

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Ajaran islam menjadikan pendidikan sebagai usaha utama bagi kehidupan untuk pengamalan terhadap agamanya. Seperti proses pendidikan dalam pengenalan diri kepada Tuhan hingga nilai-nilai kebaikan bagi sesama. Sangat pentingnya pendidikan agama islam, al-Qur'an menyebutkan berulang kali dengan cara yang berbeda tentang bagaimana tanggung jawab dalam keluarga hingga masyarakat yang menyelenggarakan satuan pendidikan dalam bentuk institusi.

Pendidikan agama islam meletakkan penguasaan ilmu-ilmu agama sebagai pengetahuan yang wajib diketahui dan dikuasai bagi semua generasi. Dengan sebab, semua perintah-perintah agama yang sifatnya wajib maka mengetahui cara melaksanakan perintah tersebut juga wajib dipelajari untuk mempersiapkan generasi yang mampu mengamalkan ajaran islam. Sebagaimana tercantum dalam Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2014 Tentang Pendidikan Agama Islam,

Pendidikan keagamaan islam adalah pendidikan yang mempersiapkan peserta didik untuk dapat menjalankan peranan yang menuntut penguasaan pengetahuan tentang ajaran agama islam dan/atau menjadi ahli ilmu agama islam dan mengamalkan ajaran islam.¹

¹ Peraturan menteri agama republik indonesia nomor 13 tahun 2014 tentang pendidikan agama islam, pasal 1

Pendidikan pengertian dasarnya, “Merupakan perbuatan atau tindakan yang dilakukan dengan maksud agar anak atau orang yang dihadapi itu akan meningkat pengetahuannya, kemampuannya, akhlaknya bahkan juga seluruh pribadinya”².

Cita dalam pendidikan islam bersifat statis, dalam sebuah tujuan akhir. “Sebagai dunia cita, kalau sudah diciptakan, ia adalah idea yang statis”³.

Dalam sebuah hadis dinyatakan bahwa cita ajaran islam yaitu :

حَدَّثَنَا أَحْمَدُ بْنُ حَنْبَلٍ حَدَّثَنَا يَحْيَى بْنُ سَعِيدٍ عَنْ مُحَمَّدِ بْنِ عَمْرٍو عَنْ أَبِي سَلَمَةَ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ
 قَالَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ - (أَكْمَلُ الْمُؤْمِنِينَ إِيمَانًا أَحْسَنُهُمْ خُلُقًا)⁴

Artinya :

Dari Abu Hurairah RA, ia berkata, “Rasulullah SAW bersabda, ‘orang beriman yang paling sempurna keimanannya adalah orang yang paling baik akhlaknya’.”⁵

Keimanan seorang mukmin mencapai titik kesempurnaan adalah kebaikan akhlak. Akhlak dalam terminologi imam al-Ghazali dinyatakan :

² M.I. Soelaeman, *Pendidikan Dalam Keluarga*, Bandung : Cv Alfabeta, 2001, Edisi ke 2, h. 163-164

³ Zuhairini, dkk., *Filsafat Pendidikan Islam*, Jakarta :PT Bumi Aksara, 2012, Ed. 1, Cet. 6, h. 160

⁴ Sunan Abu Daud, *Bab ad-Dalilu ‘Ala Ziyadatil Iman Wa Nuqsanihi*, Hadis No. 4682, Juz 4, Maktabah syamilah edisi III, h. 354.

⁵ Sunan Abu Daud, *Bab ad-Dalilu ‘Ala Ziyadatil Iman Wa Nuqsanihi*, Terjemahan Muhammad Nashiruddin Al-bani Jakarta : Pustaka Azzam, 2006 h. 245

...فالخلق عبارة عن هيئة في النفس راسخة، عنها تصدر الأفعال بسهولة ويسر من غير حاجة إلى فكر

وروية...⁶

Kata Akhlak yang dalam gramatikal bahasa arab “Memiliki kesamaan kata dari *khalaqa-yakhluqu-khalqan*, berarti “menjadikan; membuat; menciptakan”.⁷ Akhlak yakni sifat yang tertanam dalam jiwa yang menimbulkan perbuatan-perbuatan dengan gampang dan mudah, tanpa memerlukan pemikiran dan pertimbangan. Memuliakan akhlak termasuk misi awal kenabian Nabi Muhammad S.A.W. yang didialamnya penanaman kebiasaan dalam pendidikan islam. Betapa pentingnya penanaman landasan-landasan pendidikan islam tentang kepribadian muslim (akhlak), Muhammad Naquib al-Attas menyatakan :

Proses pendidikan islam merupakan perpaduan antara ‘ilmu atau ‘allama (ilmu, pengajaran), ‘*adl* (keadilan), ‘amal (tindakan), *haqq* (kebenaran), *nuthq* (nalar), *nafs* (jiwa), *qalb* (hati), ‘*aql* (pikiran), *maratib* dan darajat (tatanan hirarkis), *ayat* (simbol-simbol), *tafsir* dan *ta’wil* (penjelasan dan penerangan) yang keseluruhannya disebut adab.⁸

Berdasarkan pada al-Qur’an, sosok ideal dalam memuliakan akhlak disebutkan dalam surah al-Qalam : 4,

وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ

⁶ Abu Hamid Bin Muhammad al-Ghozali, *Ihya ‘Ulum Ad-Din*, Maktabah Mesir, 1998, juz 2 h.67

⁷ Nur Kholis Majid, *Konsep Pendidikan Akhlak Menurut Ibnu Miskawaih*, Jurnal Pendidikan Islam, Fakultas Institut PTIQ Jakarta : 1 Juli-Desember :2013, Nomor 1, Volume 1 h.98

⁸ Abudin Nata, *Metodologi Studi Islam*, Jakarta : PT Raja Grafindo, 2002, cet. Ke-7 h. 288

Artinya :

“Dan sesungguhnya kamu (Muhammad) benar-benar berbudi pekerti yang agung”⁹. (QS. Al-Qalam : 4)

Dari Nabi Muhammad saw, sang pembimbing (*mursyid*) inilah, lahir beberapa teladan (*uswah*) dan ilmu pengetahuan tentang bagaimana nilai ilmiah, nilai sosial, nilai moral serta nilai agama. Lebih dalam lagi, tentang nilai-nilai dalam pendidikan islam, lembaga pendidikan yang sangat dekat dengan nuansa keislaman di indonesia adalah pesantren. “Pesantren secara institusional telah menekankan pendalaman terhadap ilmu pengetahuan agama (*Tafaqquh fiddin*)”¹⁰ Hal tersebut dikuatkan dengan rumusan Peraturan Pemerintah No 55 Tahun 2007 Tentang Pendidikan Agama Dan Keagamaan :

Pesantren menyelenggarakan pendidikan dengan tujuan menanamkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT, akhlak mulia, serta tradisi pesantren untuk mengembangkan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan peserta didik untuk menjadi ahli ilmu agama Islam (*Mutafaqqih Fiddin*) dan/atau menjadi muslim yang memiliki keterampilan/keahlian untuk membangun kehidupan yang Islami di masyarakat.¹¹

Pesantren atau pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan islam yang masih konsisten dalam memegang nilai-nilai budaya, serta keyakinan agama yang kuat. Keaslian dan kekhasan pesantren di samping sebagai khazanah tradisi budaya bangsa, juga merupakan kekuatan penyangga pilar

⁹ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Terjemahan*, Semarang : CV Toha Putra, Edisi Baru Terjemah 1989

¹⁰ Sahal MahFudh, *Nuansa Fiqh Sosial*, Yogyakarta : PT LkiS Printing Cemerlang, 2012, Cet. Ke 2, h.357

¹¹ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2007 Tentang Pendidikan Agama Dan Pendidikan Keagamaan, Pasal 26 ayat 1

pendidikan untuk memunculkan pemimpin bangsa yang bermoral. Oleh sebab itu, “Pesantren sebagaimana diistilahkan Gus Dur “Sub Kultur” memiliki dua tanggung jawab secara bersamaan, yaitu sebagai lembaga pendidikan agama islam dan sebagai bagian integral masyarakat yang bertanggung jawab terhadap perubahan dan rekayasa sosial”.¹²

Sebagai bagian integral dari masyarakat, pendidikan islam mampu dipercaya sebagai lembaga yang menanamkan nilai-nilai keislaman seperti adab, jujur, disiplin dan sebagainya menjadi hal sangat diperhatikan dalam pendidikan karakter. Cara pandang hidup dengan menjalankan nilai-nilai agama inilah, cikal-bakal menuju hidupnya sosio-religius umat yang selama ini diharapkan tetap bertahan dan diyakini sebagai corak kehidupan yang ideal.¹³

Adapun sebagai lembaga pendidikan agama islam, ia memiliki ‘sistem manajemen mutu yang memadukan kekuatan internal dengan eksternal, sehingga mampu meraih prestasi terbaik. Jika pendidikan islam sudah bermutu, maka masyarakatpun akan percaya menjadikan pendidikan islam sebagai tempat menimba ilmu pengetahuan.’¹⁴

Dengan demikian, “sub kultur” pesantren, dengan cara hidupnya yang bersifat kolektif merupakan salah satu perwujudan atau wajah dari semangat dan tradisi lembaga gotong royong yang umum terdapat di masyarakat pedesaan.

Nilai-nilai keagamaan seperti *ukhwah* (persaudaraan) *ta’awun* (tolong-menolong atau kooperasi), *ittihad* (persatuan), *thaat* (patuh kepada Tuhan, ulama atau kiai sebagai pewaris nabi, dan kepada mereka yang diakui sebagai pemimpin), dan berbagai nilai secara eksplisit tertulis ajaran islam.¹⁵

¹² Amin haedari, dkk., *Masa Depan Pesantren Dalam Tantangan Modernitas Dan Tantangan Komplexitas Global*. Jakarta : IRD press, 2004, h.76

¹³ Mujamil Qomar, *Epistemologi Pendidikan Islam Dari Metode Rasional Hingga Kritik*, Jakarta : Airlangga, 2005,, h. 213

¹⁴ Deden Makbuloh, *Manajemen Mutu Pendidikan Islam : Model Pengembangan Teori Dan Aplikasi Sistem Penjaminan Mutu*, Jakarta : Rajawali Pers, 2011, Ed. 1, h. 142

¹⁵ Ainurrafiq dawam dan ahmad ta’arifin, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*. Listafarsika putra, 2005, h. 5

Sebagaimana A.M. Saefudiin menganjurkan, “ Sistem Pendidikan untuk membentuk manusia seutuhnya harus diarahkan kepada dua dimensi : dimensi dialektikal horisontal dan dimensi ketundukan vertikal”.¹⁶

Termasuk di dalamnya pendidikan tahfiz al-qur’an, yakni lembaga pendidikan islam yang dalam proses pembelajarannya menghafal setiap kata dalam al-Qur’an. Dengan cita, terpelihara dari pemalsuan (*tahrif*) dan selalu berada dalam kemurnian maknanya serta cara mendekatkan diri kepada Tuhan. Tahfiz al-Qur’an merupakan model pembelajaran yang ada pada zaman kenabian, di mana para sahabat selain mendapat tuntunan kehidupan, mereka selalu menghafal dan menulis al-qur’an dalam banyak media seperti tulang-belulang, pelepah kurma dan sebagainya.

وكان الصحابة يعرضون علي رسول الله ص-م مالم يهيم من القرآن حفظا وكتابة كذلك

Para sahabat senantiasa menyodorkan Qur’an kepada Rasulullah baik dalam bentuk hafalan maupun tulisan¹⁷ Fenomena historis dalam dunia Pendidikan tahfiz al-qur’an inipun berkembang secara bertahap, sebagaimana pernyataan dalam sebuah kitab klasik, *Mana’ al-Qaththan Fii Ulum al-qur’an*,¹⁸ pada masa kekhalifahan sahabat yakni periode pertama terjadi di masa khalifah Abu Bakar as-Shiddiq, gagasan Umar bin Khattab untuk mengumpulkan al-Qur’an menjadi satu tempat diterima oleh khalifah Abu

¹⁶ Mujamil Qomar, *Epistemologi Pendidikan ...* h. 221. Dikutip dari Ahmad tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 1992, h.7

¹⁷ Mana’ al-Qaththan, *Mabahits Fi ‘Ulumulqur’an*, Terjemahan Mudzakir, Bogor, Litera AntarNusa, 2016 Cet, ke-17, h. 184

¹⁸ Mana’ al-Qaththan, *Mabahits Fi ‘Ulumulqur’an...*, h.200

Bakar Ash-Shiddiq dengan alasan banyaknya penghawal al-Qur'an (*Huffaz*) yang syahid dalam perang *yamamah*.

Al-Quran yang dikumpulkan menjadi satu tersebut masih meninggalkan kesulitan pada masa khalifah Ustman Bin Affan, hingga beliau mengeluarkan kebijakan untuk mengumpulkan al-Qur'an dari tujuh huruf (*Sab'atu Ahruf*) menjadi satu huruf yakni dengan nama *Rasm Utsmani*. inilah, perkembangan pendidikan tahfiz al-Qur'an pada masa sahabat. Di mana kecerdasan dan keterampilan para sahabat dalam mengembangkan cara dalam menjaga kemurnian al-Qur'an yang hingga sekarang pengembangan dalam menjaga al-Qur'an telah banyak memunculkan ide-ide kreatif dalam pengembangan mutu. seperti halnya di indoensia, muncul metode pengajaran al-Qur'an yang sangat berkembang di masyarakat seperti metode iqra, metode baghdadi dan sebagainya.

Umumnya, pesantren yang memprogramkan tahfiz al-qur'an mempunyai kesamaan model dengan pondok pesantren lain, yang mempunyai ciri khas seperti model pesantren tradisional, Salafiyah dan modern.

Pesantren salafiyah adalah sebutan pesantren yang mengajarkan kitab-kitab klasik. Sistem madrasah dilaksanakan untuk mempermudah teknik pengajaran sebagai pengganti metode sorogan, pada pesantren ini tidak diajarkan pengetahuan umum. Pesantren tradisional adalah sistem pendidikan islam yang bertujuan untuk memperdalam tentang al-Qur'an dan Hadits, dengan mempelajari bahasa arab dan konsentrasi pada kitab klasik. Pesantren modern adalah pesantren yang menggunakan sistem pengajaran pendidikan umum atau lebih dikenal sebagai istilah kurikulum.¹⁹

¹⁹ Hendra Zainuddi, dkk. *Aufklarung Manajemen Dan Kurikulum Pendidikan Pesantren*, (Palembang : FORPRESS, 2013), hlm. 08-09 dikutip dari Skripsi Muhammad Hafidz, *Pelaksanaan Program Tahfidz Al-Qur'an Di Pondok Pesantren ar-Riyadh 13 Ulu Palembang*, Universitas Negeri Raden Fatah Palembang, 2017, hlm. 15

Dari perbedaan istilah tersebut, program tahfiz al-qu'ran yang berada dalam lembaga-lembaga pesantren, umumnya mempunyai kesamaan tujuan. Yakni menjadi penghafal al-qur'an adalah 'Produk utama' dalam tujuan program tersebut, yang membedakan adalah model pembelajarannya.

Data Kementerian Agama Kota Palangka Raya Tahun 2018 mencatat, ada 8 (delapan) pondok pesantren di kota Palangka Raya,²⁰ dan 3 (Tiga) di antaranya memprogramkan tahfiz al-qur'an sebagai salah satu program unggulan lembaga tersebut, antara lain :²¹

TABEL 1. 1
PROGRAM TAHFIZ AL-QUR'AN DI PONDOK PESANTREN

No	Nama Pesantren/Program Tahfiz	Tahun Berdiri	Jumlah Guru Tahfiz	Jumlah santri
1	PPS IQRO	2011	10	57
2	PPS HIDAYATUL INSAN	2008	15	630
3	PPS AL-WAFA	2014	6	65

²⁰ Data Pondok Pesantren Di Lingkungan Kementerian Agama Kota Palangka Raya, 2018

²¹ Observasi Pondok Pesantren Tahfiz al-Qur'an di Lingkungan Kementerian Agama Kota Palangka Raya 2019

Tiga lembaga pesantren di atas, memiliki program tahfiz al-Qur'an, merupakan bagian pendidikan islam yang telah diselenggarakan oleh Kementerian Agama Kota Palangka Raya.

Observasi awal yang telah dilakukan pada tiga pesantren yang menyelenggarakan program tahfiz al-qur'an di Kota Palangka Raya adalah lembaga-lembaga tersebut telah berhasil meluluskan para santri yang hafal al-Qur'an sebagaimana yang telah diprogramkan. Juga telah berhasil meraih prestasi pada kompetisi-kompetisi bidang ke-alqur'an-an khususnya bidang tahfiz al-Qur'an baik pada tingkat daerah maupun nasional.

Hal ini menjadi menarik untuk dijadikan bahan kajian penelitian ilmiah, khususnya pada disiplin ilmu manajemen pendidikan islam. Seperti Pondok Pesantren Salafiyah IQRO, pesantren yang program utamanya adalah tahfiz al-Qur'an memiliki keunikan dalam penerimaan santrinya. Yakni penerimaan santri diutamakan adalah santri yang buta huruf dalam membaca atau menulis al-Qur'an. Lulusan-lulusan program tahfiz ini, juga dilakukan pemantapan studi al-Qur'annya sampai ke timur tengah.

Pesantren al-Wafa yang juga bertempat di kota Palangka Raya, selain program tahfiz al-Qur'an sebagai program utama juga pembelajaran kitab kuning sebagai penguat para proses pembelajaran tahfiz.

