah atau lancar.
- d. Dukungan pemerintah secara finansial dan ketentuan murid sekolah wajib pandai baca tulis Al Quran sebagai syarat masuk sekolah lanjutan di Kota Padang.

4. Tantangan yang dihadapi TPQ Al Azhar:
  - a. Muncul lembaga pesaing yang sangat kompetitif.
  - b. TPQ Al Azhar dekat dengan jalan raya (relatif) ditakuti oleh orang tua anak.
  - c. Banyak orang tua (yang anaknya potensial sebagai calon murid) tidak punya waktu dan tenaga untuk antar jemput anaknya jika anaknya masuk ke TPQ Al Azhar.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan temuan penelitian dapat disimpulkan bahwa lingkungan internal manajemen TPQ Al Azhar sangat baik. Manajemen yang baik dalam artian yaitu manajemen bersifat statis, karena tidak adanya program jangka panjang. Akibat yang muncul adalah TPQ tidak berkembang dan bahkan menurun secara kuantitas. Peluang untuk berkembang sangat bagus sedangkan ancaman yang ada sangat serius. Hal ini ditandai oleh munculnya pesaing yang lebih kompetitif.

## **IMPLEMENTASI**

Sebagian orang tua anak yang memiliki kemampuan dan kesadaran yang baik terhadap pendidikan agama tidak menjadikan TPQ Al Azhar sebagai pilihan karena munculnya lembaga pesaing yang sangat kompetitif. Akibatnya peminat TPQ Al Azhar semakin berkurang. Kondisi yang semacam itu harus di sikapi secara pro aktif oleh pihak manajemen TPQ. Walaupun kemampuan manajemen TPQ Al Azhar ini cukup bagus, namun dalam pengertian statis dan tidak berkembang. Manajemennya bersifat monoton karena pihak manajemen tidak mampu mengikuti perkembangan.

Oleh karena itu sudah sewajarnya pihak pengelola TPQ Al Azhar lebih memperhatikan perintah Allah di dalam Al Quran surat Al Maidah ayat 35:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَابْتَغُوا إِلَيْهِ الْوَسِيلَةَ وَجَاهِدُوا فِي  
سَبِيلِهِ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

*“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan carilah jalan yang mendekatkan diri kepada-Nya, dan berjihadlah pada jalan-Nya, supaya kamu mendapat keberuntungan”.*

Maksud dari perintah Allah “carilah jalan” adalah mencari metodologi kerja dalam menghadapi masa depan dan hasil yang lebih baik. Metodologi yang mampu mengupayakan TPQ Al Azhar tampil lebih kompetitif. Salah satu jalan atau metodologi yang harus ditempuh adalah TPQ Al Azhar dikelola dengan manajemen progresif. Menurut A. Muri Yusuf (wawancara tanggal 15 Januari) “manajemen progresif tidak terpaku pada bentuk-bentuk keputusan konvensional. Berbagai terobosan dan pembaharuan baik di bidang kurikulum maupun dalam sistem pelayanan kepada masyarakat mutlak diperlukan”. Pemanfaatan semua kekuatan yang ada, dan berupaya meminimalisir kelemahan harus dilakukan. Tujuan utama manajemen progresif adalah untuk mereorientasi sistem manajemen, perilaku staf dan fokus organisasi, pelayanan yang lebih efektif yang memenuhi kebutuhan, keinginan dan keperluan masyarakat pelanggan.

Manfaat utama penerapan manajemen progresif adalah memberikan pelayanan, efisiensi dan kepuasan masyarakat yang maksimal. Disamping itu manfaat lain adalah menumbuhkan dan meningkatkan taraf kepercayaan masyarakat, perbaikan hubungan dengan lembaga lain dan pemerintah. Perbaikan progresif dalam sistem manajemen dan kualitas pelayanan menghasilkan peningkatan kepuasan masyarakat khususnya orang tua murid. Melalui manajemen progresif dilakukan peningkatan keahlian para guru dan staf, semangat dan rasa percaya diri di kalangan staf, perbaikan hubungan dengan pemerintah dan masyarakatnya, peningkatan akuntabilitas dan transparansi. Khususnya dalam bidang pendidikan hanya dapat dicapai dengan memperhatikan karakteristik TPQ Al Azhar. Tidak ada salahnya jika TPQ Al Azhar meminjam konsep yang ada menurut Kamus *shvoong.com* sebagai berikut:

- a. Fokus pada pelanggan dalam hal ini masyarakat Air Tawar dan sekitarnya.
- b. Memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas.
- c. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan.
- d. Memiliki komitmen jangka panjang.
- e. Membutuhkan kerjasama tim (teamwork).
- f. Memperbaiki proses secara berkesinambungan.
- g. Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.
- h. Memberikan kebebasan yang terkendali.
- i. Memiliki kesatuan tujuan.

