



PENGEMBANGAN MODEL PERENCANAAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM DI MADRASAH DAN PONDOK PESANTREN

Muhtarom¹, Zulkifli²

^{1,2} Institut Agama Islam Negeri Kendari, Indonesia

Email: taromprimagama@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i4.3226>

Sections Info

Article history:

Submitted: 13 June 2026

Final Revised: 21 June 2026

Accepted: 6 August 2026

Published: 20 August 2026

Keywords:

Strategic Planning

Islamic Educational Institutions

Madrasahs

Islamic Boarding Schools



ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of strategic planning in madrasahs and Islamic boarding schools, and to develop an effective, systematic, adaptive, and integrated Islamic educational institution planning model with the Islamic values of the Indonesian archipelago. The study used a qualitative approach with an in-depth case study design. Data were collected through direct observation, semi-structured interviews, and documentation studies of key informants selected using purposive sampling techniques. Data analysis applied the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña, including data condensation, data presentation, and conclusion drawing. The results show that the planning system in madrasahs is formal, administrative, and oriented towards compliance with government regulations, thus excelling in written documentation but weak in program innovation. In contrast, planning in Islamic boarding schools is flexible, participatory, and relies on the charismatic leadership of kiai (Islamic clerics), thus excelling in external adaptability but weak in systematic documentation and program sustainability. Based on these findings, this study formulates a planning model for an integrated Islamic educational institution that integrates modern management with Islamic spiritual values.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi perencanaan strategis di madrasah dan pondok pesantren, serta mengembangkan model perencanaan lembaga pendidikan Islam yang efektif, sistematis, adaptif, dan terintegrasi dengan nilai-nilai keislaman Nusantara. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus mendalam. Data dikumpulkan melalui observasi langsung, wawancara semi-terstruktur, dan studi dokumentasi terhadap informan kunci yang dipilih dengan teknik purposive sampling. Analisis data menerapkan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña, meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem perencanaan di madrasah bersifat formal, administratif, dan berorientasi pada kepatuhan regulasi pemerintah, sehingga unggul dalam dokumentasi tertulis namun lemah dalam inovasi program. Sebaliknya, perencanaan di pondok pesantren bersifat fleksibel, partisipatif, dan bertumpu pada kepemimpinan kharismatik kiai, sehingga unggul dalam adaptabilitas eksternal namun lemah dalam dokumentasi sistematis dan keberlanjutan program. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merumuskan model perencanaan lembaga pendidikan Islam terpadu yang mengintegrasikan manajemen modern dengan nilai spiritual Islam.

Kata Kunci: Perencanaan Strategis, Lembaga Pendidikan Islam, Madrasah, Pondok Pesantren.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu kebutuhan mendasar manusia yang berfungsi mengarahkan individu pada pola pikir yang teratur, sistematis, dan berorientasi pada pengembangan potensi diri secara utuh, baik dari aspek spiritual, intelektual, maupun sosial. Melalui pendidikan, manusia dibekali kemampuan untuk menghadapi tantangan zaman sekaligus berkontribusi bagi kemajuan peradaban. Namun demikian, dalam praktiknya, penyelenggaraan pendidikan senantiasa dihadapkan pada berbagai persoalan mendasar, mulai dari penyiapan sarana dan prasarana, perumusan materi ajar, penetapan tujuan, hingga pengelolaan proses pembelajaran secara menyeluruh.

Keberhasilan sebuah lembaga dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada bagaimana perencanaan disusun sejak awal. Perencanaan berperan sebagai kompas yang mengarahkan seluruh aktivitas organisasi agar berjalan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Tanpa perencanaan yang matang, pelaksanaan program cenderung tidak terarah dan sulit mencapai hasil yang optimal. Rahman dan Syamsuddin (2022) menegaskan bahwa perencanaan strategis memiliki kontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja lembaga pendidikan Islam, karena mampu menyelaraskan seluruh sumber daya dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai.