Pesantren Hidayatul Insan, merupakan pesantren tertua diantara dua pesantren sebelumnya juga mengadakan program tahfiz sebagai program unggulan lembaga tersebut. Keunikan pada pesantren ini adalah selain mengikuti program tahfiz juga mengikuti pendidikan sistem madrasah. Di

mana para santri selain menyelesaikan terget hafalan al-Qur'an juga mengikuti proses pembelajaran sistem madrasah.

Berdasarkan pemaparan tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul "Manajemen Program Tahfiz Al-Qur'an (Multi Situs di Pondok Pesantren Kota Palangka Raya).

B. Rumusan Masalah

Dari pernyataan di atas maka dirumuskan beberapa masalah penelitian, antara lain :

1. Bagaimana perencanaan program tahfiz al-qur'an pada pesantren di Kota Palangka Raya?
2. Bagaimana pengorganisasian program tahfiz al-qur'an pada pesantren di Kota Palangka Raya?
3. Bagaimana Pelaksanaan program tahfiz al-qur'an pada pesantren di Kota Palangka Raya?
4. Bagaimana pengendalian program tahfiz al-qur'an pada pesantren di Kota Palangka Raya?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

- 1) Untuk mengetahui perencanaan program tahfiz al-qur'an pada pesantren di Kota Palangka Raya
- 2) Untuk mengetahui pengorganisasian program tahfiz al-qur'an pada pesantren di Kota Palangka Raya

- 3) Untuk Mengetahui Pelaksanaan program tahfiz al-Qur'an pada pesantren di Kota Palangka Raya
- 4) Untuk mengetahui pengendalian program tahfiz al-Qur'an pada pesantren di Kota Palangka Raya
- 5) Menawarkan Konsep Model Manajemen Program Tahfiz Al-Qur'an Yang Efektif

2. Kegunaan Penelitian

a. Secara teoritis

- 1) Secara umum, meningkatkan profesionalitas penulis dalam Bidang Akademik Ilmu Pendidikan Islam
- 2) Secara khusus, sebagai kajian ilmu dalam dunia akademik khususnya Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

b. Secara praktis

- 1) Bagi pondok pesantren, memberikan kontribusi konstruktif dalam manajemen program Tahfiz Al-Qur'an pada pesantren di Kota Palangka Raya
- 2) Bagi program tahfiz al-Qur'an, sebagai wawasan keilmuan bagi program Tahfiz Al-Qur'an dan *Steakholder*, terkait pengelolaan pendidikan Tahfiz Al-Qur'an
- 3) Bagi peneliti, sebagai syarat untuk memenuhi tugas akhir dan mendapat gelar akademik di IAIN Palangka Raya

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kerangka Teori

1. Pengertian Manajemen Program

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, manajemen berarti penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.²² Dipahami, manajemen merupakan proses dalam menggunakan sumber daya untuk sebuah sasaran. Adapun istilah kata ‘manajemen dalam bahasa Inggris dengan kata “to manage” yang artinya mengatur atau mengelola.²³ Sinonim kata ini, jika ditelaah ke dalam kamus bahasa Arab maka kata yang hampir sama yaitu ‘Dabbara’ artinya ‘mengatur, menertibkan, merapikan’.²⁴ Dalam al-Qur’an, kata mengatur (‘Dabbara’) banyak disebutkan dalam beberapa ayat dalam surah-surah berbeda bahkan dengan perubahan kata yang berbeda pula. Diantaranya terdapat dalam al-Qur’an, Surah as-Sajdah : 5, ar-Ra’d : 2, Yunus : 31, dan berikut dicantumkan al-Qur’an Surah Yunus : 3,

إِنَّ رَبُّكُمُ اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَىٰ عَلَى الْعَرْشِ يُدِيرُ الْأُمْرَ مَا مِنْ شَيْعٍ
إِلَّا مِنْ عِندِ إِيَّاهُ ذَلِكَ اللَّهُ رَبُّكُمْ فَاَعْبُدُوهُ أَفَلَا تَذَكَّرُونَ ﴿٣﴾

²² Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka, 2005, Ed. 3, cet. 3, h. 708

²³ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Bandung : Pustaka Setia, 2014, Cet. III, h. 11, mengutip dari Melayu S.P. hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, Gunung Agung, Jakarta : 1996, h. 1

²⁴ Hikmat, *Manajemen Pendidikan...*, h. 181

Artinya :

Sesungguhnya Tuhan kamu ialah Allah Yang menciptakan langit dan bumi dalam enam masa, kemudian Dia bersemayam di atas `Arsy untuk mengatur segala urusan. Tiada seorangpun yang akan memberi syafa`at kecuali sesudah ada izin-Nya. (Dzat) yang demikian itulah Allah, Tuhan kamu, maka sembahlah Dia. Maka apakah kamu tidak mengambil pelajaran?²⁵

Dalam Tafsir al-Misbah, M. Quraish Shihab menyatakan, kata “*Yudabbir*” adalah bentuk kata kerja *mudhari*’/ masa kini dan datang. Kata tersebut terambil dari kata “*Dabbara*” yang berarti dibelakang/di akhir sesuatu. Kata ini digunakan untuk menjelaskan pemikiran atau pengaturan sedemikian rupa sehingga apa yang terjadi di *belakang*, yakni kesudahan, dampak atau akibat telah diperhitungkan dengan matang sehingga hasilnya sesuai dengan yang dikehendaknya.²⁶

Manajemen yang diartikan sebagai pengaturan maka dalam prosesnya, merupakan perhitungan yang matang atau pengendalian dampak yang terjadi sesuai yang diharapkan. Seperti informasi al-Qur’an tentang penciptaan gunung dan sungai, dinyatakan dalam al-Qur’an Surah An-Nahl : 15,

وَأَلْقَى فِي الْأَرْضِ رَوَاسِيَ أَنْ تَمِيدَ بِكُمْ وَأَنْهَاراً وَسُبُلًا لَّعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ﴿١٥﴾

Artinya :

‘Dan Dia menancapkan gunung-gunung di bumi supaya bumi itu tidak goncang bersama kamu, (dan Dia menciptakan) sungai-sungai dan jalan-jalan agar kamu mendapat petunjuk.’²⁷

²⁵ Lajnah Pentashih al-Qur’an Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur’an Dan Terjemahnya*, Surabaya : Toko Kitab al-Hidayah, 2002, h. 305

²⁶ M. Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah : pesan, kesan, dan keserasian al-Qur’an*, jakarta : lentera Hati, 2002, Ed. Pertama, vol 15 h.207-208 dan 363

²⁷ Lajnah Pentashih al-Qur’an Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur’an dan terjemahnya*, ...h. 404

Proses pengendalian tersebut, menjadi dimensi manajemen diposisikan sebagai sebuah seni atau ilmu. Sebagaimana dikutip oleh Abdus Salam dalam bukunya berjudul *Manajemen Insani Dalam Pendidikan* menyebutkan Bratton, John and God Jeffery menyatakan bahwa :

*The term 'management' may be applied to either a social group or a process. The term 'management' when applied to a process, conjures up in the mind a variety of images of managerial work. Management may be seen as a science or as an art.*²⁸

Istilah manajemen merupakan pemikiran sebuah gambaran kerja yang apabila diaplikasikan pada proses maka menggambarkan beberapa komponen yang harus dikendalikan seperti pengendalian segala prinsip-prinsip dan akibat-akibat setelahnya. Lebih spesifik Didin Hafiduddin menjelaskan "*Management means organizing, handling, controlling and directing a particular thing or affair is obliged under islamic shariah.*"²⁹

Dengan demikian, manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.³⁰

Pengertian manajemen di atas, merupakan definisi manajemen yang dihadapkan pada masalah-masalah yang sangat kompleks, membutuhkan pandangan yang universal. Adapun jika diaplikasikan dalam sebuah bidang saja, seperti bidang pendidikan maka proses manajemen digambarkan pada

²⁸ Abdus Salam Dz, *Manajemen Insani Dalam Pendidikan*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2014, h. 34

²⁹ Abdus Salam Dz, *Manajemen Insani...*, h. 37

³⁰ Beni Ahmad dan H. Koko komarudin, *Filsafat Manajemen Pendidikan*, Bandung : CV Pustaka Setia, 2016, Cet. Ke-1, h.19

setiap proses pendidikan dalam sebuah lembaga pendidikan atau untuk tujuan pendidikan secara nasional. Sebagaimana istilah manajemen pendidikan yang dinyatakan oleh ahli misalnya, memberi pengertian manajemen dalam bidang pendidikan, beberapa diantaranya sebagai berikut :

- 1) Gaffar, manajemen pendidikan adalah suatu proses kerja sama yang sistematis, sistematis dan komprehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional.
- 2) Mulyasa, manajemen pendidikan merupakan komponen integral dan tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan...konsep tersebut berlaku di sekolah yang memerlukan manajemen yang efektif dan efisien.³¹
- 3) Purwanto, administrasi pendidikan adalah segenap pengintegrasian segala sesuatu, baik personel, spritual dan material yang bersangkutan dengan pencapaian tujuan pendidikan.

Dengan demikian, dipahami, manajemen pendidikan adalah seperangkat alat dalam suatu proses kerja sama yang sudah tertuang dalam konsep agar terciptanya tujuan pendidikan yang dikehendaki baik dari sektor pemerintah pusat sebagai pelayanan birokrasi pendidikan hingga satuan pendidikan sebagai pelayanan proses pembelajaran di kelas.

Disebutkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata program adalah rancangan mengenai asas serta usaha (di ketatanegaraan, perekonomian, dsb) yang akan dijalankan : beberapa partai menyetujui—pemerintah—akademik program di suatu sekolah yang hanya mempersiapkan sejumlah mata pelajaran yang diperuntukan bagi siswa yang ingin melanjutkan studi;³²

Dalam pengertian secara umum, Suharsimi Arikunto menyatakan bahwa

³¹ Connie Chairunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif*, Jakarta : Rajawali Pers, 2016, ed.1, cet. 1, h. 2-3

³² Tim penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia...*, h.897

istilah program yakni sebuah rencana. Artinya Program yaitu perencanaan atau pelaksanaan kegiatan yang telah ditetapkan oleh suatu kebijakan dalam sebuah instansi/sekelompok orang untuk dilaksanakan.

Program adalah instrumen kebijakan yang berisi satu atau lebih kegiatan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah/lembaga untuk mencapai sasaran dan tujuan serta memperoleh alokasi anggaran atau kegiatan masyarakat yang dikoordinasikan oleh instansi masyarakat.³³

Apabila merujuk kepada pengertian di atas maka program adalah realisasi atau implementasi kegiatan yang telah ditetapkan oleh sebuah instansi kepada instansi yang melibatkan masyarakat atau sekelompok orang.

Program didefinisikan sebagai satu unit atau kesatuan kegiatan yang merupakan realisasi atau implementasi dari suatu kebijakan, berlangsung dalam program yang berkesinambungan dan terjadi dalam suatu organisasi yang melibatkan sekelompok orang.³⁴

Kegiatan yang bersangkutan memang dipandang dapat dilaksanakan dengan suatu perencanaan yang matang. Misalnya persiapan sejumlah mata pelajaran yang diperuntukkan bagi siswa yang ingin melanjutkan studi atau perencanaan kegiatan yang dapat mendukung proses pembelajaran yang bermakna.

Dengan demikian, manajemen program dipahami, sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, dan evaluasi dengan mengendalikan sumber daya yang ada dalam suatu kegiatan yang telah ditetapkan kebijakannya oleh suatu instansi untuk mencapai sasaran atau tujuan dalam jangka pendek.

Sebagaimana Harold Kerzner mendefinisikan :

³³ Undang-undang RI Nomor 25 Tahun 2004 tentang sistem perencanaan pembangunan nasional

³⁴ S. Eko Putro Widoyoko, *Evaluasi Program Pembelajaran*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar, Cet. 9, 2017, h. 8

*Project Management is the Planning, organizing, directing and controlling of company resources for a relatively short-term objective that has been established to complete specific goals and objectives. Furthermore, project management utilizes the system approach to management by having functional personnel (the vertical hierarchy) assigned to a specific project (the horizontal hierarchy).*³⁵

2. Fungsi-Fungsi Manajemen Program

Sebagaimana telah didefinisikan sebelumnya bahwa program merupakan realisasi atau implementasi dari suatu kebijakan yang sudah ditetapkan oleh suatu organisasi dan terjadi pada sekelompok orang. Maka program tahfiz al-qur'an merupakan suatu unit dalam sebuah organisasi yang melaksanakan kegiatan manajemen tahfiz al-qur'an. G.R. Terry dan L.W. Rue dalam buku "*Principle Of Management*" menjelaskan :

Sebuah ciri umum manajer adalah ia seorang pembuat keputusan dan memutuskan tujuan-tujuan yang hendak dikerjakan serta memutuskan tujuan-tujuan dan cara baru yang dapat diperkenalkan, demikian pula menetapkan apa yang harus dilakukan untuk mempertahankan hasil yang memuaskan.³⁶

Tugas utama seorang manajer sebagaimana yang dinyatakan oleh G.R. Terry dan L.W. Rue adalah membuat keputusan. Namun, lebih dalam lagi, seorang manajer juga memperkenalkan cara-cara baru yang dapat mengimbangi setiap permasalahan setiap organisasi. Salah satunya, sudut pandang seorang manajer dalam mengartikan manajemen sebagai fungsi organisasi yakni sebagaimana dikemukakan oleh "H. Kontz dan Donnel

³⁵ Harold Kerzner, *Project Management : A System Approach To Planning, Scheduling And Controlling*, Canada, 2003, John Wiley and Sons Inc, Eighth Edition, h. 4

³⁶ Siti Salmiah Dahlan, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta, Rabbani Pers, 2011, h. 7 mengutip dari G.R. Terry dan L.W. Rue, *Principle of Management*, terj. G.A. Ticoalu, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta , PT Bumi Aksara, 1993, h. 17

(1972) menjelaskan, “ *Management is getting things done through the efforts of other people*”³⁷. Dengan kata lain, manajemen secara fungsional :

Kegiatan terdiri dari perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*organizing*) yang didalamnya terdapat penetapan struktur organisasi, pengisian orang-orang yang akan mengisi struktur tersebut yang selanjutnya dikenal sebagai *staffing*, pelaksanaan (*actuating*) yang pelaksanaan atas segala sesuatu yang telah direncanakan dan diorganisasikan, pengawasan (*controlling*), yakni melakukan tindakan yang diarahkan pada upaya mengawasi secara cermat dan seksama terhadap berbagai kemungkinan terjadinya penyimpangan terhadap sesuatu yang telah direncanakan, penilaian (*evaluating*) yakni menilai segala sesuatu yang telah direncanakan dan dikerjakan, dan pembinaan atau perbaikan (*supervising*) agar sesuatu itu dapat mencapai hasil yang maksimal.³⁸

Fayol ‘mendefinisikan administrasi pendidikan menurut 5 unsur : perencanaan, organisasi, komando, koordinasi dan kontrol.’³⁹ Dipadatkan oleh Robbins, ‘menjadi empat buah fungsi : perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*) dan pengendalian (*controlling*).’⁴⁰

a. Perencanaan Program

1) Pendapat para Ahli tentang perencanaan

Berbagai pendapat para ahli tentang perencanaan diantaranya,

³⁷ Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook Of Education Management Teori Dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah Di Indonesia*, Jakarta : Prenadamedia Group, 2016, Ed. 1, h. 4

³⁸ Abudin Nata, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam Di Indonesia Edisi Keempat*, (Jakarta : kencana Prenada media group, 2003) cet ke-5, h. 359. Dikutip dari J. Panglaykim dan Hazil Tanzil, manajemen suatu pengantar, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1984), cet. Ke-13, hlm, 38-45; lihat pula Iwan Purwanto, manajemen strategi, Yrama Widya, 2007), cet. I h. 43-70.

³⁹ Fremont E. Kast, dan James E. Rosenzweig, *Organisasi dan Manajemen*, Terjemahan A. Hasymi Ali, Jakarta, Bumi Aksara, 1991, Cet. Kedua, Ed. keempat, h. 87

⁴⁰ Adi Maulana dkk (eds.), *Manajemen*, Jakarta, Erlangga, ed. Ketigabelas, jilid 1, 2016, H.9

George R. Terry berpendapat perencanaan adalah, perkembangan suatu rencana mengadakan untuk si perencana bimbingan dan tujuan. Mencari fakta-fakta; menentukan jalan kegiatan yang akan diikuti; dan memperkirakan waktu, tenaga dan bahan yang diperlukan.⁴¹

Dalam teorinya, perencanaan merupakan penentuan jalan kegiatan dengan cara mencari fakta-fakta dan asumsi-asumsi waktu, tenaga dan bahan yang diperlukan agar mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini dikuatkan oleh Dessler menyatakan bahwa :

Perencanaan melibatkan penetapan tujuan, membuat perkiraan perencanaan, meninjau rangkaian tindakan alternatif, mengevaluasi opsi mana yang terbaik, dan kemudian memilih dan melaksanakan rencana. Rencana memperlihatkan rangkaian tindakan untuk membawa dari tempat sekarang berada ke sasaran. Perencanaan selalu diarahkan pada sasaran.⁴²

Pemilihan setiap keputusan dalam perencanaan akan memperlihatkan bagaimana pelaksana mengambil tindakan yang tepat agar mencapai sasaran yang diinginkan dalam suatu program. Lebih jelas, fungsi perencanaan didefinisikan oleh Robbins yaitu :

Mendefinisikan sasaran-sasaran, menetapkan strategi untuk mencapai sasaran-sasaran itu, dan mengembangkan rencana kerja untuk memadukan dan mengoordinasikan berbagai aktivitas menuju sasaran-sasaran tersebut.⁴³

Jadi, dapat dikatakan bahwa perencanaan berfungsi sebagai penetapan sasaran dan strategi dan dituangkan oleh manajer dalam suatu kegiatan untuk mencapai sasaran perubahan yang diharapkan.