- j. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.
- k. Adanya keistimewaan produk yang dipromosikan.
- l. Promosi lingkungan yang berfokus pada mutu,
- m. Pengenalan kepuasan pelanggan sebagai indikator kunci pelayanan bermutu.
- n. Perubahan sistem, perilaku dan proses dalam rangka menjalankan perbaikan selangkah demi selangkah.

Lingkungan internal yang berfokus pada mutu adalah manajemen yang mengupayakan dimana pengadaan pelayanan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan keperluan real pendidikan keagamaan. Tentu saja harus dengan biaya terjangkau oleh masyarakat dan menjadi konsensus di kalangan orangtua murid TPQ Al Azhar. Inti pendekatan semacam ini adalah mencapai tingkat kepuasan orangtua terhadap pelayanan yang menunjukkan efektifitas dan efisiensi pelayanan.

Kunci untuk mengatasi tantangan tersebut di atas adalah mempromosikan perubahan pada sistem manajemen dan perilaku pengelola TPQ Al Azhar. Hal ini mencakup membangun komitmen untuk perubahan, mempromosikan partisipasi semua pihak terkait dan memberdayakan tim kerja. Komitmen untuk merubah pendekatan organisasi dalam hal pengadaan pelayanan bermula dari tingkat pengurus masjid serta perubahan itu sendiri dimanifestasikan oleh seluruh staf atau para guru.

TPQ Al Azhar kedepannya akan semakin menghadapi tantangan yang lebih serius dari lembaga pesaing. Salah satu faktor utama yang harus diterapkan adalah disiplin progresif. Disiplin progresif sebagai faktor utama manajemen progresif adalah untuk membantu kedua belah pihak, yakni pimpinan dan para guru menyelesaikan masalah kinerja yang tidak memuaskan pada bagian tertentu dari manajemen. Seperti namanya, sistem beroperasi secara progresif dimulai dari disiplin kecil dan hingga untuk masalah disiplin yang lebih serius. Alasan di balik hukuman (ketentuan) progresif itu memungkinkan karyawan tahu ada masalah dan perlu diperbaiki

Berikut ini dijelaskan beberapa indikator dari disiplin progresif sebagai pendukung manajemen progresif yang cocok untuk TPQ Al Azhar, menurut konsep pemikiran yang dikembangkan oleh Neil (2007) sebagai berikut:

1. Berpikir Tentang Prospek masa Depan.  
Secara umum manajer progresif adalah pemimpin yang berorientasi ke masa depan. Progresif berarti "pendukung atau mendukung kemajuan, perubahan, perbaikan, atau reformasi, sebagai lawan yang ingin menjaga hal-hal seperti tradisi (biasanya)". Ini yang menjelaskan dasar pemikiran kepemimpinan seorang manajer yang memimpin progresif.
2. Tanggung Jawab Sosial  
Tanggung jawab sosial dan lingkungan sering dikaitkan dengan manajemen yang progresif. Keadilan sosial dan apa maunya masyarakat dengan TPQ Al Azhar adalah contoh utama dari pertimbangan bagi pemimpin progresif. Menyeimbangkan

profitabilitas dengan etika kepemimpinan adalah simbol dari konsep manajer progresif

### 3. Tujuan Yang Diinginkan

Manajer progresif berniat untuk menghasilkan hasil yang lebih baik untuk organisasi yang dipimpinnya. Sementara itu juga menantang tanggung jawab sosial yang kuat. Menurut manajer progresif, jaringan, tujuan dari manajer progresif termasuk interelasi anatara satu pelatihan praktis dengan satu pelatihan lainnya, terbuka, komunikasi dua arah, delegasi yang efektif, dan cepat, pelatihan intensif. Ini membantu memberikan kontribusi semua personal manajemen TPQ Al Azhar yang lebih baik dan kepuasan masyarakat.