Pendidikan Islam di Indonesia tumbuh dan berkembang seiring dengan penyebaran Islam itu sendiri, ditandai dengan lahirnya berbagai lembaga seperti surau, langgar, majelis taklim, hingga pesantren yang menjadi ciri khas keilmuan Islam Nusantara. Pesantren berperan strategis dalam melestarikan tradisi keilmuan berbasis kitab kuning sekaligus membentuk karakter dan kemandirian santri, sementara madrasah tumbuh sebagai lembaga pendidikan formal yang memadukan kurikulum umum dan keagamaan. Seiring pertumbuhan populasi umat Islam, partisipasi masyarakat dalam mendirikan sekolah Islam terpadu, pesantren modern, dan madrasah berbasis yayasan turut memperkuat ekosistem pendidikan Islam yang inklusif dan responsif terhadap kebutuhan lokal maupun global (Magfiroh, dkk, 2026).

Perkembangan tersebut tidak lepas dari tantangan pengelolaan, terutama pada aspek mutu sumber daya manusia, tata kelola kelembagaan, dan adaptasi terhadap perubahan zaman. Halim dan Miswanto (2023) menemukan bahwa perencanaan strategis pendidikan agama Islam berkontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan, sementara Romdoniyah (2023) menekankan pentingnya pendekatan holistik dalam perencanaan pendidikan Islam agar mampu menjawab tuntutan era modern secara adaptif dan berkelanjutan. Hal serupa dikemukakan oleh Maulidia dan Ashari (2023) yang menyatakan bahwa manajemen strategik menjadi fondasi penting bagi lembaga pendidikan Islam dalam merumuskan arah kebijakan dan program kerja secara sistematis.

Berbagai kajian terdahulu memperlihatkan variasi fokus penelitian mengenai perencanaan pada lembaga pendidikan Islam. Saepulloh, dkk (2024) mengkaji model dan metode perencanaan pendidikan Islam di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah, menekankan tahapan analisis kebutuhan, penetapan tujuan, pelaksanaan, dan evaluasi program secara sistematis. Romdoniyah (2023) menganalisis implementasi perencanaan strategis madrasah dalam menghadapi arus globalisasi pendidikan Islam, sementara Al Ghiffari, dkk (2024) menyoroti penerapan pendekatan perencanaan pendidikan dalam meningkatkan mutu pembelajaran di tingkat madrasah tsanawiyah. Adapun Rosyadi, dkk (2023) mengungkap bahwa pengembangan lembaga pendidikan Islam berperan penting dalam meningkatkan daya saing madrasah tsanawiyah di tengah persaingan dengan sekolah umum. Sejalan dengan itu, Aisyah, dkk (2024) serta Saputra, dkk(2025) menegaskan bahwa perencanaan strategis berperan besar dalam meningkatkan kinerja organisasi dan mutu pengelolaan lembaga pendidikan Islam secara berkelanjutan.

Meskipun berbagai penelitian tersebut telah memperkaya kajian tentang perencanaan pendidikan Islam, sebagian besar masih berfokus pada satu jenis lembaga saja, baik madrasah maupun pondok pesantren, serta belum banyak yang mengintegrasikan prinsip manajemen modern dengan nilai-nilai keislaman secara aplikatif dan menyeluruh. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) terkait belum tersedianya model perencanaan yang bersifat komprehensif, dapat diterapkan secara bersamaan pada madrasah dan pondok pesantren, serta mengakomodasi karakteristik khas masing-masing lembaga.

Penelitian ini dianggap krusial karena perencanaan strategis merupakan dasar utama yang menentukan arah serta keberhasilan suatu institusi pendidikan dalam jangka panjang. Fattah (2013) menjelaskan bahwa perencanaan pendidikan pada dasarnya merupakan proses rasional dalam menentukan kebijakan, program, dan alokasi sumber daya guna mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, yang selaras dengan karakter perencanaan madrasah yang formal dan administratif. Dari sisi mutu, Sallis (2002) mengemukakan bahwa penerapan prinsip manajemen mutu terpadu dalam pendidikan menuntut adanya perencanaan yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan serta keterlibatan seluruh elemen organisasi. Tanpa perencanaan yang terukur, institusi pendidikan berisiko mengalami program yang stagnan, kebijakan yang tumpang tindih, serta ketidaksiapan dalam menanggapi dinamika kebutuhan masyarakat dan regulasi pemerintah. Kepentingan ini menjadi lebih terasa mengingat madrasah dan pondok pesantren, dua entitas utama pendidikan Islam di Indonesia, memiliki kekuatan serta kelemahan yang saling melengkapi namun belum banyak diteliti secara terpadu. Tidak adanya model perencanaan yang dapat menjembatani keunggulan manajerial-administratif madrasah dengan fleksibilitas serta kedalaman spiritual pesantren berpotensi menghambat peningkatan mutu pendidikan Islam secara menyeluruh. Maka dari itu, penelitian ini layak dilakukan karena tidak hanya mengisi kekosongan teoritis mengenai model perencanaan lintas kelembagaan, tetapi juga menawarkan solusi praktis yang dapat diaplikasikan oleh pengelola lembaga dalam menghadapi tantangan mutu, daya saing, dan keberlanjutan program di tengah tuntutan transformasi pendidikan Islam yang semakin kompleks.