⁴¹ George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, Terjemahan G.A. Ticoalu, Jakarta, Bumi Aksara, Cet. Ke-17, h. 46

⁴² Dikutip Nurul Ulfatin Teguh Nuriyanto dalam, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Jakarta : Rajawali pers, 2016 cet. I. h. 28

⁴³ Adi Maulana dkk (eds.), *Manajemen*, ... h. 9

Perubahan yang diharapkan agar tercapainya tujuan pendidikan menurut Ngalim Purwanto, 'ada dua faktor yang harus diperhatikan, yaitu faktor tujuan pendidikan dan faktor sarana pendidikan, baik secara personel maupun material.'⁴⁴

Menurut Terry dan Rue dalam buku berjudul 'Dasar-Dasar Manajemen' bantuan dalam penyusunan perencanaan adalah dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan dengan "five W's and the How" sebagai berikut :⁴⁵

- a) Why, Mengapa harus dilakukan?
- b) What, Apa yang perlu dilakukan?
- c) Where, dimana kerja itu dilakukan?
- d) When, kapan kerja itu dilakukan?
- e) Who, siapa yang akan melaksanakannya?
- f) How, bagaimana cara mengerjakannya?

Jawaban-jawaban dari alat pertanyaan tersebut merupakan pendekatan yang dilakukan oleh manajer dalam menyusun rencana kerja seperti :⁴⁶

- a) Menetapkan tujuan
- b) Menganalisi tujuan
- c) Mengatur sumber daya yang tersedia
- d) Mengatur strategin kerja
- e) Mengatur operasionalisasi kerja

⁴⁴ Beni Ahmada Saebani dan Koko Komaruddin, *Filsafat Manajemen Pendidikan*, Bandung, Pustaka Setia, 2016, Cet. 1, h.73

⁴⁵ George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*,... h. 76

⁴⁶ Sitti Salmiah Dahlan, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta, Rabbani Pers, 2011, h. 3

f) Menetapkan pelaksanaan evaluasi kerja dan hasil

Dengan demikian, tahapan dalam penyusunan rencana yang baik dengan menggunakan pengajuan pertanyaan menjadi lebih jelas dan berjalan sesuai keinginan.

Proses perencanaan sebagai suatu ilmu yang dapat dipelajari dan dikembangkan dalam memecahkan masalah-masalah yang dihadapi, Pidarta mengemukakan lima teori perencanaan yaitu :

a. Teori *Radical*

Teori radical merupakan teori perencanaan yang menekankan pada kebebasan lembaga untuk melakukan perencanaan sendiri dengan maksud perubahan yang diinginkan lebih cepat dan tepat sesuai dengan kebutuhan.

b. Teori *Advocacy*

Teori *advocacy* merupakan teori perencanaan yang menekankan pada hal-hal yang bersifat jamak. Dasar perencanaan ini berdasarkan pada pengamatan yang empiris tetapi atas dasar argumentasi yang rasional, logis dan bernilai. Adapun perbedaan fakta pada teori ini tidak terlalu dihiraukan.

c. Teori *Transactive*

Teori *transactive* merupakan teori perencanaan yang menekankan pada kepentingan setiap individu, satu per satu individu diteliti sebelum memulai sebuah perencanaan. Penganut teori juga berorientasi pada pengembangan kemampuan individu dalam mengadakan perencanaan.

d. Teori *Synoptic*

Teori *Synoptic* atau *rational comprehensive planning* adalah teori perencanaan berpikir sistem dalam perencanaan. Obyek yang direncanakan sebagai satu kesatuan yang bulat dengan tujuannya yang satu sering disebut misi. Langkah-langkah teori ini antara lain Proses perencanaan *synoptic* adalah melalui : (a) pengenalan problem dan lingkungan, (b) pengestimasiian ruang lingkup permasalahan dan lingkungan, (c) pengklasifikasiian kemungkinan penyelesaian, (d) pengeinvestigasiian permasalahan dan lingkungan, (e) prediksi alternatif dan (f) pengevaluasiian kemajuan atas penyelesaian yang spesifik.

e. Teori *Incremental*

Teori *incremental* dalam perencanaan berpegang pada kemampuan lembaga dan performan personalia. Obyek yang direncanakan, diukur dari kemampuan dua sumber daya tersebut. Teori perencanaan merupakan

perencanaan dalam jangka pendek saja. Adapun jangka panjang dengan cara menggabungkan setiap perencanaan jangka pendek.⁴⁷

1) Prinsip-prinsip Perencanaan Program

Menurut Robbins mengutip Robert L. Katz, keterampilan dasar seorang manajer adalah memiliki ‘keterampilan konseptual, keterampilan hubungan antar manusia dan keterampilan teknis.’⁴⁸ Hal ini, jika diaplikasikan dalam bidang pendidikan khususnya pendidikan Islam, maka keterampilan manajer dalam menyusun perencanaan program harus memiliki prinsip-prinsip sebagai berikut :⁴⁹

a. *Forecasting* (perkiraan)

Menurut Fayol dalam bukunya berjudul *Dasar-Dasar Manajemen* mendefinisikan,

Forecasting adalah usaha untuk meramalkan, melalui penelitian dan analisa data-data bersangkutan yang tersedia dan berlaku sekarang, operasi-operasi dan kondisi-kondisi yang mungkin di masa datang.⁵⁰

Mengacu kepada definisi di atas maka *Forecasting* merupakan usaha si perencana dalam meramalkan tentang kondisi ideal yang ingin dicapai melalui pertimbangan-pertimbangan informasi yang terpercaya serta kondisi yang akan ditemui selanjutnya.

Skenario yang dibuat oleh si perencana tentu tidak dapat dari kekhilafan dari fakta-fakta hambatan yang akan terjadi. Namun menjadi

⁴⁷ Dikutip dari Pidarta dalam, manajemen *Pendidikan di Era Otonomi Daerah*, Bandung, Alfabeta, 2013, h.38-40

⁴⁸ Adi Maulana dkk (eds.), *Manajemen*,...h. 12

⁴⁹ Sitti Salmiah Dahlan, *Manajemen Pendidikan Islam*,... h.52-66

⁵⁰ George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*,... h .56

prinsip si perencana membuat garis besar perencanaan agar mencapai tujuan yang diharapkan. Seperti halnya, Nabi Muhammad saw menagajarkan garis besar(rukun) agama islam dengan sabda, sebagai berikut :

عن أبي عبد الرحمن عبد الله بن عمر الخطاب رضي الله عنهما قال : سمعت رسول الله صلي الله عليه
 واله وسلم يقول : (بني الإسلام علي خمس : شهادة ان لا إله إلا الله وأن محمدا رسول الله , وإقام الصلاة
 , وإيتاء الزكاة ، وحج البيت , وصوم رمضان) رواه البخاري و مسلم⁵¹

Rasulullah S.A.W. mengajarkan bahwa agama islam berlandaskan 5 dasar, syahadat, shalat, zakat, haji dan puasa. Hal ini, sebagaimana dikatakan oleh Abul Abbas Al-Qurtubi dalam *syarah hadis arba'in* sebagai lima landasan agama islam, yang masing-masing landasan tersebut memiliki strategi dan kebijaksanaan yang berbeda ketentuannya (*qaidah*).

a) Niat Yang Ikhlas

Usaha dalam meramalkan kondisi yang akan dicapai, dibutuhkan pula niat yang ikhlas. Landasan yang telah diajarkan oleh Nabi Muhammad saw dalam melakukan *forecasting* maka prinsip kedua adalah memulai (*start*) dari awal merencanakan. Sebagaimana sabda Nabi Muhammad saw yang paling populer dalam dunia keislaman :

إنما الاعمال بالنيات وإنما لكل امرئ ما نوي⁵²

⁵¹ Ibnu Daqiq, *Syarah al-arba'in al-Nawawiyah fii al-ahadis al-sahihah al-Nabawiyah*, Maktabah al-Turats al-Islamiy, h. 17

⁵² Ibnu Daqiq, *Syarah al-arba'in al-Nawawiyah fii al-ahadis al-sahihah al-Nabawiyah....* , h.500

Prinsip kedua setelah melakukan forecasting adalah dengan niat yang ikhlas. Sangat perlunya niat ini, Imam asy-Syafi'i menyebutkan bahwa hadis tentang niat mampu menembus sepertiga ilmu, khususnya ilmu-ilmu ibadah. Dengan maksud-maksud yang baik dalam manajemen perencanaan diharapkan memiliki semangat kerja ikhlas. Seperti termaktub dalam al-Qur'an surah al-Bayyinah : 5,

﴿وَمَا أُمْرُوا إِلَّا لِيَعْبُدُوا اللَّهَ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ حُنَفَاءَ وَيُقِيمُوا الصَّلَاةَ وَيُؤْتُوا الزَّكَاةَ وَذَلِكَ دِينُ الْقَيِّمَةِ﴾⁵³

Artinya :

Padahal mereka tidak disuruh kecuali supaya menyembah Allah dengan memurnikan keta'atan kepada-Nya dalam (menjalankan) agama dengan lurus, dan supaya mereka mendirikan shalat dan menunaikan zakat; dan yang demikian itulah agama yang lurus.⁵³

a) Amanah

Prinsip perencanaan pendidikan yang melandaskan pada kejujuran dan amanah sangat menguatkan sifat seseorang dalam melakukan usaha perkiraan (*forecasting*) yang ingin dicapai.

b) Tawakkal

Setelah setiap usaha (*ikhtiar*) yang dilalui oleh seorang manajer tidak melanggar ketentuan-ketentuan Syari'at maka sifat tawakkal adalah usaha akhir dari apa yang ia rencanakan.

⁵³ Lajnah Pentashih al-Qur'an Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, ...h. 404

b. Pengorganisasian Program

Terjadinya aktifitas dalam sekelompok orang, baik untuk memenuhi sasaran atau tidak adalah pengertian organisasi secara umum. Dalam arti, semua aktifitas yang dilakukan oleh dua orang atau lebih adalah istilah organisasi secara sederhana.

Berkumpulnya dua orang atau lebih karena atas dasar keterikatan emosional atau keterikatan profesional merupakan syarat awal lahirnya sebuah organisasi. Namun, tentang proses kegiatan dua orang tersebut agar tercapainya tujuan bersama maka sangat penting untuk melakukan pengorganisasian, Menurut siagian :

Pengorganisasian adalah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab, dan wewenang sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.⁵⁴

Mengacu kepada pendapat siagian, dipahami bahwa pengorganisasian merupakan keseluruhan proses dari penetapan rencana sampai tahap pengendalian dan evaluasi dengan mengatur segala instrumen-instrumen organisasi, tugas dan tanggung jawab masing-masing yang menjadi gerak kesatuan sehingga terciptanya tujuan bersama yang telah ditetapkan :

Pengorganisasian merupakan pengelompokan penyusunan dan pengelompokan bermacam-macam pekerjaan, misalnya berdasarkan yang harus dikerjakan, menurut urutannya, menurut sifatnya, menurut fungsinya, menurut waktu dan kecepatannya.⁵⁵

⁵⁴ Imam Gunawan dan Djum Djum Noor Bnety, *Manajemen Pendidikan...*, h. 56

⁵⁵ Abdul Azis Wahab, *Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan (Telaah Terhadap Organisasi Dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan)*, Bandung : Alfabeta, 2008, Cet. I, h. 106

Jadi, pengorganisasian program adalah berkumpulnya dua orang atau lebih mempunyai wewenang dan tugas masing-masing yang telah ditetapkan bersama. Seperti telah dinyatakan oleh Robbins :

Pengorganisasian adalah menentukan tugas-tugas apa yang harus diselesaikan, siapa-siapa yang akan melakukannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa harus melapor kepada siapa, dan di mana keputusan-keputusan harus diambil.⁵⁶

c. Kepemimpinan

Berdasarkan teori terdahulu tentang pemimpin seperti teori genetis, sosial dan ekologis. Penulis tertarik mengambil dasar dari al-Qur'an tentang kepemimpinan. Salah satunya disebutkan dalam QS. al-Baqarah :30, sebagai berikut :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya :

Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui".⁵⁷

Syeikh Muhammad Ali Ash-shabuni dalam Kitab *Shafwatut Tafasir*, menafsirkan kata khalifah 'orang yang menggantikan atau yang

⁵⁶ Adi Maulana dkk (eds.), *Manajemen*, ... h. 10

⁵⁷ Lajnah Pentashih al-Qur'an Departemen Agama Republik Indonesia, Al-Qur'an dan terjemahnya, ...h. 3

menggantikan Allah dalam menegakkan kehendak-NYA dan melaksanakan perintah-perintah-NYA'.⁵⁸ maka tugas khalifah secara luas yakni melaksanakan perintah-perintah Allah dalam menegakkan kehendak-NYA. Keating menuliskan tugas kepemimpinan yang berhubungan dengan kelompoknya, yaitu :

1. Memulai (*initiating*), merupakan upaya agar kelompok memulai kegiatan
2. Mengatur (*regulating*), merupakan tindakan untuk mengatur arah dan langkah kegiatan kelompok
3. Memberitahu (*informing*), memberikan mereka informasi, data, fakta pendapat kepada para anggota dan minta informasi, data dan fakta dari anggota
4. Mendukung (*supporting*), merupakan usaha untuk menerima dengan menambah atau mengurangi kegiatan tugas bersama
5. Menilai (*evaluating*), menguji gagasan yang muncul atau cara kerja yang diambil
6. menyimpulkan (*summarizing*), merupakan kegiatan mengumpulkan kembali gagasan yang sudah dievaluasi untuk kegiatan lebih lanjut.⁵⁹

d. Pengawasan

Berbagai dalam kegiatan organisasi memiliki tujuan yang telah ditetapkan maka untuk mengetahui pengelompokan tugas berjalan dengan baik, perlu diadakannya kegiatan pengawasan apakah berjalan efisien dan efektif. Mengutip Kamal Muhammad Isa dalam bukunya *Khasaish Madrasah al-Nubuwwah* menulis :

Pengawasan adalah suatu proses pengamatan yang bertujuan mengawasi pelaksanaan suatu program pendidikan, baik kegiatannya maupun hasilnya

⁵⁸ . Yasin. Penj., *Shafwatut Tafasir tafir-tafsir Pilihan*, Jakarta : Pustaka al-Kautsar, Cet. Pertama, Jilid I, 2011, h.63

⁵⁹ Toman Sony Tambunan, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Yogyakarta, Graha Ilmu, cet. Pertama, h.12

dari awal sampai akhir; dengan jalan mengumpulkan data-data secara terus-menerus.⁶⁰

Data yang dikumpulkan secara terus-menerus merupakan proses kerja pengawasan dari kegiatan maupun hasil dari kegiatan yang telah atau akan dilakukan dalam suatu program pendidikan. Dengan data tersebut, pertimbangan-pertimbangan akhir akan menentukan setiap keputusan organisasi. Perolehan pelaksanaan akan di ukur dalam pengawasan menjadikan program pendidikan melakukan *restart* perencanaan dari awal kembali.

I. Tahfiz al-Qur'an

Telah diketahui, al-Qur'an turun kepada nabi yang *Ummi*; tidak mengenal tulis-menulis pada umumnya. Turunnya al-qur'an mempunyai dua bentuk dalam prosesnya, pertama, al-Qur'an turun secara keseluruhan dari *Lauhul Mahfuz* ke langit dunia. Kedua, al-Qur'an turun secara berangsur-angsur dari langit dunia kepada Nabi Muhammad S.A.W.

Mengingat al-Qur'an diturunkan sedikit demi sedikit, maka mudah dimengerti jika masa penurunan al-Qur'an berjalan cukup lama, yakni sekitar 20-23 tahun, atau tepatnya memakan waktu 22 tahun 2 bulan dan 22 hari menurut perhitungannya Syekh Muhammad Khuderi Beik.⁶¹

Selain disampaikan secara mutawatir, metode penurunan dan juga pemeliharaan al-Qur'an dari masa kenabian hingga masa khalifah keempat, memiliki cara pemeliharaan dan penggandaan yang kondisional. Misal, sejarah

⁶⁰ Sitti Salmiah Dahlan, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta : Rabbani Pers, 2011 Cet. I,h.42

⁶¹ Muhammad Amin Suma, *Ulumul Qur'an*, Jakarta : PT Raja Grafindo, 2014, Ed.1, Cet., Ke-2, h. 43

di masa Rasulullah saw, al-Qur'an dipelihara melalui kekuatan ingatan para sahabat; yakni hafalan, juga dicatat oleh masing-masing sahabat ayat demi ayat sesuai waktu turunnya al-Qur'an dan belum diarsipkan di satu tempat.

Pengumpulan al-Qur'an pertama kali terjadi di masa sahabat Khalifah Abu Bakar a.s sampai kepada di masa Khalifah Utsman al-Qur'an dikumpulkan dalam satu *mushaf*.

Jadi, dipahami bahwa dalam sejarahnya, pemeliharaan al-Qur'an (*Tahfiz Al-Quran*) sudah terjadi di masa Rasulullah saw dengan bentuk hafalan sebagaimana al-Qur'an turun secara berangsur-angsur.