### 4. Memperhatikan Disiplin.

Disiplin progresif adalah sistem dimana hukuman bagi perilaku atau kinerja negatif secara bertahap meningkat. Banyak sekolah dan bisnis menggunakan beberapa bentuk rencana disiplin progresif untuk mahasiswa dan karyawan. Rencana disiplin progresif digunakan dalam bisnis biasanya diimplementasikan secara pribadi dan tidak diamanatkan baik oleh negara atau pemerintah daerah. Mereka harus dilaksanakan secara legal, namun penciptaan rencana disiplin progresif biasanya dibuat oleh perusahaan dan disesuaikan sesuai dengan kebutuhan masing-masing, tetapi membuat rencana disiplin yang komprehensif dan efektif dapat memakan waktu.

Tangga setiap rencana disiplin progresif berbeda, tetapi dalam pengelolaan lembaga pendidikan langkah-langkah disiplin biasanya dimulai dengan teguran lisan dan kemudian beralih ke teguran tertulis, pertemuan pribadi dan evaluasi kinerja negatif dan suspensi sebelum akhirnya mengakibatkan penghentian.

Sebuah keuntungan dari disiplin progresif adalah membantu penerapan sanksi sesuai dengan pelanggaran. Hal ini juga membantu orang yang sedang disiplin untuk memahami lebih baik sifat pelanggarannya dan memberinya kesempatan untuk memperbaikinya. Hanya saja kelemahan dari disiplin progresif adalah bahwa proses dapat memakan waktu lama untuk mencapai kesimpulan. Masalah karyawan mungkin tidak dapat diberhentikan untuk jangka waktu yang tidak dapat diduga.

Seorang manajer progresif adalah pemimpin dalam sebuah organisasi yang tidak sesuai dengan pemikiran konvensional atau tradisional pada manajemen, bukannya memilih untuk mencari inovatif atau cara "progresif" untuk memimpin. Dengan kata lain implementasi konsep manajemen progresif di TPQ Al Azhar menuntut kemampuan semua pihak untuk berubah dengan paradigma baru. Semoga persaingan secara sehat dapat mengantarkan TPQ Al Azhar pada kondisi kesuksesan sepanjang waktu.

## SARAN

Dalam rangka menghadapi masa depan yang diharapkan, pengelola TPQ Al Azhar paling tidak harus mampu:

1. Menyusun rencana jangka panjang
2. Membuat terobosan kegiatan pengembangan yang lebih efektif dan efisien yang dapat mengantisipasi perubahan lingkungan atau masyarakat, seperti membuat program unggulan untuk menghadapi kelompok kompetitif.
3. Menyediakan mobil sekolah untuk antar-jemput murid dan menggunakan tenaga *security* atau satuan pengamanan.
4. Berupaya menjalin kemitraan dengan badan atau instansi lain baik di dalam atau luar kota Padang yang mungkin dapat memberikan masukan. baik berupa gagasan maupun penyumbang secara finansial.
5. Melakukan penyebaran informasi (sosialisasi) kepada masyarakat di Kota Padang khususnya di daerah Kecamatan Koto Tengah, Kecamatan Padang Utara dan Kecamatan Nanggalo, baik secara lisan, media cetak dan media internet.

## DAFTAR RUJUKAN

- Al Ghazali. 2008. *Ihya'Ulumuddin*. Bandung: Mizan.
- Departemen Agama Republik Indonesia. 1988. *Al Quran dan Terjemahannya*. Arab Saudi: Lembaga Percetakan Al Quran Raja Fahd.
- Myers, Michael, D. 2013. *Qualitative Research in Bussiness & Management*. London: SAGE Publications Ltd.
- Neil Kokemuller 2007. *Content Media Website Developer Since*. Di unduh di [http://www.ehow.com/facts\\_6853643\\_progressive-manager-definition.html](http://www.ehow.com/facts_6853643_progressive-manager-definition.html), diakses 14 Januari 2014.
- Rangkuti, Freddy. 2000. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, "Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21"*. Jakarta: Gramedia.
- Shvoong.com. Kamus. Di unduh di <http://id.shvoong.com/social-sciences/education/2248460-prinsip-prinsip-peningkatan-mutu-pendidikan/>, diakses 15 Januari 2014
- Sugiyono. 2007 . *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta
- \_\_\_\_\_. 2010 . *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sudjana, Djuju. 2000. *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Luar Sekolah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Falah Production