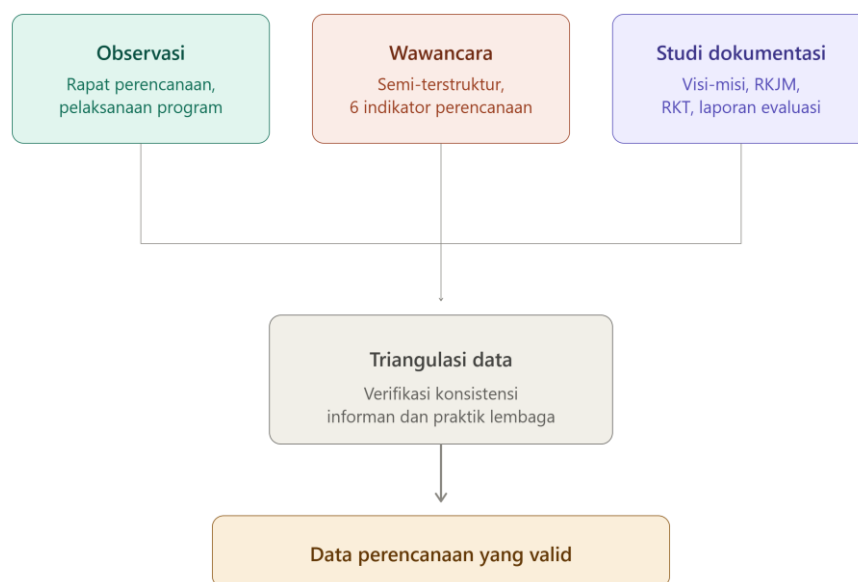
Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi perencanaan yang selama ini diterapkan pada madrasah dan pondok pesantren, serta mengembangkan model perencanaan lembaga pendidikan Islam yang efektif, sistematis, adaptif, dan terintegrasi dengan nilai-nilai keislaman. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoretis dan praktis sebagai acuan bagi pengelola lembaga pendidikan Islam dalam meningkatkan mutu perencanaan, efektivitas pengelolaan, dan daya saing madrasah maupun pondok pesantren di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai implementasi perencanaan serta pengembangan model perencanaan pada lembaga pendidikan Islam, khususnya madrasah dan pondok pesantren. Pendekatan kualitatif dipilih karena bertujuan memahami makna, pengalaman, dan praktik sosial secara kontekstual, bukan untuk melakukan generalisasi statistik atas suatu populasi (Safrudin, dkk, 2023). Desain studi kasus digunakan karena mampu menggambarkan kondisi nyata perencanaan pendidikan berdasarkan pengalaman, pandangan, dan praktik para pelaku pendidikan di lapangan, sehingga menghasilkan model perencanaan yang sesuai dengan karakteristik lembaga pendidikan Islam.

Populasi penelitian meliputi seluruh unsur yang terlibat dalam proses perencanaan pada

lembaga pendidikan Islam tersebut, sedangkan informan ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan partisipan berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian, bukan berdasarkan keterwakilan statistik (Trianasari, dkk, 2025). Demikian, informan penelitian terdiri atas kepala madrasah, pengasuh pondok pesantren, wakil kepala bidang kurikulum, guru, tenaga kependidikan, serta pihak yayasan yang terlibat dalam penyusunan program dan kebijakan lembaga.



Gambar 1. Visualisasi Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui tiga teknik yang saling melengkapi. Pertama, observasi digunakan untuk memperoleh gambaran langsung mengenai implementasi perencanaan pada madrasah dan pondok pesantren, mencakup rapat perencanaan, pelaksanaan program, dan interaksi antarpemangku kepentingan. Kedua, wawancara semi-terstruktur dilakukan kepada seluruh informan dengan pedoman wawancara yang disusun berdasarkan indikator perencanaan (analisis kebutuhan, perumusan tujuan, penyusunan program, implementasi, monitoring, dan evaluasi), guna memperoleh informasi mengenai proses penyusunan perencanaan, faktor pendukung, kendala, serta strategi pengembangan yang diterapkan. Ketiga, studi dokumentasi dilakukan terhadap dokumen perencanaan resmi, seperti visi dan misi lembaga, RKJM, RKT, program kerja, dan laporan evaluasi, untuk memverifikasi konsistensi antara pernyataan informan dan praktik tertulis lembaga.

Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai informan pada posisi berbeda, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi atas topik yang sama. Triangulasi merupakan teknik pengujian keabsahan data yang bertujuan meningkatkan akurasi dan kredibilitas temuan penelitian kualitatif dengan menelaah data dari berbagai perspektif dan sumber secara silang (Nurfajriani, dkk, 2024).

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña, yang meliputi tahapan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Ketiga tahapan tersebut berlangsung secara simultan dan berulang sepanjang proses pengumpulan data, sehingga peneliti dapat menyaring, memfokuskan, dan

menyederhanakan data mentah menjadi temuan yang koheren dan dapat diverifikasi (Qomaruddin dan Sa'diyah, 2024). Kondensasi data dilakukan dengan mereduksi transkrip wawancara dan catatan observasi menjadi kategori tematik sesuai indikator perencanaan; penyajian data dilakukan dalam bentuk matriks tematik lintas informan dan lintas lembaga; sedangkan penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap dan terus diverifikasi melalui pembacaan ulang data serta konfirmasi dengan informan (*member checking*). Proses analisis dilakukan secara manual dengan bantuan pengorganisasian data berbasis kategori tematik, mengingat pendekatan manual memungkinkan peneliti menelusuri konteks dan nuansa data secara lebih mendalam dibandingkan penggunaan aplikasi analisis otomatis, terutama pada data yang bersifat naratif dan kontekstual (Rofiah, 2022).

Hasil analisis selanjutnya digunakan sebagai dasar dalam merumuskan model perencanaan lembaga pendidikan Islam yang sistematis, adaptif, dan sesuai dengan karakteristik madrasah serta pondok pesantren.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini dilaksanakan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi pada beberapa madrasah dan pondok pesantren. Ketiga teknik pengumpulan data tersebut digunakan secara terpadu untuk memperoleh gambaran yang utuh mengenai praktik perencanaan yang diterapkan pada masing-masing lembaga. Data yang diperoleh menunjukkan bahwa sistem perencanaan di madrasah dan pondok pesantren memiliki karakteristik yang secara nyata berbeda satu sama lain.

1. Implementasi Perencanaan di Madrasah

Hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa pelaksanaan perencanaan di madrasah bersifat formal, sistematis, dan mengikuti mekanisme administratif yang ditetapkan pemerintah. Sebagai lembaga di bawah pembinaan Kementerian Agama, madrasah menyusun sejumlah dokumen perencanaan baku, yaitu Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM), Rencana Kerja Tahunan (RKT), dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAM), yang seluruhnya mengacu pada standar nasional pendidikan.

Data lapangan juga memperlihatkan bahwa madrasah menerapkan analisis SWOT dalam menyusun strategi dan program kerja, serta melibatkan pimpinan madrasah, guru, dan komite sekolah dalam perumusan visi, misi, dan tujuan. Meski demikian, temuan menunjukkan sejumlah kendala nyata dalam pelaksanaannya:

- a) Penyusunan dokumen sebagian besar berorientasi pada pemenuhan tuntutan administratif, terutama untuk kebutuhan akreditasi dan pelaporan ke pemerintah.
- b) Sebagian program yang direncanakan belum sepenuhnya didasarkan pada analisis kebutuhan riil lembaga.
- c) Keterbatasan anggaran dan sumber daya pendukung masih menjadi hambatan operasional.
- d) Keterlibatan pemangku kepentingan eksternal (orang tua, masyarakat) dalam proses evaluasi masih minim.
- e) Evaluasi dan monitoring dilakukan secara berkala, namun cenderung sebagai mekanisme kontrol administratif ketimbang instrumen strategis.

2. Implementasi Perencanaan di Pondok Pesantren

Berbeda dengan madrasah, data menunjukkan bahwa perencanaan di pondok pesantren berkembang dari budaya organisasi yang fleksibel dan bertumpu pada kepemimpinan kiai. Kebijakan strategis sebagian besar lahir dari musyawarah internal dan arahan langsung kiai, sedangkan program pendidikan, pembinaan karakter santri, dan kegiatan keagamaan

disusun secara adaptif sesuai kebutuhan yang berkembang.