Istilah kata *Tahfiz al-Qur'an* merupakan bahasa arab dari gabungan kata dari *tahfiz* dan *al-Qur'an*. 'Tahfiz adalah bentuk masdar dari kata *hafazha* artinya mengahafal'.⁶² *Hafazha* dalam terjemahan al-Qur'an Departemen Agama Republik Indonesia mempunyai beberapa terjemah kata, pertama, Kata *hafazha* dalam al-Qur'an yang bermakna memelihara misalnya, terdapat dalam surah al-Hijr : 9, sebagai berikut :

إِنَّا نَحْنُ نَزَّلْنَا الذِّكْرَ وَإِنَّا لَهُ لَحَافِظُونَ ﴿٩﴾

Artinya :

*Sesungguhnya Kami-lah yang menurunkan Al Qur'an, dan sesungguhnya Kami benar-benar memeliharanya.*⁶³

⁶² Anis Ibrahim Dkk, *Al-Mu'jam Al-Wasit*, Mesir : Dar Al-Maarif, h. 185. Mengutip dari Tesis Siti Muslikah, Manajemen Kepala Sekolah Dalam Program Tahfidzul Qur'an di MI Al-Islam Mranggen Polokarto, IAIN Surakarta h. 30

⁶³ Lajnah Pentashih al-Qur'an Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan terjemahnya*, h. 391

Kedua, kata *hafazha* dalam al-Qur'an yang bermakna menjaga, sebagaimana terdapat dalam surah Yusuf : 55 yaitu,

قَالَ اجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْمُ ﴿٥٥﴾

Artinya :

Berkata Yusuf: "Jadikanlah aku bendaharawan negara (Mesir); sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan."⁶⁴

Dua makna kata *hafazha* dalam ayat tersebut memiliki kesamaan kata, yakni sebagai subjek dalam kalimat. Terlepas dari itu, merujuk kepada etimologi 'tahfiz', *hafazha* berarti menghafal berasal dari kata hafal, secara sederhana yaitu, 'masuk dalam ingatan (dalam pelajaran) dan dapat mengucapkan di luar kepala (tanpa melihat buku atau catatan)'.⁶⁵

Berdasarkan terminologi, Sayyid Muhammad bin 'alawi mendefinisikan :

هو الكلام المنزل علي سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم المعجز بسورة منه.⁶⁶

Muhammad ali al-Shoubuni mendefinisikan al-Quran adalah kalam Allah yang (memiliki) mukjizat, diturunkan kepad penutup para nabi dan rasul, dengan melalui perantara malaikat Jibril, ditulis dalam berbagai mushaf, dinukilkan kepada kita dengan cara tawatur (mutawatir), yang dianggap ibadah dengan membacanya, dimulai dari surah al-Fatihah dan ditutup dengan surah an-Naas.⁶⁷

⁶⁴ Lajnah Pentashih al-Qur'an Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan terjemahnya*, h.

⁶⁵ Tim penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*,... h.97

⁶⁶ Sayyid muhammad bin alawi al-maki al-hasani, *al-Qawaid al-Asasiyah Fii Ulum al-Qur'an*, Surabaya, penerbit al-haramain, h. 6

⁶⁷ Amin Summa, *Ulmul Qur'an*...h. 23

Dari definisi al-Qur'an di atas, al-Qur'an ialah teks yang tertulis di *mushaf* dan bernilai ibadah ketika membacanya. Penyampaiannya memiliki tingkat kualitas tertinggi (*mutawatir*) dan dibatasi dari surah *al-Fatihah* sampai akhir *surah an-Naas*.

Historitas pemeliharaan (*Tahfiz*) al-Qur'an merujuk kepada zaman Rasulullah serta para sahabat maka ada dua macam proses pemeliharaannya (*Tahfiz Al-Qur'an*)⁶⁸. Yaitu :

1. Tahfiz, dalam arti menghafal lafal al-Qur'an (*Hifzhan*)

Tahfiz al-Qur'an pada pembagian ini, sering terdapat di pendidikan-pendidikan formal maupun informal. Dan menjadi program unggulan satuan pendidikan baik berada dalam prestasi akademik (kurikulum) atau sebagai ekstrakurikuler sekolah.

2. Tahfiz, dalam arti menulis lafal al-Qur'an (*Kitaban*)

Tahfiz pada pembagian ini, selain pengajarannya diberlakukan di satuan pendidikan. Juga menjadi lembaga yang dibentuk pemerintah bertugas sebagai pentashih, pencetak al-Qur'an dan disebarkan ke segala penjuru daerah. 'Seperti 'Lajnah Pentashih Al-Qur'an' yang ditetapkan oleh kementerian agama pertama kali No. 37 Tahun 1957 dan diperbarui setiap tahun.'⁶⁹

⁶⁸ Mana' al-Qaththan, *Mabahits Fi 'Ulumulqur'an*, Maktabah Wahbah, Mesir, h. 118-119

⁶⁹ Amin Summa, *Umul Qur'an...*h.57

Dengan demikian, tahfiz al-Qur'an yang terlembagakan di satuan pendidikan merupakan program pendidikan islam di mana peserta didiknya mempunyai tugas utama menyelesaikan hafalan al-Qur'an secara keseluruhan dengan model pembelajaran yang telah diprogramkan oleh pihak pengelola pendidikan.

I. Penelitian Relevan

1. Penelitian oleh H. Masgi berjudul '*Manajemen Kitab Kuning Di Pondok Pesantren Raudhatul Jannah Palangka Raya*'. Salah satu fokus penelitian ini adalah manajemen pembelajaran kitab kuning pada aspek perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data wawancara mendalam, observasi non partisipan dan studi dokumentasi.

Hasil penelitiannya adalah dalam manajemen pembelajaran kitab kuning di pondok pesantren Raudhatul Jannah Palangka Raya di antaranya pengasuh dan para ustaz melakukan penjadwalan pembelajaran setiap tahunnya dan musyawarah melibatkan seluruh warga pesantren dalam setiap manual kegiatan yang akan dilaksanakan.

2. Jurnal oleh Muhammad Riduan, Mustolah Maufur Dan Omon Abdurrahman berjudul '*Manajemen Program Tahfizul Qur'an Pada*

Pondok Pesantren Modern.⁷⁰ Rumusan masalah dalam penelitian ini, tentang bagaimana manajemen program tahfizh Alquran di Pondok Pesantren Fathan Mubina dan apakah faktor pendukung dan penghambat dalam menghafal al-Qur'an

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data penelitian diperoleh dengan metode wawancara, dokumentasi, dan observasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen program dari perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi berjalan dengan baik. Hal tersebut dikuatkan dengan pencapaian target hafalan santri mencapai 80% berhasil. Adapun pelaksanaannya berjalan sesuai rencana prota, promes, evaluasi harian dan pembelajaran menggunakan metode tahsin, tahfiz, talaqqi dan tasmi'. Adapun santri yang belum mencapai target satu semester (promes) akan dilakukan remedial pembelajaran.

TABEL 2. 2

Penelitian Relevan

No	Nama Peneliti/Judul/Tahun	Persamaan	Perbedaan	Penulis

⁷⁰ JURNAL Muhammad Riduan, Mustolah Maufur Dan Omon Abdurrahman, '*Manajemen Program Tahfizul Qur'an Pada Pondok Pesantren Modern* ', Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Djuanda Bogor, diakses pada www.Doaj.org, Tgl. 27 April 2019. Pukul 21 : 00 WIB

1	H. Masgi, 'Manajemen Kitab Kuning Di Pondok Pesantren Raudhatul Jannah Palangka Raya'.	Membahas tentang manajemen di pondok pesantren meliputi	fokus penelitian ini adalah manajemen pembelajaran kitab kuning	Fokus penelitian penulis manajemen program tahfiz al-
		perencanaan, pelaksanaan dan penilaian.	pada aspek perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian.	Qur'an multisitus pondok pesantren di Kota Palangka Raya
2	Muhammad Riduan, dkk, <i>Manajemen Program Tahfizul Qur'an Pada Pondok Pesantren Modern</i> , (Jurnal program studi manajemen pendidikan islam Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Univrsitas Djuanda Bogor, Volume 5 Nomor 1, 2016)	Membahas tentang manajemen program tahfiz al-Qur'an dari perencanaan, pelaksanaan sampai evaluasi.	Fokus penelitian manajemen program tahfiz al-Qur'an dalam mempersiapkan generasi hafalan al-Qur'an bersnad dan mampu bersaing dalam melanjutkan	Fokus penelitian penulis yakni manajemen program tahfiz al-Qur'an telah berhasil melahirkan generasi hafal al-Qur'an yang unggul dan berakhlakul karimah multisitus

			pendidikan yang lebih tinggi di pondok pesantren fathan mubina	pondok pesantren di kota Palangka Raya
--	--	--	--	--



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis, Tempat Dan Waktu Penelitian

1. Jenis penelitian

Jenis penelitian yang akan digunakan oleh peneliti yakni jenis penelitian lapangan (*Field Research*). Adapun metode dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif, yaitu :

Metode penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan secara utuh dan mendalam tentang realitas sosial dan berbagai fenomena yang terjadi di masyarakat yang menjadi subjek penelitian sehingga tergambarkan ciri, karakter, sifat dan model dari fenomena tersebut.⁷¹

Dengan demikian, Penelitian ini bertujuan untuk mempelajari secara intensif tentang Manajemen Program Tahfiz al-Qur'an pada tiga Pondok Pesantren.

2. Lokasi penelitian

Penelitian “Manajemen Program Tahfiz Al-Qur'an Multi Situs di Pondok Pesantren. Adapun lokasi penelitian antara lain :

- a. Pondok Pesantren *Salafiyah* IQRO, alamat : Jl. Karanggan No.70 kel. Tanjung Pinang, Kec. Pahandut.
- b. Pondok Pesantren Hidayatul Insan, alamat : Jl. Sulawesi No. 76 Kel. Langkai, Kec. Pahandut.
- c. Pondok Pesantren al-Wafa, alamat : Jl. Dahlia No. 6, Kel. Panarung, Kec. Pahandut.

⁷¹ Wina sanjaya, *Penelitian Pendidikan : Jenis, Metode Dan Prosedur*, Jakarta, Kencana Prenada Media Group, 2013, Ed. 1, Cet.1, h.47

3. Waktu penelitian

Perkiraan waktu penelitian ini dilaksanakan :

TABEL 3.3

Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Waktu Pelaksanaan			
1	Menyusun Proposal	Juni 2018			
2	Seminar Proposal		Agustus 2019		
3	Pengambilan dan Pengolahan data		September 2019		
4	Membuat laporan penelitian dan Fiksasi Laporan			Oktober 2019	
5	Ujian Penelitian/Tesis				Oktober 2019

B. Prosedur Penelitian

Adapun Prosedur Penelitian dengan pendekatan kualitatif sebagai berikut :

Langkah pertama : mengidentifikasi masalah. Masalah penelitian yang ditemukan oleh peneliti adalah dari keberhasilan program tahfiz al-qur'an pada pondok pesantren. Yang menjadi permasalahannya bagaimana manajemen program tahfiz al-qur'an pada pondok pesantren tersebut?

Langkah kedua : pembatasan masalah. Peneliti membatasi masalah penelitian pada manajemen program tahfiz al-Qur'an di Kota Palangka Raya. Penelitian ini telah diteliti oleh orang-orang sebelumnya seperti manajemen program, implementasi program dan manajemen program tahfiz.

Langkah ketiga : penetapan fokus penelitian. Fokus peneliti dalam penelitian ini yaitu tentang manajemen program tahfiz al-qur'an. Yakni kegiatan dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan hingga evaluasi.

Langkah keempat : pengumpulan data. Skenario peneliti dalam pengumpulan data dengan tehnik observasi, wawancara dan dokumentasi.

Langkah kelima : pengolahan dan pemaknaan data. Pada langkah ini peneliti memaknai data yang ditemui ketika berada di lapangan. Langkah ini peneliti mengolah data dengan menguji data, defendabilitas, transferabilitas dan konfirmabilitas.

Langkah keenam : pemunculan teori. Langkah ini, peneliti memasukkan teori-teori terkait penelitian seperti teori manajemen program dan teori-teori pelengkap penelitian yang nanti dapat dijadikan sebagai pengembangan teori yang telah ada.

Langkah ketujuh : pelaporan hasil penelitian. Laporan hasil penelitian merupakan bentuk pertanggungjawaban peneliti setelah melakukan kegiatan pengumpulan data di lapangan.⁷²

C. Data Dan Sumber Data

1. Jenis data

Jenis data dalam penelitian ini yakni jenis data kualitatif. Data kualitatif adalah data yang berbentuk kategori.⁷³ Sebagaimana Bogdan & Biklen menguraikan :

*Qualitative researchers tend to analyze data inductively. They do not search out data or evidence to prove or disprove hypotheses they hold before entering the study; rather, the abstractions are built as particulars that have been gathered are grouped together.*⁷⁴

Pendekatan kualitatif merupakan penelitian yang menggali data secara induktif. Penggalan data dengan observasi, wawancara dan dokumentasi pada program tahfiz al-qur'an baik dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi.

1. Sumber data

⁷² Trianto, *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembangan Profesi Pendidikan Dan Tenaga Pendidikan*, Jakarta, Kencana, 2010, ed. 1, cet. 1, h. 184-188

⁷³ Maman Abdurrahman, dkk., *Dasar-Dasar Metode Statiska, Untuk Penelitian*, 2011, Bandung, CV Pustaka Setia, h. 18

⁷⁴ Nusa Putra, *Metode Penelitian Kualitatif pendidikan*, Jakarta, Rajawali Pers, 2012, Cet.1, h. 42

Penggalian data dengan tehnik observasi dan wawancara maka informan utama yakni,

- a. Pimpinan pondok pesantren
- b. Pimpinan program tahfiz al-qur'an pada pondok pesantren

Pada tehnik dokumentasi dan arsip juga observasi maka informan yakni,

- a. Kegiatan ustaz dalam program tahfiz al-qur'an pada pesantren
- b. Kegiatan santri program tafiz al-qur'an pada pesantren

2. Teknik Penjaringan Data

Pengambilan sampel dalam peneltian ini dengan tehnik *Stratified Random Sampling* yaitu penarikan sampel acak, populasinya di skat-skat menjadi beberapa group⁷⁵. Penarikan sampel acak sederhana dengan karakteristik sebagai berikut :

- a. Populasi dalam penelitian ini adalah pesantren yang mempunyai program tahfiz al-qur'an bukan sebagai mata pelajaran dalam kurikulum
- b. Satuan sampling yang dipilih yaitu para *Steakholder* pesantren yang terlibat dalam manajemen program tahfiz al-Qur'an seperti PPS IQRO, PPS HIDAYATUL INSAN DAN PPS AL-WAFA.
- c. Pesantren tersebut memprogramkan lulusannya dengan strata 10, 20 hingga 30 juz dan aktif kegiatannya hingga sekarang. Dengan demikian, digambarkan sebagai berikut :

TABEL 3. 4

SUBJEK PENELITIAN

⁷⁵ Maman Abdurrahman, *Dasar-Dasar Metode...*, h.138

No	NAMA LEMBAGA/PESANTREN	Sampel Representatif
1	PPS IQRO	PPS IQRO
2	PPS HIDAYATUL INSAN	PPS HIDAYATUL INSAN
3	PPS HIDAYATULLAH	
4	PPS DARUL AMIN	
5	PPS RAUDATUL JANNAH	
6	SYIFAU QULUB	
7	AL-WAFA	AL-WAFA
8	DARUL ULUM	

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu:

1. Observasi

Observasi dalam penelitian ini adalah observasi terus terang atau tersamar (*overt obseravtion and covert observation*). peneliti dalam melakukan pengumpulan data menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa ia sedang melakukan penelitian.⁷⁶

Teknik pengumpulan data dari observasi terus terang atau tersamar maka data yang ingin diperoleh adalah sebagai berikut :

- a. Gambaran tentang pola organisasi program tahfiz al-Qur'an mulai dari *top manager, middle manager* hingga *lower manager*.
- b. Gambaran tentang model pelaksanaan manajemen program tahfiz al-Qur'an yang telah ditetapkan oleh pimpinan pondok pesantren dan

⁷⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D)*, 2007, ALFABETA, Cet.3, h.312

dilaksanakan oleh *mudir* (kepala) program tahfiz al-Qur'an pada pesantren.

- c. Gambaran tentang model evaluasi manajemen program tahfiz al-qur'an yang telah direncanakan oleh pimpinan pondok pesantren dan *mudir*(kepala) program tahfiz al-Qur'an.

2. Wawancara

Teknik pengumpulan data ini adalah wawancara semi struktur (*semistructure interview*) dengan tipe pertanyaan terbuka (*open-onded question*)' adalah pertanyaan di mana jawabannya tidak perlu disiapkan, sehingga responden bebas mengeluarkan pendapatnya.⁷⁷

Melalui teknik ini, data yang akan peneliti dapatkan adalah :

- a. Informasi tentang pelaksanaan program tahfiz al-Qur'an yang telah direncanakan oleh pimpinan pondok pesantren dan *mudir* (kepala) program tahfiz al-Qur'an
- b. Informasi tentang evaluasi program tahfiz al-Qur'an yang telah dilaksanakan selama program tahfiz al-Qur'an berjalan.
- c. Informasi tentang pola organisasi seperti garis komando, kordinasi, pelaporan manajemen program tahfiz al-Qur'an

3. Dokumentasi dan Arsip

Dokumentasi dan arsip merupakan pendukung dalam teknik pengumpulan data penelitian yang dapat berbentuk tulisan, gambar-

⁷⁷ Maman Abdurrahman, *Dasar-Dasar Metode...*,h.41

gambar, sejarah atau foto-foto tentang seseorang atau kelompok sosial.

Sebagaimana Sugiyono mengutip Bogdan, menyatakan

“In most tradition of qualitative research, the phrase personal document is used broadly to refer to any first person narrative produced by an individual which describes his or her own actions, experience and belief”⁷⁸.