Temuan penting lain yang muncul dari data adalah:

- a) Fleksibilitas pengambilan keputusan memungkinkan pesantren merespons perubahan dengan cepat tanpa terikat prosedur birokrasi panjang.
- b) Sebagian besar perencanaan strategis belum terdokumentasi secara sistematis; banyak keputusan penting disampaikan secara lisan.
- c) Ketergantungan pada figur kiai berpotensi menimbulkan masalah keberlanjutan program apabila terjadi pergantian kepemimpinan atau perubahan struktur organisasi.

3. Perbandingan Antarlembaga

Data komparatif antara madrasah dan pondok pesantren dirangkum pada Tabel 1, yang memperlihatkan bahwa madrasah unggul pada aspek administrasi, dokumentasi, dan kejelasan indikator capaian, sementara pondok pesantren unggul pada kemampuan adaptasi dan kekuatan budaya organisasi, namun lemah pada dokumentasi dan keberlanjutan perencanaan.

Tabel 1. Perbandingan Antarlembaga Madrasah dan Pondok Pesantren

Dimensi	Madrasah	Pondok Pesantren
Karakter Perencanaan	Formal, administratif, mengikuti kebijakan pemerintah	Fleksibel, partisipatif, dipengaruhi kepemimpinan kiai
Orientasi Utama	Standar nasional pendidikan, akreditasi, pengelolaan anggaran	Pembentukan karakter santri, pendalaman ilmu agama, pelestarian nilai Islam
Kelebihan	Administrasi tertata, program terdokumentasi, indikator jelas	Adaptif, hubungan antarwarga lembaga kuat, keputusan cepat
Kelemahan	Berorientasi administratif, inovasi kurang berkembang	Dokumentasi belum sistematis, keberlanjutan bergantung figur pimpinan

4. Model Perencanaan Lembaga Pendidikan Islam Terpadu

Berdasarkan analisis terhadap seluruh data lapangan, penelitian ini merumuskan sebuah model perencanaan terpadu yang dirancang agar dapat diterapkan pada madrasah maupun pondok pesantren tanpa menghilangkan karakteristik masing-masing. Model tersebut bersifat partisipatif dan melibatkan yayasan, kepala madrasah/pengasuh pesantren, guru, tenaga kependidikan, komite, wali peserta didik, alumni, dan tokoh masyarakat.

Model ini terdiri atas enam tahap berurutan dan berkelanjutan, sebagaimana dirangkum pada Tabel 2:

Tabel 2. Model Perencanaan Lembaga Pendidikan Islam Terpadu

Tahapan Model	Fokus Utama	Proses Kegiatan	Output
Analisis Kebutuhan dan Istikharah	Pemetaan kondisi secara lembaga	Identifikasi SWOT, musyawarah,	Gambaran kebutuhan dan arah

Organisasi	objektif dan spiritual	pendekatan spiritual	pengembangan lembaga
Perumusan Visi, Misi, Tujuan, dan Nilai Islam	Penyelarasan arah kelembagaan	Penetapan visi-misi tujuan berbasis nilai Islam	Rumusan arah lembaga sebagai pedoman aktivitas pendidikan
Penyusunan Program Strategis Terpadu	Perencanaan program berbasis kebutuhan	Penentuan prioritas, indikator, target, jadwal, anggaran, pembagian tugas	Dokumen program strategis yang terukur dan sistematis
Implementasi Program dan Distribusi Amanah	Pelaksanaan program secara efektif	Distribusi tugas sesuai kompetensi	Pelaksanaan program yang terorganisasi dan profesional
Monitoring dan Muhasabah	Pengendalian dan refleksi program	Pemantauan berkala, evaluasi capaian, refleksi nilai Islam	Hasil evaluasi dan rekomendasi perbaikan
Peningkatan Mutu Lembaga Berkelanjutan	Pengembangan berkelanjutan	Penyusunan rencana berikutnya berbasis evaluasi	Lembaga bermutu, adaptif, berdaya saing

Pembahasan

1. Mengapa Madrasah dan Pesantren Berbeda: Akar Budaya Organisasi dan Kepemimpinan

Perbedaan karakter perencanaan pada kedua lembaga tidak dapat dilepaskan dari perbedaan mendasar pada sumber legitimasi otoritas dan struktur kelembagaannya. Madrasah, sebagai lembaga formal di bawah pembinaan pemerintah, beroperasi dalam kerangka birokrasi rasional-legal, di mana perencanaan menjadi instrumen kepatuhan terhadap regulasi (standar nasional pendidikan, akreditasi, pelaporan anggaran). Kondisi ini sejalan dengan temuan Wahyuni dan Tuala (2025) yang menegaskan bahwa perencanaan strategis di madrasah harus dilaksanakan secara sistematis melalui perumusan visi-misi yang melibatkan pimpinan, guru, dan komite sekolah, dengan analisis SWOT sebagai instrumen pengambilan keputusan berbasis data. Namun demikian, temuan penelitian ini juga memperlihatkan sisi lain dari formalitas tersebut: ketika perencanaan terlalu berorientasi pada pemenuhan syarat administratif, fungsi strategisnya justru melemah. Dokumen disusun bukan karena kebutuhan riil lembaga, melainkan karena tuntutan pelaporan. Hal ini sebuah gejala yang dalam literatur manajemen pendidikan sering disebut sebagai "*isomorfisma administratif*", yaitu kecenderungan organisasi meniru bentuk formal demi legitimasi eksternal, bukan demi efektivitas internal. Inilah yang menjelaskan mengapa madrasah unggul dalam dokumentasi tetapi lemah dalam inovasi program, sebagaimana tampak pada Tabel 1.

Pondok pesantren, sebaliknya, beroperasi dalam struktur otoritas kharismatik-tradisional yang bertumpu pada figur kiai. Musyawarah dan arahan kiai menjadi mekanisme utama pengambilan keputusan, bukan prosedur administratif baku. Temuan ini selaras dengan hasil kajian Sahrin (2024) yang menunjukkan bahwa penyusunan strategi kelembagaan di pesantren berperan penting dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik, meski implementasinya masih terkendala oleh lemahnya penentuan skala prioritas dan identifikasi isu strategis. Fleksibilitas yang menjadi kekuatan pesantren pada satu sisi merupakan kelemahan struktural pada sisi lain: karena keputusan strategis banyak

disampaikan secara lisan, keberlangsungan program menjadi rentan terhadap perubahan kepemimpinan. Dengan kata lain, pesantren memiliki *agility* organisasi yang tinggi tetapi *institutional memory* yang lemah, kebalikan dari kondisi madrasah yang memiliki *institutional memory* kuat (dalam bentuk dokumen) namun *agility* rendah.

2. Implikasi Perbandingan: Dua Logika Perencanaan yang Saling Melengkapi

Perbandingan pada Tabel 1 memperlihatkan bahwa kelebihan satu lembaga justru merupakan kelemahan lembaga lainnya. Madrasah kuat pada dokumentasi tetapi lemah pada inovasi, sementara pesantren kuat pada adaptasi tetapi lemah pada dokumentasi. Pola saling melengkapi (*complementary weaknesses and strengths*) inilah yang menjadi dasar argumentasi utama penelitian ini: bahwa kedua sistem perencanaan sebenarnya tidak perlu dipertentangkan, melainkan dapat diintegrasikan. Temuan ini memperkuat sekaligus memperluas gagasan sebelumnya, karena penelitian-penelitian terdahulu umumnya membahas perencanaan madrasah dan pesantren secara terpisah, tanpa merumuskan model yang mengakomodasi kekuatan kedua sistem sekaligus.

3. Landasan Konseptual Model Perencanaan Terpadu

Model enam tahap yang dirumuskan dalam penelitian ini merupakan respons langsung terhadap kesenjangan yang teridentifikasi di atas. Secara konseptual, model ini sejalan dengan pandangan Yati & Budiarti (2020) yang menegaskan bahwa perencanaan pendidikan Islam pada hakikatnya adalah proses pengambilan keputusan atas berbagai alternatif mengenai sasaran dan cara mencapai tujuan di masa depan, yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan dalam kerangka transinternalisasi nilai-nilai Islam. Rumusan ini menjadi dasar filosofis mengapa model yang dikembangkan tidak berhenti pada tahapan manajerial-teknokratis semata (analisis kebutuhan, penyusunan program, implementasi, evaluasi), tetapi juga menyisipkan dimensi spiritual pada tahap-tahap kuncinya, yaitu istikharah organisasi pada tahap awal dan muhasabah pada tahap evaluasi.