Pada tehnik ini data yang akan peneliti peroleh adalah :

- a. Dokumentasi tentang pelaksanaan kegiatan program tahfiz al-qur’an pada pesantren
- b. Beberapa arsip tentang perencanaan kegiatan program tahfiz al-qur’an baik dalam bentuk tulisan, gambar-gambar atau sejarah dalam lembaga tersebut.
- c. Profil pondok pesantren seperti visi misi, sarana prasarana dan dokumentasi terkait penelitian.

E. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini adalah analisis data model Miles dan Huberman. Yakni proses analisis difokuskan selama proses di lapangan dalam pengumpulan data. ‘Miles dan Huberman (1984), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh’.⁷⁹ Analisis dalam model ini memiliki aktifitas, antara lain :

⁷⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian ...*, h.329

⁷⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian ...*, h.337

1. *Data Reduction*

Sebagaimana dalam teknik penjarangan data maka aktifitas reduksi data yang dilakukan peneliti adalah memfokuskan pada kategori pondok pesantren yang mengadakan program tahfiz al-Qur'an terkait manajemen program. Dengan satuan sampling pada kelompok lembaga seperti PPS IQRO, PPS HIDAYATUL INSAN dan PPS AL-WAFA.

2. *Data Display*

Dalam penelitian model Miles dan Huberman, penyajian data disajikan dengan teks yang bersifat naratif. Sebagaimana Sugiyono mengutip Miles dan Huberman menyatakan 'The Most frequent form of display data for qualitative research data in the past has been narrative text'.⁸⁰ Sehingga data yang diperoleh dan dinyatakan, ada hubungan yang interaktif antara ketiga lembaga pondok pesantren.

3. *Conclusion Drawing/Verification*

Konklusi sementara pada studi awal yang dilakukan oleh peneliti akan diverifikasi dengan fakta-fakta lapangan sehingga ditemukan sebuah gambaran baru yang lebih jelas. Pada penelitian ini, studi awalnya ialah dari ketiga pesantren yang mengadakan program tahfiz al-Qur'an memiliki program tahfiz al-qur'an yang berjalan dengan sukses dalam capaian target programnya. Setelah penelitian, diharapkan dapat gambaran baru dalam model program tahfiz al-qur'an pada pesantren.

F. Pemeriksaan Keabsahan Data

⁸⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian ...*, h. 341

1. Kredibilitas

Sehubungan dengan pemeriksaan keabsahan data, Putra & Dwilestari mencatat. Uji kredibilitas data diperiksa dengan teknik-teknik sebagai berikut :⁸¹

a. Perpanjangan Pengamatan

Peneliti melakukan pengecekan kembali di lapangan terkait data yang telah diperoleh dan dianalisis. Perpanjangan analisis data ini agar data menjadi kredibel dalam penelitian.

b. Peningkatan Ketekunan Pengamatan

Teknik ini untuk memperluas wawasan peneliti tentang masalah yang terkait dengan mengecek berbagai referensi seperti dokumen-dokumen atau hasil penelitian terkait data yang sudah dianalisis oleh peneliti.

c. Triangulasi

Triangulasi yang dilakukan peneliti adalah wawancara kepada narasumber, terkait data yang sudah peneliti analisis. Jika data pertama diperoleh dari pemegang kebijakan program tahfiz maka pada teknik triangulasi dalam uji kredibilitas data, wawancara yang dilakukan peneliti pada guru dan santri bahkan orang tua santri.

⁸¹ Nusa Putra, *Metode Penelitian...*, h.102

d. Pengecekan Teman Sejawat

Pengecekan data melalui teman sejawat dilakukan peneliti bersama dosen pembimbing dalam penelitian agar mendapat masukan tentang temuan sementara yakni sebelum penelitian diakhiri oleh peneliti.

e. Pengecekan Anggota

Apabila pengecekan dengan dosen pembimbing penelitian maka pengecekan anggota adalah dialog peneliti dengan objek penelitian tentang pengumpulan data yang sudah dianalisis. Dalam hal ini adalah pihak pondok pesantren terutama para *mudir (manager)*, *ustaz* atau santri..

f. Kecukupan Referensial

Teknik ini membantu peneliti menggambarkan secara verbal pada masalah penelitian seperti foto-foto penelitian, rekaman atau tulisan hasil wawancara kepada narasumber bahkan video lokasi penelitian.

2. Transferabilitas

Validitas eksternal dalam penelitian kualitatif, dapat menjelaskan pertanyaan pembaca penelitian secara rinci, jelas, sistematis dan dapat dipercaya. Dengan demikian, peneliti menguraikan secara rinci terkait temuan manajemen program juga manajemen pembelajaran tahfiz al-Qur'an.

3. Dependabilitas

Pemeriksaan keabsahan data ada tahap ini, peneliti melakukan audit keseluruhan proses penelitian dari pengumpulan data, analisis data, teknik-

teknik hingga temuan peneliti dengan cara menunjukkan catatan-catatan, dokumen hingga rekaman-rekaman yang dilakukan dalam penelitian.

4. Konfirmabilitas

‘Dalam penelitian kaulitatif dirumuskan teknik pengecekan keabsahan data, bukan keabsahan instrumen’.⁸² Hal ini untuk menjaga hasil data temuan secara secara absah. Dengan menggunakan indikator yang oleh Trochim yakni,

TABEL 3. 5

Indikator Trochim

No	<i>Alternative Criteria For Judging Qualitative Research</i>
1	<i>Credibility</i>
2	<i>Transferability</i>
3	<i>Dependability</i>
4	<i>Confirmability</i>

G. Kerangka Pikir

1. Kajian Teori

Bratton dkk, menyebutkan bahwa manajemen sebagai suatu seni atau ilmu adalah suatu proses pemikiran gambaran kerja mengenai prinsip-prinsip dan akibat-akibat setelahnya. Pendefinisian ini semakna dalam al-Qur’an dengan kata ‘Yudabbir’⁸³, yang dalam *Tafsir Al-Misbah* juga dimaknai sebagai suatu

⁸² Nusa Putra, *Metode Penelitian...*, h.99

⁸³ As-Sajadah [32]: 5, Ar-Ra’d [13]: 2, Yunus [13]: 31, Yunus [10]: 3

pemikiran atau pengaturan sedemikian rupa sehingga apa yang sesudahnya dapat diperhitungkan dengan matang.

Pemikiran gambaran kerja seni manajemen program yang penulis ambil sekurang-kurangnya mempunyai komponen seperti perencanaan program, pengorganisasian program dan pengawasan/evaluasi program.

2. Kerangka Konsep

Dalam penelitian ada dua konsep yang perlu diterangkan demi menghindari kekeliruan di lapangan yaitu manajemen program tahfiz al-Qur'an di Pondok pesantren

Manajemen program yang dimaksud dalam penelitian bersifat praktek pelaksanaan dan teoritis. Pertama, definisi manajemen program. Kedua, teori fungsi-fungsi manajemen program. Adapun kerangka konsep, bila digambarkan sebagai berikut :



Grafik 3. 1

Kerangka Konsep

3. Telaah Pustaka

Setelah kajian teori dan kerangka konsep, selanjutnya penulis mengungkapkan beberapa tulisan terkait tentang manajemen program tahfiz al-Qur'an. Pertama, Muhammad Riduan dkk, dalam Jurnal berjudul *Manajemen Tahfiz Al-Qur'an Pada Pondok Pesantren Modern*.

Hasil Penelitian disebutkan sebagai berikut :

“Proses kegiatan program tahfiz Alquran di Pondok Pesantren Fathan Mubina dari mulai perencanaan, pelaksanaan, sampai evaluasi sudah berjalan dengan baik. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil pencapaian target hapalan Alquran sudah mencapai 80% dari sejumlah santri yang hapal dan ustadz penggung jawab tahfiz selalu membuat target hafalan setiap santri yang disusun dalam perangkat perencanaan pembelajaran seperti kalender pendidikan, Prota, Prosem, penentuan alokasi waktu dan minggu efektif. Pelaksanaan pembelajaran tahfidzul Qur'an memakai metode tahsin, tahfidz, talaqqi, dan tasmi. Di samping itu kepala sekolah dan koordinator tahfidz yang selalu mengkoordinasi, memonitoring dan melakukan supervisi kepada para guru ketika pembelajaran berlangsung. Bentuk evaluasi pembelajaran yang dilakukan adalah dengan tes setoran harian, setoran hafalan Semester dan Ujian Akhir tahfidz (UAT). Sedangkan untuk anak yang belum mengalami ketuntasan, maka dilakukan remedial sesuai dengan ketentuan”⁸⁴

⁸⁴ Jurnal Muhammad Riduan dkk, *Manajemen Program Tahfizul Qur'an Pada Pondok Pesantren Modern*, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Inversitas Djuanda Bogor, diakses pada www.Doaj.Org , Tgl 27 April 2019. Pukul 212 : 00 WIB

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum dan Lokasi Penelitian

1. PPS Salafiyah IQRO⁸⁵

a) Profil PPS Salafiyah IQRO

Pondok Pesantren Salafiyah IQRO merupakan pondok pesantren yang menyelenggarakan program tahfiz al-qur'an sebagai program unggulan dalam pendidikan (Tarbiyah Qur'ani) beralamat di Jalan Karanggen No.70 Kelurahan Tanjung Pinang, Kecamatan Pahandut Kota Palangka Raya. Berdiri sejak 11 Januari 2004 telah banyak mencetak penghafal-penghafal al-Qur'an baik putra maupun putri. Pengembangan santri yang sudah selesai menghafal al-Qur'an, program tahfiz ini melanjutkan studi ulumul qur'an baik dalam negeri hingga ke luar negeri. Selain itu, fokus pendidikan pesantren ini pada tahfiz al-qur'an juga memprogramkan pendidikan formal kesetaraan yakni mengikuti pendidikan formal paket B dan paket C yang diselenggarakan oleh pemerintah. Sebagaimana visi dan misi serta tujuan pesantren ini yakni menjadikan Generasi penerus Hafiz Al-Qur'an, Ulama Rabbani dan Ummatan Washotan yang terbaik dan unggul dalam segala hal.

b) Visi & Misi

Visi : terwujudnya Generasi yang Qur'ani, *Ulama Robbani* dan *Ummatan Wasathon*

⁸⁵ Dokumen Pondok Pesantren Salafiyah IQRO, 2019

Misi :

- 1) Mencintakan generasi pada al-Qur'an hingga kederajat Mahir dan berakhlaq dengan al-Qur'an serta menjadikannya peradaban
- 2) *Ulama Robbani* yaitu ulama yang khusyu' yang mencintakan Hamba kepada Allah sehingga Allah mencintai mereka
- 3) *Ummatan Wasathon* yaitu muslim yang terbaik dan unggul dalam segala hal

c) Penyelenggara Program

- 1) Tahfizul Qur'an (Unggulan)
- 2) Takhas-Shus Dini
- 3) Penyelenggara Program Wajar Dikdas Tingkat Ula/Ijazah Setara SD, Wustho/ Ijazah setara SMP, Ulya/Ijazah setara SMA.
- 4) Madin Takmilyah untuk umum dari jam 13:00-16:00

d) Keadaan Guru Tahfiz dan Santri⁸⁶

Tabel. 4. 6

Jumlah Guru Tahfiz

No	Nama Ustadz/h	Jabatan
	1	2
1	Ust. Umar hasan	Pimpinan Pondok pesantern/Instruktur Tahfiz al-Qur'an Putra

⁸⁶ Dokumen Pondok Pesantren Salafiyah IQRO, 2019

2	Usth. Hafizhah	Instruktur Tahfiz al-Qur'an Putri
3	Ust. Mukhtar	Instruktur Tahfiz al-Qur'an Putra
4	Ust. Abdul Aziz	Instruktur Tahfiz al-Qur'an Putra
No	1	2
5	Usth. Muslifah	Instruktur Tahfiz al-Qur'an Putri
6	Usth. Hafshah	Instruktur Tahfiz al-Qur'an Putri
7	Ustzh. Aisyah	Instruktur Tahfiz al-Qur'an Putri
8	Ust. Syafi'i	Instruktur Tahfiz al-Qur'an Putra
9	Ust. Nasirun	Instruktur Tahfiz al-Qur'an Putra
10	Ust. Ibnu Hadi	Instruktur Tahfiz al-Qur'an Putra

Berdasarkan dokumen pondok pesantren Salafiyah IQRO yang peneliti dapati, keadaan guru tahfiz pondok pesantren Salafiyah IQRO terdiri dari 7 laki-laki dan 4 perempuan. satu diantaranya juga sebagai Pimpinan Pondok pesantren dan 5 lainnya sebagai Instruktur Tahfiz Putra dan 4 sebagai Instruktur Tahfiz Putri. Adapun jumlah santri program tahfiz, peneliti dapatkan sejak tahun 2018 dan 2019 sebagai berikut :

Tabel. 4. 7
JUMLAH SANTRI PROGRAM TAHFIZ BERDASARKAN TAHUN
AJARAN

No	Tahun Ajaran	Santri
1	Tahun 2018	57 santri
2	Tahun 2019	43 santri

2. Pondok Pesantren Hidayatul Insan

a) Profil

Pondok Pesantren Hidayatul Insan adalah salah satu pondok pesantren tertua dan berada di tengah perkotaan yakni kota palangka raya, pesantren ini beralamat di jalan Sulawesi No. 76 Kelurahan Langkai, Kecamatan Pahandut. Kota Palangka Raya.

Berdiri tahun 1987 , didirikan oleh KH Ibrohim dan Drs H.Ahmad Sanusi Ibrohim yang berdiri di tengah masyarakat Kota Palangkaraya yang sangat memerlukan adanya pencerahan agama , karena kondisi masyarakat ketika itu banyak terdapat kegiatan maksiat yang sangat mengganggu pada perkembangan keagamaan khususnya pada pendidikan generasi muda Islam.⁸⁷

Awal berdirinya pesantren ini adalah sebagai tempat pengajian yang diadakan oleh K.H. Ibrohim Bin M. Nuh bertempat di kediaman beliau. Dengan semangat syiar agama, tempat ‘ngaji’ yang tersebut sekarang dipimpin oleh H. Haramain Ibrohim, M.Pd., dan atas dukungan

⁸⁷ Dokumen Pondok Pesantren Hidayatul Insan, 2015

masyarakat islam berkembang menjadi lembaga-lembaga pendidikan modern (PONTREN) dengan jenjang seperti Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah yang juga dinaungi oleh Kementrian Agama Kota Palangka Raya.

Program Tahfiz al-Qur'an menjadi sub-program Pondok Pesantren Hidayatul Insan Fii Ta'limiddin mulai diselenggarakan oleh pondok tersebut pada tahun 2008,⁸⁸ diasuh oleh ustaz Khairul Atqia, S.HI., sebagai kepala (*Mudir*) Tahfiz al-Qur'an Pondok Pesantren Hidayatul Insan Fii Ta'limiddin. Program tahfiz ini, telah berhasil meluluskan santri-santri penghafal al-Qur'an juga mengharumkan nama propinsi kalimantan tengah dalam ajang prestasi bidang ke-alqur'an-an pada tingkat nasional. jika dirincikan program tahfiz pada pesantren ini memprogramkan diri pada hafalan satu juz hingga 30 juz dalam jangka waktu tertentu. Sesuai dengan visi dan misi pesantren, selain kegiatan menghafal al-Qur'an santri juga ikut dalam pembelajaran madrasah baik pada tingkat madrasah tsanawiyah atau madrasah aliyah.

b) Visi dan Misi serta Identitas Pesantren

Visi : Menjadikan lembaga yang Berkualitas Yang mampu mengintegrasikan antara Ilmu Agama dan Umum dan didasari dengan Nilai – Nilai agama Islam “

Misi : Pontren Hidayatul Insan ialah Mendidik Generasi Muda Muslim yang berakhlakul karimah dan mempunyai pengetahuan yang luas dalam ilmu

⁸⁸ Dokumen Program Tahfiz Pondok Pesantren Hidayatul Insan, Agustus 2019

dan teknologi dan dapat bermanfaat bagi masyarakat dalam pembangunan Umat “

Indentitas Lembaga :

- Berprogram Nasional.
- Berdiri diatas dan untuk semua golongan
- Menjaga keseimbangan antara ilmu agama dengan ilmu umum dengan mengikuti Ujian negara (Ebta /Ebtanas). Dan ujian Pondok.
- Mengajar dari dasar.

c) Penyelenggara Program Pesantren⁸⁹

Tabel. 4. 8

**KEPALA MADRASAH BERDASARKAN PROGRAM PONDOK
PESANTREN**

No	Program Pondok Pesantren	Kepala Madrasah
	1	2
1	Madrasah Aliyah	Ustz. Salasiah Ibrohim, M.Pd.
2	Madrasah Tsanawiyah	Usth. Siti Shalhah Ibrohim, M.H.I
3	Madrasah Ibtidiyah	Ust. H. Abdullah Sani, S.Pd
4	Raudhatul Athfal	Ustz. Ani Ibrohim, S.Pd.I
5	TKA/TPA, TQA & TAAM	Ustz. Ani Ibrohim, S.Pd.I
6	Madrasah Diniyah Salafiyah	Ustz. Sihabudin Mubarak, S.Kom.
7	Madrasah Tahfiz al-Qur'an	Ust. Khairul Atqia, S.HI

⁸⁹ Dokumen Program Tahfiz Pondok Pesantren Hidayatul Insan, Agustus 2019

d) Keadaan Guru Tahfiz dan Santri⁹⁰**Tabel. 4. 9****JUMLAH GURU TAHFIZ AL-QUR'AN**

No	Nama Ustaz/h	Jabatan	Ket.
No	1	2	3
1	Ust. Khairul Atqia, S.H.I	Pimpinan Tahfiz alqur'an	Seluruh santri
2	Ustzh. Neli	Guru Tahfiz	Putri
3	Ust. Aidul Sekipy	Guru Tahfiz	Putra
4	Ust. Fahmi	Guru Tahfiz	Putra
5	Ust. Jihan	Guru Tahfiz	Putra
6	Ust. Fahriadi	Guru Tahfiz	Putra
7	Ust. Abdurrahman	Guru Tahfiz	Putra
8	Ustzh Agus Yanti	Guru Tahfiz	Putri
9	Ustzh. Indah Wahyuni	Guru Tahfiz	Putri
10	Ustzh. Halimah	Guru Tahfiz	Putri
11	Ustzh. Falakul Hidayah	Guru Tahfiz	Putri
12	Ustzh. Vira Mawaddah	Guru Tahfiz	Putri

⁹⁰ Dokumen Program Tahfiz Pondok Pesantren Hidayatul Insan, 12 September 2019

No	1	2	3
13	Ustzh. Sufia	Guru Tahfiz	Putri

Berdasarkan dokumen pondok pesantren, keadaan guru tahfiz pondok Pesantren Hidayatul Insan berjumlah 13 orang, terdiri dari 7 laki-laki khusus menangani santri putra dan 6 perempuan yang menangani santri putri. Adapun jumlah santri program tahfiz yang peneliti dapatkan, berdasarkan tahun ajaran sebagai berikut :

Tabel. 4. 10

JUMLAH SANTRI PROGRAM TAHFIZ

No	Santri	Jumlah
1	Tahun 2017-2018	65
1	Tahun 2018-2019	86
2	Tahun 2019-2020	75

3. PPS AL-Wafa

a) Profil⁹¹

Pondok Pesantren al-Wafa adalah pondok pesantren berada dalam naungan Yayasan al-Wafa Amanah. Pondok pesantren ini beralamat di dua tempat yakni di Jalan Dahlia No. 6, Kel. Panarung, Kec. Pahandut. Kota Palangka Raya untuk asrama putri dan jalan G. Obos VI No. 43,

⁹¹ Dokumen pondok pesantren al-Wafa Tahun, 2019

Kelurahan Menteng, Kecamatan Jekan Raya, Kota Palangka Raya untuk asrama putra. Secara resmi, pesantren al-Wafa berdiri pada tanggal 14 November 2014 yang disahkan langsung oleh kementerian agama kota Palangka Raya. Sebelumnya, pada tanggal 23 Mei 2010 oleh Ustaz Yusuf Mansur telah diresmikan sebagai Rumah Tahfiz al-Wafa, berdasarkan surat keputusan PPPA Darul Qur'an Yayasan Darul Qur'an

Sejak berdirinya pondok pesantren al-Wafa yang dipimpin oleh Ustaz Rahmat Rusyadi, Lc dan Drs. Chairuddin Halim sebagai penasehat pondok pesantren al-Wafa hingga sekarang telah berhasil mengembangkan pondok pesantren al-Wafa dengan ciri khas tersendiri wilayah perkotaan, yakni Kota Palangka Raya. Keberhasilan tersebut dapat dilihat dari berkembangnya prestasi santri dalam mengikuti Musabaqah Tilawatil Qur'an baik dari Tahfiz 1 Juz hingga 10 di tingkat kota sampai Propinsi. Selain itu, program tahfiz al-qur'an sebagai program utama dalam pesantren juga mengembangkan program-program pendidikan formal seperti penyelenggaraan kesetaraan Wajar Dikdas Salafiyah dari tingkat Ula Hingga Ulya serta penyelenggara pembelajaran (kitab Klasik) kitab kuning terorganisir. Hal tersebut, sesuai dengan visi dan misi pesantren mencetak santri yang hafal Qur'an dan memahami hadits-hadits Rasulullah SAW.

b) Visi & Misi

Visi : mencetak kader yang beriman, bertaqwa dan berakhlakul mulia hafal al-Qur'an dan hadits-hadits Rasulullah SAW, mampu membaca kitab kuning/kitab gundul

Misi :

- 1) Menciptakan dasar agama yang kuat pada diri santri
 - 2) Mencetak santri yang hafal al-Qur'an dan memahami hadits-hadits Nabi SAW
 - 3) Mengikuti program wajardikdas salafiyah, baik tingkat Ula (paket A), Wustho (Paket B), maupun Ulya (Paket C).
- c) Keadaan pengurus, Guru dan Santri⁹²

Tabel. 4. 13

JUMLAH PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN

No	Nama	Pendidikan	Jabatan
1	2	3	
1	H. Rahmat Rusyadi, Lc	S1 – Universitas Al Ahgaff Yaman	Ketua Yayasan/ Pimpinan Pondok
2	Ahmad Sayuti, Lc	S1 – Universitas Al Ahgaff Yaman	Pengajar Tahfizh & Kitab
3	Riyan Jahidin	Ponpes Darussalam Tahfizh dan Ilmu Al Qur'an Martapura	Pengajar Tahfizh & Kitab
4	Irnawati, S.Pd.I	S1- Univesitas Sains Al Qur'an Wonosobo	Pengajar Tahfizh
5	Ibnu Athaillah	Ponpes Darussalam Tahfizh dan Ilmu Al Qur'an Martapura	Pengajar Tahfizh
6	Nur Syarifah	Ponpes Al Fatah Temboro	Pengajar Tahfizh

⁹² Dokumen pondok pesantren al-Wafa Tahun 2019

7	M. Ali Baiti	Ponpes Darussalam Tahfizh dan Ilmu Al Qur'an Martapura	Pengajar Kitab
8	H. Abdaillah	Ponpes Darussalam Martapura	Pengajar Kitab
9	Khairinnasirin	Ponpes Darussalam Martapura	Pengajar Kitab
10	H. Sofyan Khairullah	Darul Musthofa Tarim Yaman	Pengajar Kitab
11	Hairul Rijal	Ponpes Darussalam Tahfizh dan Ilmu Al Qur'an Martapura	Pengajar Kitab

Berdasarkan dokumen pondok pesantren adalah keadaan pendidik dan tenaga pendidik di Pondok Pesantren al-Wafa terdiri darilaki-laki, diantaranya 9 laki-laki dan 2 pendidik dan tenaga pendidik perempuan. Kualifikasi jenjang pendidikan yang ditempuh pengajar pondok pesantren tersebut terdiri dari pondok pesantren, universitas luar dan dalam negeri. Adapun gambaran jumlah santri pondok pesantren al-Wafa, peneliti sajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel. 4. 14
JUMLAH SANTRI TAHFIZ BERDASARKAN TAHUN AJARAN

No	Tahun Ajaran	Jumlah Santri
1	2015/2016	20 orang
2	2016/2017	33 orang
3	2017/2018	40 orang
4	2018/2019	75 orang
5	2019/2020	130 orang

Tabel. 4. 15
**JUMLAH SANTRI BERDASARKAN TINGGAL ASRAMA DAN NON-
 ASRAMA TAHUN 2019**

No	Jumlah Santri Muqim	Jumlah Santri Non-Muqim
1	125 santri	5 santri

Jumlah keadaan santri berdasarkan tahun ajaran 2015 hingga 2019 mengalami kenaikan santri baru dari tahun ke tahun. Yakni, dimulain tahun 2015 berjumlah 20 orang santri, bertambah menjadi 13 orang santri pada tahun 2017 kemudian pada tahun 2018, penambahan penerimaan sebanyak 7 orang. Pada tahun 2018 penambahan santri mencapai 35 orang santri dan tahun 2019 mengalami penambahan sebanyak 55 santri. Dengan demikian, konklusi peneliti adalah setiap tahunnya pondok pesantren al-Wafa mengalami penambahan santri pondok kurang lebih sebanyak 10 orang santri.

B. Penyajian Data dan Pembahasan Hasil Penelitian

Sebagaimana telah disebutkan, bahwa metode pada masalah penelitian ini yakni metode kualitatif dengan tehnik pengumpul data seperti observasi, wawancara dan dokumentasi.

Setiap pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rumusan masalah, peneliti mengklasifikasikan data dengan alat pengumpul data. Pada penelitian ini peneliti menggunakan pedoman-pedoman penelitian, rekaman hasil wawancara, video-video dan foto-foto ketika observasi dan dokumen-dokumen yang ada pada pondok pesantren.

1. Program Tahfiz Al-Qur'an Pada Pesantren Salafiyah IQRO

a. Perencanaan Program Tahfiz Al-Qur'an di Pesantren Salafiyah IQRO

Program tahfiz al-qur'an yang diselenggarakan di Pondok Pesantren Salafiyah IQRO mengadakan rencana programnya dengan target hafalan 30 juz selama satu setengah tahun.

“Bahwa disini, baik laki-laki dan perempuan satu setengah tahun selesai untuk yang normal. Siapa yang mampu memecahkan rekor mereka. Akan diberi penghargaan salah satunya berupa *syahadah*”⁹³

Memberikan penghargaan berupa *syahadah* merupakan strategi agar santri termotivasi untuk menyelesaikan target hafalan dalam waktu yang telah ditetapkan. Faktanya, masih sangat sulit mentargetkan para santri untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Disebabkan oleh kondisi masuk awal di pesantren, beberapa santri masih belum bisa membaca al-qur'an. Maka program tahfiz ini, selalu melakukan inovasi baru agar para santri dapat menyelesaikan rencana yang diinginkan. Salah satunya, seperti program karantina tahfiz sepuluh hari yang telah dilakukan, kegiatan karantina menjadi kegiatan efektif pada peningkatan hafalan santri.

“Sistem karantina Cuma bacaannya yang sudah lancar. Pertama kali, kita lakukan selama 10 hari. Belum bisa sebulan, pertama di adakan di Ma'had

⁹³ Wawancara dengan Ustaz U.H. di Pondok Pesantren Salafiyah IQRO, 14 September 2019, Jam 02:00 WIB

Syafi'i, *alhamdulillah* ada santri yang mencapai hafalan 6 juz, 5 juz selama sepuluh hari."⁹⁴

Sistem karantina merupakan kegiatan tahfiz al-qur'an yang disediakan bagi santri yang telah lancar bacaannya atau yang sudah ada hafalannya. Bagi santri yang belum bisa baca qur'an atau masih iqro tidak bisa mengikuti kegiatan tersebut. Seperti santri yang baru masuk pesantren dan belum bisa baca qur'an maka program membaca Iqro (pra al-Qur'an) dilakuka selama tiga bulan sekaligus menghafal surah-surah pendek dalam al-Qur'an. Adapun santri yang sudah bisa membaca al-Qur'an, direncanakan untuk tadarrus al-Qur'an hanya tidak ditekankan harus khatam beberapa kali akan tetapi dianjurkan secara individu santri.

"Kalau kita disini tidak digalakkan harus 3 kali khatam atau berapa kali, ketika sudah lancar bacaannya, maka boleh langsung menyetor hafalan dan mengulanginya kembali"⁹⁵

"Tiga kali khatam membaca itu tidak harus Cuma kita menganjurkan. Kadang-kadang kita kita tanyain juga kan, seperti sudah berapa juz hari ni ? kita evaluasi terus ada catatan buku gitu kan. Jadi setengah tahun tanpa iqro ada banyak yang sudah mencapai target."⁹⁶

Program-program tambahan selain program tahfiz al-Qur'an terkadang menjadi program yang diutamakan terlebih dahulu di pesantren tersebut. Karena, dengan sistem penerimaannya yang tidak menstandarkan diri pada

⁹⁴ Wawancara dengan Ustaz U.H. di Pondok Pesantren Salafiyah IQRO, 14 September 2019, Jam 02:00 WIB

⁹⁵ Wawancara dengan Ustaz U.H. di Pondok Pesantren Salafiyah IQRO, 14 September 2019, Jam 02:00 WIB

⁹⁶ Wawancara dengan Ustaz U. A. A. di Pondok Pesantren Salafiyah IQRO, 30 September 2019, Jam 08:30 WIB

standar hafalan maksimal maka pembelajaran seperti praktek shalat, wirid dan membaca doa, terkadang hal yang ditekankan pada santri yang dilihat belum bisa melakukannya dengan maksimal. Hal ini menjadi prinsip di pondok pesantren Salafiyah IQRO.

“Lalu, akhirnya menghafal bagus dia tapi kami masih belum bisa menerapkannya. Masih kondisional kepada santri. Masih harus belajar shalat sampai bisa bisa berdo’a. Tapi sambil menghafal, belajar menghafal surat-surat pendek, ada yang masih menyelasikan bacaan iqronya.”⁹⁷

Kebijakan pimpinan pondok pesantren Salafiyah IQRO dalam memulai kegiatan tahfiz bagi santrinya adalah dengan menekankan kemampuan ibadah santri terlebih dahulu seperti pengajaran karakter shalat yang baik, pengajaran karakter bagaimana berdo’a dan amaliyah wirid yang baik. Jika tahapan tersebut sudah dihayati oleh para santri maka program tahfiz adalah kegiatan selanjutnya yang menjadi fokus pondok pesantren.

“Karena kondisi masyarakat disini, khusus daerah pondok ataupun palangka raya masih awam tentang ilmu-ilmu agama apalagi tentang pendidikan menghafal al-qur’an maka santri yang masuk pun tidak lantas menghafal secara langsung”⁹⁸

⁹⁷ Wawancara dengan Ustaz U.H. di Pondok Pesantren Salafiyah IQRO, 14 September 2019, Jam 02:00 WIB

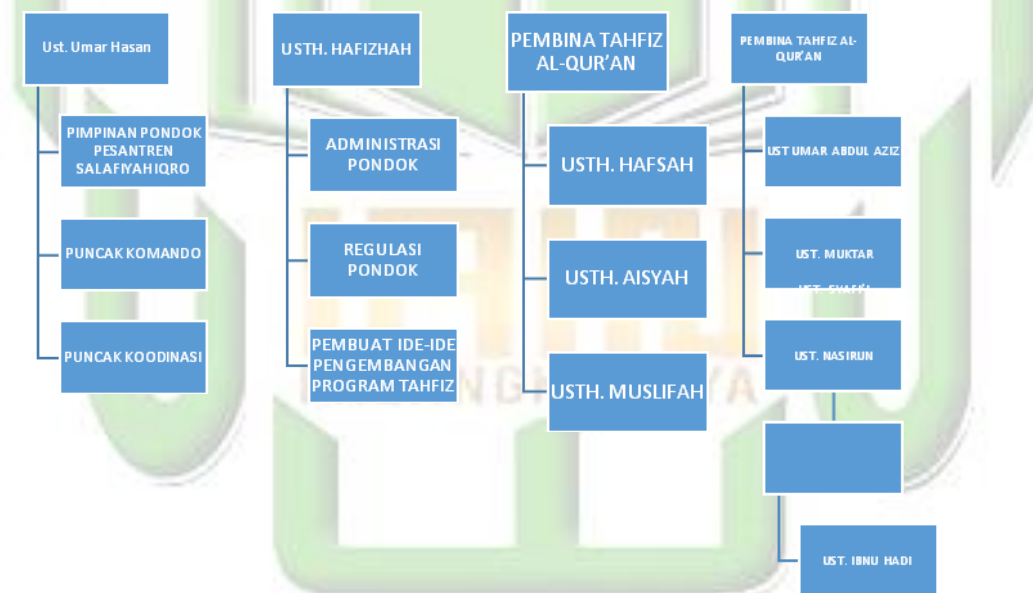
⁹⁸ Wawancara dengan Ustaz U.H. di Pondok Pesantren Salafiyah IQRO, 14 September 2019, Jam 02:00 WIB

b. Pengorganisasian Program Tahfiz Al-Qur'an di Pesantren Salafiyah IQRO

Aktifitas pondok pesantren salafiyah iqro pada program tahfiz al-Qur'an dibina oleh 11 orang, 7 diantaranya membina khusus tahfiz al-Qur'an dan 4 diantaranya mengelola serta menjadi pengajar ilmu-ilmu agama.

“Kalau SDM disini, rata-rata anak aku yang membinanya. Aku punya anak 13 orang, 7 yang hafal al-Qur'an jadi mereka yang jadi pembina. Tambah ada guru bahasa arab, satu lagi mantu aku dan aku beserta istri”⁹⁹

Pengelolaan program tahfiz di pondok tersebut, dikarenakan peneliti tidak menemukan dalam dokumennya maka peneliti menggambarkan struktur organisasi dengan tehnik observasi sebagai berikut :¹⁰⁰



Grafik 4. 2

Struktur Orgnaisasi Program Tahfiz

⁹⁹ Wawancara dengan Ustaz U.H. di Pondok Pesantren Salafiyah IQRO, 14 September 2019, Jam 02:00 WIB

¹⁰⁰ Observasi Pola Struktur Organisasi di Pondok Pesantren Salafiyah IQRO, 2019

Pengelompokkan santri program tahfiz al-qur'an hanya kepada santri yang belum bisa baca al-qur'an selama 3 bulan. Setelah santri tersebut baik bacaan al-qur'an akan dikelompokkan pada santri yang telah lancar bacaan dan setoran hafalan.