Penyisipan dimensi spiritual ini bukan sekadar elemen simbolik, melainkan solusi struktural terhadap dua kelemahan yang teridentifikasi dalam hasil penelitian. Pertama, terhadap kelemahan madrasah yang cenderung "kering" secara administratif, tahap istikharah dan muhasabah memberi ruang refleksi nilai yang menjaga agar perencanaan tidak semata menjadi rutinitas birokratis. Kedua, terhadap kelemahan pesantren yang lemah dalam dokumentasi, tahap penyusunan program strategis dan implementasi-distribusi amanah memaksa proses yang selama ini bersifat lisan dan personal menjadi terstruktur dan dapat dipertanggungjawabkan, tanpa menghilangkan basis legitimasi kepemimpinan kiai, karena distribusi amanah tetap mengandung nilai keislaman yang familiar bagi budaya pesantren, bukan istilah manajerial yang asing.

4. Signifikansi Pendekatan Partisipatif

Pelibatan multi-pemangku kepentingan (yayasan, pimpinan, guru, tenaga kependidikan, komite, wali peserta didik, alumni, dan tokoh masyarakat) dalam model ini juga menjawab persoalan yang muncul di kedua lembaga: minimnya keterlibatan pihak eksternal pada madrasah, dan ketergantungan berlebihan pada figur tunggal di pesantren. Dengan menjadikan perencanaan sebagai hasil kesepakatan kolektif, model ini berpotensi mengurangi risiko keputusan yang terlalu personal (pada pesantren) maupun terlalu prosedural-tanpa-substansi (pada madrasah).

5. Keterbatasan dan Catatan Kritis

Meskipun model ini secara konseptual menjanjikan integrasi dua logika perencanaan yang berbeda, penerapannya di lapangan tetap memerlukan pengujian lebih lanjut, khususnya terkait kesediaan pesantren untuk mendokumentasikan keputusan yang selama ini bersifat lisan, serta kesediaan madrasah untuk memberi ruang bagi proses refleksi spiritual

yang tidak selalu terukur secara administratif. Tantangan penerapan inilah yang perlu menjadi perhatian pada tahap implementasi maupun penelitian lanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menemukan bahwa implementasi perencanaan pada lembaga pendidikan Islam sangat dipengaruhi oleh tata kelola, budaya organisasi, dan pola kepemimpinan masing-masing lembaga. Madrasah menerapkan perencanaan formal-administratif berbasis regulasi pemerintah, tercermin dari dokumen baku seperti RKJM dan RKT, sehingga unggul dalam keteraturan administrasi dan kejelasan indikator pencapaian, namun terbatas dalam inovasi karena berorientasi pada pemenuhan birokrasi. Pondok pesantren menerapkan pola fleksibel dan partisipatif yang bertumpu pada kepemimpinan kiai dan musyawarah internal, sehingga unggul dalam adaptasi dan kekuatan sosial, tetapi rentan pada keberlanjutan program karena minim dokumentasi sistematis.

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini menghasilkan model perencanaan lembaga pendidikan Islam terpadu yang mengintegrasikan manajemen modern dengan nilai keislaman melalui enam tahapan: analisis kebutuhan dan istikharah organisasi, perumusan visi-misi dan penyelarasan nilai, penyusunan program strategis terpadu, implementasi dan distribusi amanah, monitoring dan muhasabah, serta peningkatan mutu berkelanjutan. Model ini menggabungkan kekuatan madrasah dalam tata kelola dengan keunggulan pesantren dalam fleksibilitas dan nilai spiritual, tanpa menghilangkan identitas masing-masing lembaga.

Model ini berpotensi meningkatkan efektivitas manajemen dan daya saing institusi. Karena masih bersifat konseptual dan berbasis lokasi terbatas, penelitian selanjutnya disarankan menguji penerapannya secara empiris pada berbagai madrasah dan pesantren dengan karakteristik wilayah yang beragam.