“Kalau iqro termasuk yang dikelompokkan selama tiga bulan dan sudah gabung dengan yang lancar baca al-Qur'an tapi selama 3 bulan itu, masih ada beberapa santri yang bacaannya masih belum berubah dengan baik. Harus lebih telaten lagi menghadapi yang seperti itu.”¹⁰¹

Dengan demikian, kelas perbaikan bacaan (*tahsin*) yang diadakan oleh lembaga ini dilaksanakan selama tiga bulan jika ada perubahan yang baik dalam kegiatan, santri kelas tahsin akan dimasukkan ke kelas tahfiz. Jika tidak program perbaikan bacaan akan terus dilakukan sampai semua santri yang terlibat berhasil mencapai standar dalam perbaikan bacaan (*tahsin*).

c. Pelaksanaan Program Tahfiz Al-Qur'an di Pesantren Salafiyah IQRO

Model pelaksanaan program tahfiz al-qur'an di Pondok Pesantren Salafiyah IQRO, pimpinan pondok sebagai puncak komando dalam badan organisasi memberikan motivasi-motivasi kepada para pembina dan santri, juga sebagai pengajar ulumul qur'an. Adapun yang mengatur administrasi pondok dan segala regulasi-regulasinya diamanahkan kepada satu orang. Dan pembina tahfiz sekaligus pengajar kitab dilakukan oleh pelaksana program tahfiz. Pengawasan pelaksanaan program tahfiz al-qur'an bukan dari pimpinan pondok pesantren salafiyah IQRO.

¹⁰¹ Wawancara dengan Ustaz U.H. di Pondok Pesantren Salafiyah IQRO, 14 September 2019, Jam 02:00 WIB

“Kalau SDM disini, rata-rata anak aku yang membinanya. Aku punya anak 13 orang, 7 yang hafal al-Qur’an jadi mereka yang jadi pembina. Tambah ada guru bahasa arab, satu lagi mantu aku dan aku beserta istri. Kalau saya kebanyakan mengajar ulumul qur’an, kalau umi nya pengawasan kegiatannya, selain pengawasan juga membuat terobosan-terobosan tentang setoran hafalan atau murajaah hafalan.”¹⁰²

Pelaksanaan program tahfiz lebih kepada hafalan santri, jika santri sudah mencapai setoran hafalan satu juz maka wajib bagi santri tersebut membacanya ketika shalat khususnya menjadi imam shalat.

“Pokoknya bila sudah satu juz, wajib murajaah. Tidak tentu waktunya perindividu. Individu bila sampai satu juz, dia sudah wajib sembahyang bawa satu juz. Disini, jika tidak mampu setorang perhari, maka shalat wajib membaca hafalan yang ada”

Jadwal kegiatan pelaksanaan program tahfiz dilakukan dengan tiga waktu khusus setiap setoran hafalan baru dan persiapan hafalan baru. adapun jadwal mengulang kembali hafalan yang sudah ada dilaksanakan diluar jadwal menghafal dan setoran hafalan baru.

“Kalau murajaah biasa waktunya dilain waktu menghafal, kalau menghafal jadwal kita kan ashar sama isya. Kalau subuh waktunya setoran. Sisanya ada waktu murajaah pada pagi hari. Dievaluasi tiap hari. Murajaahnya sama teman sebagian. Sama kita sebagian. Misalnya dia hari ini murajaah juz dua sama juz tiga, saya tanya berapa salahnya siapa yang menyimaknya.”¹⁰³

¹⁰² Wawancara dengan Ustaz U.H. di Pondok Pesantren Salafiyah IQRO, 14 September 2019, Jam 02:00 WIB

¹⁰³ Wawancara dengan Ustaz U.A.A. di Pondok Pesantren Salafiyah IQRO, 30 September 2019, Jam 08:30 WIB

Jadwal kegiatan pelaksanaan program tahfiz khususnya kegiatan sehari-hari, karena tidak ada gambar atau dokumen maka peneliti menyajikannya dari hasil observasi penelitian, sebagai berikut :¹⁰⁴

Tabel 4. 16

JADWAL KEGIATAN RUTIN PROGRAM TAHFIZ

No	Jadwal Kegiatan Mengahafal	Jadwal Kegiatan Murajaah	
		Bersama Ustaz	Bersama Teman
1	Setelah Shalat Ashar-Maghrib	Waktu Tergantung Ustaz	Waktu Luang Diluar Jadwal Rutin Bersama
2	Setelah Shalat Isya- Makan Malam		
3	Setelah Shalat Subuh- Isyroq		

d. Pengendalian Program Tahfiz Al-Qur'an di Pesantren Salafiyah IQRO

Dasar evaluasi program tahfiz di pondok pesantren salafiyah IQRO dilaksanakan dengan melihat kemampuan anak secara langsung. Para santri yang sudah dibina oleh para ustaz dan ustzah setiap hari akan di evaluasi langsung oleh pimpinan program tahfiz al-qur'an setiap hari. Misalnya jika ada laporan dari pembina bahwa seorang santri telah menyelesaikan hafalan satu juz maka evaluasi hafalannya, santri dianjurkan untuk membacanya di dalam shalat khususnya ketika menjadi imam.

“Pokoknya bila sudah satu juz, wajib murajaah. Tidak tentu waktunya perindividu. Individu bila sampai satu juz, dia sudah wajib sembahyang

¹⁰⁴ Observasi Pelaksanaan Program Tahfiz Di Pondok Pesantren Salafiyah IQRO, 30 September 2019, Jam 08:30 WIB

bawa satu juz. Disini, jika tidak mampu setorang perhari, maka shalat wajib membaca hafalan yang ada.¹⁰⁵

Pengendalian pelaksanaan bagi santri yang telah menyelesaikan hafalan secara maksimal yakni 30 juz. Maka diprogramkan untuk mengulang hafalannya dua kali dalam setahun.

“Menjaga hafalan tahunan bagi santri yang telah selesai 30 juz, maka wajib murajaah mengkahatamkan al-Qur’an dua kali setahun. Kalau kurang dari itu maka sebagaimana hadits Nabi Muhammad s.a.w. digolongkan menjadi orang lalai memperhatikan al-Qur’an.”¹⁰⁶

Pengendalian hafalan santri yang sudah mencapai target hafalan sebanyak 30 juz tidak memiliki jadwal secara terjadwal namun pengendaliannya berfokus pada hasil akhir setiap tahunnya.

2. Program Tahfiz Al-Qur’an Pada Pesantren Al-Wafa

a. Perencanaan Program Tahfiz Al-Qur’an di Pesantren Al-Wafa

Perencanaan program untuk penerimaan santri di pondok pesantren tahfiz ini, dengan mengutamakan calon santri yang sudah selesai baca iqronya dan tes awal yakni mampu membaca, menulis dan menghafal al-Qur’an.

“Dari awal penerimaan, awal masuk pondok pesantren ini ada tes. Tes membaca, menulis sama meghafal sebenarnya. Kenyataannya yang masuk sini bermacam-macam, akhirnya masuk sini kita terima dengan keadaan seadanya. Paling tidak iqro sudah selesai atau minimal qur’an sudah pernah khatam. Tapi realitanya, ada juga yang tidak khatam. Akhirnya dalam waktu sebulan atau dua bulan santri tersebut kita masukkan ke kelompok mengahafal dan ini khusus untuk santri putri”¹⁰⁷

¹⁰⁵ Wawancara dengan Ustaz U.H. di Pondok Pesantren Salafiyah IQRO, 14 September 2019, Jam 02:00 WIB

¹⁰⁶ Wawancara dengan Ustaz U.H. di Pondok Pesantren Salafiyah IQRO, 14 September 2019, Jam 02:00 WIB

¹⁰⁷ Wawancara dengan Ustaz R.R., di Pondok Pesantren al-Wafa, 17 September 2019, Jam 16 : 00 WIB

Adapun rencana program tahfiz dalam satu tahun, santri diperkirakan sudah mencapai 10 juz maksimal. Dengan demikian, jika ditemui ada santri yang bacaannya masih kurang lancar, maka hafalan tetap disetorkan sekaligus sedikit demi sedikit diarahkan untuk perbaikan bacaan.

Berbeda dengan pondok tahfiz khusus putra, program tahfiz putra lebih mendahulukan perbaikan bacaan yakni tahsin bacaan. Tahsin bacaan untuk santri putra berjalan selama dua atau tiga bulan. Penekanan menghafalnya hanya pada surah-surah pendek, Juz 30.

Dalam perencanaan tahfiz ini juga, hafalan santri jika sudah mencapai 5 halaman maka boleh melanjutkan hafalan jika sudah menyetorkan 5 halaman dengan sekali setor di depan instruktornya.

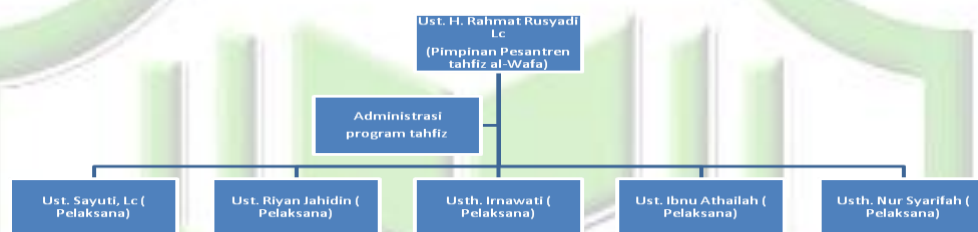
“Ketika sudah dapat 5 halaman, dalam 5 hari itu tidak boleh melanjutkan kecuali 5 halaman itu disetorkan satu kali duduk. Misalkan, pagi satu halaman setornya, sudah dapat 5 halaman itu tidak boleh melanjutkan ke halaman berikutnya kecuali disetorkan 5 halaman satu kali baca.”¹⁰⁸

Dengan demikian, pondok tahfiz ini memprogramkan hafalan santri dalam waktu tiga tahun dengan target 10 juz pertahun. Strategi mencapai 10 juz pertahun yakni menghafal satu halaman perhari dengan model 5 hari 5 halaman dan boleh melanjutkan hafala baru jika 5 halaman yang sudah di setorkan satu kali baca.

¹⁰⁸ Wawancara dengan Ustaz R.R., di Pondok Pesantren al-Wafa, 17 September 2019, Jam 16 : 00 WIB

b. Pengorganisasian Program Tahfiz Al-Qur'an di Pesantren Al-Wafa

Pada tehnik observasi didapatkan bahwa pengorganisasian dalam program tahfiz pesantren ini, puncak pelaksanaan program adalah pimpinan pondok pesantren al-Wafa. Adapun yang mengurus administrasi pondok di pegang oleh satu orang yang khusus menangani regulasi pondok pesantren. Dan para pengajar tahfiz selain memiliki tugas membimbing hafalan juga pembuat konsep manajemen tahfiz yang baik khususnya untuk pondok pesantren al-Wafa putra. Jika digambarkan sebagai berikut :¹⁰⁹



Grafik 4.3

Struktur Organisasi Pondok Pesantren al-Wafa

c. Pelaksanaan Program Tahfiz Al-Qur'an di Pesantren Al-Wafa

Model pelaksanaan program tahfiz al-qur'an di pondok pesantren al-Wafa memiliki dua model. Model program tahfiz pondok putra dan model tahfiz pondok putri. Pertama, khusus pondok putri dikelola langsung oleh ust Rahmat Rusyadi Lc selaku pimpinan puncak pondok pesantren al-Wafa. Kedua, pondok putra, diserahkan oleh pimpinan kepada pelaksana yang ada di pondok putra. Dengan demikian, memiliki dua perbedaan yang signifikan yakni pondok putra lebih menekankan pada tahsin bacaan sedangkan pondok putri

¹⁰⁹ Observasi Pola Struktur Organisasi di Pondok Pesantren al-Wafa, 2019

lebih kepada hafalan adapun tahsin bacaan dilakukan sedikit demi sedikit perbaikan. Dalam arti, sambil menghafal sambil tahsin bacaan.

“Jadi mereka lebih ke tahsin, jadi dalam dua bulan ini mereka lebih menekankan tahsin bacaan. Menghafal dikit-dikit aja, seperti juz amma. Kalau putri mereka langsung meghafal, tahsin bacaan sambil mengahafal.”¹¹⁰

Perbedaan pelaksanaan program tahfiz baik putra dan putri disebabkan oleh standar waktu program pondok tahfiz yang memiliki dua macam kelas. Yakni kelas A, dengan jangka waktu 3 tahun dan kelas B, dalam jangka waktu 6 tahun.

Pesantren al-Wafa putra memiliki strategi menekankan perbaikan bacaan terlebih dahulu. Agar jika kemampuan santri yang bacaannya baik, ketika menghafal juga akan baik dan berkualitas dalam bacaan. Jika bacaan dan hafalannya baik maka santri tersebut akan dikelompokkan di kelas A. Yaitu program kelas dengan jangka waktu 3 tahun menyelesaikan hafalan sebanyak 30 juz.

“Kemungkinan tahun pertama tu sekitar 5 juz aja. Bisa juga empat atau tiga. Atau enam. Berarti itu masuk kelas b. Itu untuk tahun pertama, kemungkinan tahun kedua bisa kawa itu 10 juz. Karena sudah, bacaannya sudah lancar. Karena banyak perbaikan yang belum lancar, jadi banyak perlu banyak waktu. Kalau tahun kedua insyaAllah sudah nyaman”¹¹¹

¹¹⁰ Wawancara dengan Ustaz R.R., di Pondok Pesantren al-Wafa, 17 September 2019, Jam 16 : 00 WIB

¹¹¹ Wawancara denga Ustaz R.J., di Pondok Pesantren al-Wafa, 17 September 2019, Jam 16 : 30 WIB

Pengelompokan kelas tahfiz, dalam program pondok ini dibagi menjadi dua kelas. Yakni :¹¹²

- 1) Kelas tahfiz a, target hafalan dalam satu tahun minimal 10 juz, 3 tahun 30 juz
- 2) Kelas tahfiz b, target hafalan dalam satu tahun minimal 5 juz, 6 tahun 30 juz

Program kedua, selain kelas tahfiz adalah kelas tadarrus. Juga menjadi dua kelas, yakni :

- 1) Kelas mengaji tadarrus : membaca di hadapan ustaz/ustazah 1 halaman dibetulkan sedikit demi sedikit oleh ustaznya.
- 2) Kelas tahsin klasikal : dibacakan oleh ustaznya, santri mendengarkan. Kemudian santri membaca bersama-sama lalu satu orang membaca sendiri sampai mendapat satu halaman atau satu surah.

Kelas tahfiz, pada pelaksanaan jika telah mendapat satu halaman perhari, maka selama lima hari santri tersebut mendapat lima halaman. Dan tidak boleh menghafal halaman selanjutnya. Dengan syarat, dapat membaca lima halaman dengan cara satu kali baca.

“Ada beberapa orang setor satu halaman yang kelas A itu, sudah dapat lima halaman itu, tidak boleh melanjutkan halaman selanjutnya. Kecuali lima halaman itu disetorkan satu kali baca. Ada mereka yang langsung, hari kelima setor lima halaman. Ada yang hari ke tujuh baru dapat lima halaman.”¹¹³

¹¹² Observasi Pelaksanaan Program Tahfiz al-Qur'an di Pondok Pesantren al-Wafa, 17 September 2019

¹¹³ Wawancara dengan Ustaz R.R., di Pondok Pesantren al-Wafa, 17 September 2019, Jam 16 : 00 WIB

Kelas tahsin bacaan yang dibagi dua kelas merupakan salah satu model pelaksanaan program tahfiz ini untuk meningkatkan kemampuan bacaan santri dengan baik dan benar. Pelaksanaan tersebut dijadwalkan setiap pagi dan sore dengan modelnya masing-masing. Adapun tahsin tambahan, yakni tahsin jama'i dilakukan pada malam hari setelah shalat isya atau setelah makan malam.

“Malam kita ada tahsin juga, tahsin *jama'i* yakni baca sehalaman sampai tiga halaman setiap malam habis makan malam.”¹¹⁴

Dengan demikian, pelaksanaan tahfiz serta tahsin dilakukan pada waktu sebagaimana telah dijadwalkan. Keberhasilan pada kegiatan tersebut juga masih bervariasi, dalam arti bahwa kemampuan yang didapat oleh santri bervariasi, ada yang berhasil dalam sebulan, dua bulan dan seterusnya.

d. Pengendalian Program Tahfiz Al-Qur'an di Pesantren Al-Wafa

Pengendalian program tahfiz pada pesantren ini dilakukan setiap satu, dua atau tiga bulan sekali memberikan laporan kepada pimpinan tentang capaian-capaian santri serta kendala-kendala agar mencari solusi yang tepat sasaran.

“Perbulan kita rapat bersama para ustaz. Ada waktu kosong kita rapat, ada yang lancar kita masukkan ke kelas a, ada yang lancar santri baru, kita masukkan ke kelas a. Kemudian, ada istilah *muttabi'*, jadi yang sudah lancar hafalan di atas sepuluh juz mereka ikut membantu, sambil mereka ikut mengulang hafalan, takrir.”¹¹⁵

¹¹⁴ Wawancara dengan Ustaz R.R., di Pondok Pesantren al-Wafa, 17 September 2019, Jam 16 : 00 WIB

¹¹⁵ Wawancara dengan Ustaz R.R., di Pondok Pesantren al-Wafa, 17 September 2019, Jam 16 : 00 WIB

Tergambarkan bahwa pengendalian program tahfiz dilakukan dengan rapat bulanan bersama semua pengurus dan pengajar tahfiz al-qur'an. Untuk mengukur capaian-capaian dan menentukan langkah kegiatan selanjutnya. Adapun model rapat bulanan yang dilaksanakan para pengurus dan pengajar yakni rapat evaluasi secara keseluruhan namun waktu rapat berselang dengan tidak rutin. Seperti yang dijelaskan oleh informan lain,

“Ada perminggu ada perbulan. Catatan absen evaluasi perhari. Perbulan hasil masaknya aja. Rapat evaluasi program kadang-kadang aja, kada rutin. Ada perlu rapat langsung. Kadang sebulan bisa beberapa kali kadang juga ngga ada sama sekali. Intinya ada sesuatu yang diselesaikan langsung rapat.”¹¹⁶

Dengan demikian, pengendalian program dengan cara melakukan rapat evaluasi bulanan dilaksanakan jika dikalangan para pengurus dan pengajar ada sesuatu permasalahan yang diselesaikan lewat kegiatan pertemuan bersama.