REFERENSI

- Aisyah, J. N., Alfi Aulia, M., Ayuni, Q., & Mualimin, M. (2024). Perencanaan strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam*, 2(4), 147-155.
- Al Ghiffari, H., Siregar, E. J., Fadillah, A., Verhan, S. P., & Akmalia, R. (2024). Implementasi pendekatan perencanaan pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTS Al-Wardah Tembung. *Al-Ihda': Jurnal Pendidikan dan Pemikiran*, 19(1), 77.
- Fattah, N. (2013). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Remaja Rosdakarya.
- Halim, A., & Miswanto, M. (2023). Perencanaan Strategis Pendidikan Agama Islam dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 12(3), 203-214.
- Magfiroh, V. S., dkk. (2026). Perkembangan Lembaga Pendidikan Islam: Tantangan dan Strategi Peningkatan Mutu. *Reflection: Islamic Education Journal*, 3 (1), 21-34. <https://doi.org/10.61132/reflection.v3i1.1911>
- Maulidia, B. M., & Ashari, M. Y. (2023). Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 79-96.
- Nurfajriani, W. V., Ilhami, M. W., Mahendra, A., Afgani, M. W., & Sirodj, R. A. (2024). Triangulasi Data Dalam Analisis Data Kualitatif. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(17), 826-833.
- Qomaruddin, Q., & Sa'diyah, H. (2024). Kajian Teoritis tentang Teknik Analisis Data dalam Penelitian Kualitatif: Perspektif Spradley, Miles dan Huberman. *Journal of Management, Accounting, and Administration*, 1(2), 77-84. <https://doi.org/10.52620/jomaa.v1i2.93>
- Rahman, A., & Syamsuddin, S. (2022). Perencanaan strategis dan kinerja lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 101-115.

- Rofiah, C. (2022). Analisis Data Kualitatif: Manual atau dengan Aplikasi?. *Develop*, 6(2), 36. <https://doi.org/10.25139/dev.v6i2.4389>
- Romdoniyah, F. F. (2023). Pendekatan Holistik dalam Perencanaan Pendidikan Islam: Strategi dan Implementasi di Era Modern. *Epistemic: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 2(3), 345–364. <https://doi.org/10.70287/epistemic.v2i3.170>
- Romdoniyah, N. (2023). Analisis implementasi perencanaan strategis madrasah di era globalisasi pendidikan Islam. *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 4(3), 345–359.
- Rosyadi, I., Aprilianto, A., Rofiq, M. H., Bisri, A. M., & Sururi. (2023). Development of Islamic Educational Institutions in Increasing Competitiveness in Madrasah Tsanawiyah. *Chalim Journal of Teaching and Learning*, 3(1), 52–63. <https://doi.org/10.31538/cjotl.v3i1.723>
- Saepulloh, A. F., Arul, A., & Khana, M. A. (2024). Model dan metode perencanaan pendidikan Islam: Analisis di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(5), 15–26.
- Safrudin, R., Zulfamanna, Z., Kustati, M., & Sepriyanti, N. (2023). Penelitian Kualitatif. *Journal of Social Science Research*, 3(2), 1–15.
- Sahrin. (2024). Implementasi Perencanaan Strategis dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik Di Pondok Pesantren. *Jurnal UNISAN*, 3(7), 389–399.
- Sallis, E. (2002). *Total Quality Management in Education* (3rd ed.). Kogan Page.
- Saputra, A., Ilham, Bahri, A., & Hidayatulah, N. (2025). Peran perencanaan strategis dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan Islam. *JIT: Jurnal Ilmu Tarbiyah*, 4(1), 53–59. <https://doi.org/10.566237/jit.v4i1.156>
- Trianasari, N., Sari, P. K., & Prasetio, A. (2025). Peningkatan Kualitas Penelitian di Bidang Kesehatan Melalui Pelatihan Penentuan Teknik Sampling dan Besar Sampel di STFI Bandung. *Jurnal Pengabdian Masyarakat: Pemberdayaan, Inovasi dan Perubahan*, 5(1). <https://doi.org/10.59818/jpm.v5i2.1152>
- Wahyudi., Tuala, R. P., & Mujiyatun. (2025). Implementasi Strategi Perencanaan Sekolah Madrasah Tsanawiyah Hidayatul Ummah NW Bagik Nunggal Lombok Tengah Tahun Ajaran 2024/2025. *Jurnal UNISAN*, 4(5), 22–33.
- Yati, W. A., & Budiarti, S. (2020). Perencanaan Pendidikan Islam: Model dan Metode Perencanaan Pendidikan. *Jurnal AT-TAZAKKI*, 4(2), 208–221.

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:

CC-BY-SA