3. Program Tahfiz Al-Qur'an Pada Pesantren Hidayatul Insan Fii Ta'limiddin

a. Perencanaan Program Tahfiz Al-Qur'an di Pesantren Hidayatul Insan Fii Ta'limiddin

Perencanaan program tahfiz di pondok ini, tergambarkan dalam setiap jenjang pendidikan formal di madrasah. Setiap kelas memiliki target dua juz pertahun dan 15 juz sampai lulus tingkat ulya atau kelas xii madrasah aliyah.

“Untuk jenjang Mts. Formal, kelas 1 naik kelas dua itu minimal 2 juz kalau tidak dua juz tidak lulus. Kedua, naik kelas 2 ke kelas 3 itu sama dengan 4 juz minimal. Kemudian naik kelas 3, minimal 5 juz. Untuk Aliyah, minimal 3 juz pertahun. Kelas 3 totalnya 7 juz. Untuk anak-anak

¹¹⁶ Wawancara dengan Ustaz R.J di Pondok Pesantren al-Wafa Asrama Putra, 27 September 2019, Jam 16:30 WIB

yang sudahd Mts-nya di pondok sampai 3 aliyah, batas minimalnya 15 juz.”¹¹⁷

Dengan demikian, perencanaan program tahfiz di pondok tersebut, jika digambarkan sebagai berikut :

Tabel. 4. 17

PERENCANAAN PROGRAM TAHFIZ AL-QUR’AN

No	Program Tahfiz al-Qur’an	Target hafalan	Non- Alumni	Alumni
1	Kelas VII	2 Juz	-	2 Juz
2	Kelas VIII	2 Juz	-	2 Juz
3	Kelas IX	1 Juz	-	2 Juz
4	Kelas X	3 Juz	3 Juz	3 Juz
5	Kelas XI	3 Juz	3 Juz	3 Juz
6	Kelas XII	3 Juz	1 Juz	3 Juz
Jumlah Target			7 juz Juz	15 Juz

Perencanaan di atas merupakan target minimal yang telah ditetapkan oleh penyelenggara. Adapun target maksimal pada program tahfiz ini yakni hafalan penuh sebanyak 30 juz. Pembagian target hafalan tahunan untuk para santri tahfizpun berbeda. Sebagaimana dalam wawancara bersama pengajar tahfiz menyebutkan :

“Kalau di wustho setahun 2 juz, kalau di aliyah 3 juz. Sampai akhir. Yang penting diakhir sudah 3 juz. Tidak dibagi satu semester 1 juz kayak d mts. Kalau setahun dua juz, tercapai.”¹¹⁸

¹¹⁷ Wawancara dengan Ustaz K. A., di Pondok Pesantren Hidayatul Insan, 18 September 2019, Jam 15: 30 WIB

¹¹⁸ Wawancara dengan Ustaz M.F, di Pondok Pesantren Hidayatul Insan, 25 September 2019, Jam 15: 00 WIB

Analisa target hafalan yang maksimal dilakukan dengan membagi tugas – tugas guru. Misalnya untuk aliyah diserahkan kepada 3 sampai 4 orang guru. Selain itu, diserahkan kepada santri di jenjang MTs.

Startegi pelaksanaan pembelajaran dalam menghadapi santri yang kurang lancar kemampuannya yakni dengan mendatangi ustaz atau senior yang sudah bacaannya baik dan tahsin secara mandiri di luar jadwal aktif tahfiz al-Qur'an.

“Tetap digabungkan juga dengan yang lancar bacaan, tapi memang ada metode sendiri dari ustaznya. Tambah dimaksimalkan kah bimbingan tahsin atau tinggal setro hafalan. Tapi kalau belum lancar kan perlu dibimbing dulu sebelum menghafal”¹¹⁹

Pengendalian perencanaan program di lakukan dengan dua model dan waktu yang berbeda. Model pertama evaluasi perencanaan yakni dengan menerima laporan guru-guru tahfiz setiap seminggu sekali. Model kedua, evaluasi perencanaan dengan mengumumkan setiap bulan sekali tentang target hafalan yang diperoleh masing-masing santri dan diumumkan langsung pimpinan program tahfiz al-Qur'an.

“Secara perminggu sekali saya tanya, saya sekarang sebagai pimpinan tahfiz juga pengawas. Mungkin menanyakan guru-gurunya, evaluasi perminggu. Tapi kalau evaluasi secara besar-besaran itu perbulan.itu dikumpulkan semua santri dari kelas Mts. Sampai kelas tiga Aliyah itu kumpul semua putra dan putri lalu kita umumkan.”¹²⁰

Temuan peneliti dalam penguadalian pelaksanaan mempunyai dua model evaluasi hafalan santri, pertama pengendalian secara mingguan dengan

¹¹⁹ Wawancara dengan Ustaz K. A., di Pondok Pesantren Hidayatul Insan, 18 September 2019, Jam 15: 30 WIB

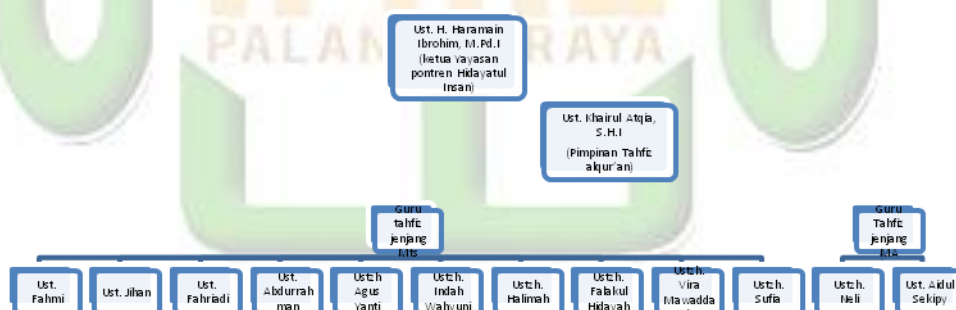
¹²⁰ Wawancara dengan Ustaz K. A., di Pondok Pesantren Hidayatul Insan, 18 September 2019, Jam 15: 30 WIB

mengadakan pertemuan guru pengampu secara empat mata. Kedua, pengendalian hafalan santri secara bulanan dengan mengumpulkan seluruh santri kemudian memberikan pengumuman hasil perolehan santri selama satu bulan.

b. Pengorganisasian Program Tahfiz Al-Qur'an di Pesantren Hidayatul Insan Fii Ta'limiddin

Pengorganisasian program tahfiz di pondok ini, memiliki struktur organisasi dari pimpinan yayasan pondok pesantren sebagai manajer puncak dan pimpinan program tahfiz al-Qur'an di seluruh jenjang formal pada pesantren hingga kelompok pelaksana pembelajaran program tahfiz al-Qur'an.

Model pelaksanaan dalam organisasi ini adalah pimpinan tahfiz al-qur'an mempunyai tugas memimpin jalannya organisasi seperti pengawas program tahfiz al-qur'an di pondok tersebut. Karena tidak ditemukannya dokumen tentang struktur organisasi program tahfiz, peneliti menggambarkannya melalui tehnik observasi sebagai berikut :¹²¹



¹²¹ Observasi Pola Struktur Organisasi Program Tahfiz di Pondok Pesantren Hidayatul Insan, 18 September 2019

Grafik 4. 4
Struktur Organisasi Program Tahfiz

Ciri dari organisasi program tersebut bahwa puncak garis kordinasinya diserahkan sepenuhnya dari pimpinan yayasan kepada pimpinan tahfiz al-qur'an dalam menjalankan kegiatan program tahfiz al-qur'an.

c. Pelaksanaan Program Tahfiz Al-Qur'an di Pesantren Hidayatul Insan Fii Ta'limiddin

Pelaksanaan program tahfiz al-qur'an yang telah ditentukan oleh pimpinan tahfiz berupa waktu wajib dan waktu mandiri. Waktu wajib merupakan waktu rutin yang harus diikuti oleh semua santri. Sedangkan waktu mandiri merupakan waktu bebas, dimana santri ingin tahsin bacaan dengan mendatangi guru atau seniornya yang sudah dianggap baik dan bagus hafalannya.

“Waktu wajib dari pagi dari jam 07:30 sampai 09:30 setoran hafalan baru. Nanti jam 10 semua murajaah. Ada yang pasang-pasangan, ada yang secara bersama. Dan kalau hafalan baru, disiapkan sendiri setelah shalat ashar.”¹²²

Pembagian kelas untuk santri program tahfiz, diberikan tugas satu orang untuk 30 santri untuk jenjang Madrasah Aliyah. Adapun untuk jenjang Madrasah Tsanwiyah bervariasi, seperti dua orang guru untuk dua kelas, juga satu guru untuk satu kelas.

¹²² Wawancara dengan Ustaz K.A., di Pondok Pesantren Hidayatul Insan, 18 September 2019, Jam 15: 30 WIB

“Satu guru paling tidak menghadapi dua puluh orang perkelompok, Idelanya. Yang ada disini satu guru menghadapi 30 sampai 40 orang.”¹²³

Pada pengawasan pelaksanaan untuk guru-gurunya, pimpinan menerima laporan satu minggu sekali di masing-masing kelompok kelas dari gurunya, sekaligus pemberian solusi dalam kendala yang dihadapi.

d. Pengendalian Program Tahfiz Al-Qur'an di Pesantren Hidayatul Insan Fii Ta'limiddin

Pengendalian pelaksanaan program tahfiz dilaksanakan dengan dua model. Pertama, evaluasi model mingguan dengan cara melihat catatan-catatan hasil capaian santri selama satu minggu di masing-masing kelas. Yang terlibat pada evaluasi ini antara pimpinan tahfiz dan guru terlibat dalam kelas. Kedua, model evaluasi bulanan dengan cara mengumpulkan dan mengumumkan hasil capaian seluruh santri dan tidak melibatkan para guru yang telah dibagi kelompoknya. Para santri yang tahsin bacaannya masih belum lancar juga dievaluasi mingguan dengan hanya melibatkan guru-guru yang menangani santri tersebut.

“Secara perminggu sekali saya tanya, saya sekarang sebagai pimpinan tahfiz juga pengawas. Mungkin menanyakan guru-gurunya, evaluasi perminggu. Tapi kalau evaluasi secara besar-besaran itu perbulan.itu dikumpulkan semua santri dari kelas Mts. Sampai kelas tiga Aliyah itu kumpul semua putra dan putri lalu kita umumkan.”¹²⁴

Dari hasil wawancara di atas, dipahami pengendalian pelaksanaan program tahfiz secara keseluruhan dilakukan langsung oleh pimpinan program tahfiz.

¹²³ Wawancara dengan Ustaz K.A., di Pondok Pesantren Hidayatul Insan, 18 September 2019, Jam 15: 30 WIB

¹²⁴ Wawancara dengan Ustaz K.A. di Pondok Pesantren Hidayatul Insan, 18 September 2019, Jam 15: 30 WIB

Adapun pengendalian pelaksanaan setiap hari dilakukan oleh para pengajar tahfiz dengan melakukan catatan-catatan capaian santri setiap hari. Pertemuan para pengajar dan pimpinan dilakukan secara individu pengajar tahfiz. Dan pertemuan dengan para santri dalam mengevaluasi capaian dilakukan satu bulan bersama pimpinan program tahfiz.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Bagian ini peneliti memasukkan beberapa gagasan peneliti dan pola-pola serta model manajemen program tahfiz al-qur'an yang telah peneliti temukan di lapangan yakni tiga program tahfiz al-qur'an pada pondok pesantren.

1. Perencanaan Program Tahfiz Al-Qur'an Pada Tiga Pesantren

Temuan peneliti dalam perencanaan program tahfiz pada tiga program tahfiz maka dimensi perencanaan yang telah diformulasikan oleh para ahli, selaras dengan apa yang telah dilakukan program tersebut. Perencanaan program tahfiz al-Qur'an di Pondok Pesantren Salafiyah IQRO adalah dengan menetapkan Target hafalan 30 juz, mengadakan kegiatan perbaikan bacaan al-Qur'an selama tiga bulan bagi santri yang belum mencapai standar bacaan al-Qur'an yang baik, melakukan kegiatan karantina tahfiz yang diperuntukkan bagi santri yang memiliki kemampuan hafalan sesuai target yang sudah direncanakan dan melakukan pengawasan kegiatan rutin baik harian maupun bulanan.

Perencanaan program tahfiz di Pondok pesantren al-Wafa ditemui bahwa perencanaan program tahfiz memiliki dua rencana program. Pertama, program tahfiz 30 juz selama tiga tahun dengan ketentuan target 10 juz selama setahun. Kedua, program tahfiz 30 juz selama 6 tahun dengan ketentuan target 5 juz

selama setahun. Selain itu, perencanaan pesantren al-Wafa mengadakan tes tertulis dan lisan dalam penerimaan santri baru, mengadakan kegiatan rutin dalam pelaksanaan Tahfiz al-Qur'an dari tahsin bacaan, tadarrus jama'i hingga kegiatan tahfiz.

Perencanaan program tahfiz di pondok pesantren Hidayatul Insan Fii Ta'limiddin ditemukan perencananya antara lain menetapkan target hafalan minimal dua juz untuk jenjang wustho dan 3 juz untuk jenjang ulya, mengadakan kegiatan rutin hafalan secara terjadwal, mengadakan kegiatan tahsin bacaan dan muraja'ah al-Qur'an berkelompok dan mandiri dan melakukan pengawasan mingguan serta bulanan. Perencanaan program di tiga pesantren, jika digambarkan sebagai berikut :

Tabel. 4. 18

DIMENSI PERENCANAAN PROGRAM TAHFIZ

No	Nama Pesantren	Perencanaan program tahfiz	Terry	Dessler	Robbins	Dimensi Perencanaan Para Ahli
	1	2	3	4	5	6
1	PPS Salafiyah IQRO	<ul style="list-style-type: none"> target hafalan 30 juz selama satu setengah tahun. sistem karantina tahfiz 10 hari tidak digalakkan santri harus 	<ul style="list-style-type: none"> mengadakan untuk si perencanaan bimbingan dan tujuan. Mencari fakta-fakta; menentukan jalan kegiatan 	<ul style="list-style-type: none"> penetapan tujuan, membuat perkiraan perencanaan, meninjau rangkaian tindakan alternatif, mengevaluasi opsi mana yang terbaik, dan 	<ul style="list-style-type: none"> sasaran-sasaran, menetapkan strategi untuk mencapai sasaran-sasaran itu, dan mengembangkan rencana 	Perencanaan PPS Salafiyah IQRO lebih kepada teori yang dikemukakan oleh Dessler, yakni : <ul style="list-style-type: none"> menetapkan tujuan

		<p>3 kali khatam atau berapa kali</p> <ul style="list-style-type: none"> • penerimaan tidak memberatkan pada standar hafalan 	<p>yang akan diikuti; dan memperkirakan waktu, tenaga dan bahan yang diperlukan.</p>	<p>kemudian memilih dan melaksanakan rencana. Rencana memperhatikan rangkaian tindakan untuk membawa dari tempat sekarang berada ke sasaran. Perencanaan selalu diarahkan pada sasaran</p>	<p>kerja untuk memadukan dan mengoordinasikan berbagai aktivitas menuju sasaran-sasaran tersebut</p>	<p>ideal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menetapkan tujuan meninjau tindakan alternatif • Evaluasi opsi terbaik • Menetapkan strategi dan Mengembangkan rencana program
2	PPS Al-Wafa	<ul style="list-style-type: none"> • Target hafalan waktu tiga tahun dengan target 10 juz pertahun. • Target hafalan waktu 6 tahun dengan target 5 juz pertahun • Tes masuk dengan tes membaca, menulis dan menghafal • Membuat kelas tadarrus dan tahsin terjadwal • Mengadakan tahsin mandiri dan talaqqi bagi yang bacaan tidak lancar 	<ul style="list-style-type: none"> • mengadakan untuk sesi perencanaan bimbingan dan tujuan. Mencari fakta-fakta; menentukan jalan kegiatan yang akan diikuti; dan memperkirakan waktu, tenaga dan bahan yang diperlukan. 	<ul style="list-style-type: none"> • penetapan tujuan, membuat perkiraan perencanaan, meninjau rangkaian tindakan alternatif, mengevaluasi opsi mana yang terbaik, dan kemudian memilih dan melaksanakan rencana. Rencana memperhatikan rangkaian tindakan untuk membawa dari tempat sekarang berada ke sasaran. Perencanaan selalu diarahkan pada sasaran 	<ul style="list-style-type: none"> • sasaran-sasaran, menetapkan strategi untuk mencapai sasaran-sasaran itu, dan mengembangkan rencana kerja untuk memadukan dan mengoordinasikan berbagai aktivitas menuju sasaran-sasaran tersebut 	<p>Perencanaan Pondok Pesantren al-Wafa lebih kepada teori yang dikemukakan oleh Robbins, yakni :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mendefinisikan sasaran-sasaran • Menetapkan strategi • Memadukan dan mengoordinasikan rencana dalam berbagai aktifitas program menuju sasaran

3	PPS Hidayatul Insan	<ul style="list-style-type: none"> • Target hafalan 6 tahun 15 juz minimal, 30 juz maksimal • Membagi target hafalan pertahun 2 juz untuk wustho dan 3 juz untuk Ulya • Melaksanakan kegiatan menghafal terjadwal • Memberikan <i>muraja'ah</i> terjadwal tahsin mandiri perindividu 	<ul style="list-style-type: none"> • mengadakan untuk sesi perencanaan bimbingan dan tujuan. Mencari fakta-fakta; menentukan jalan kegiatan yang akan diikuti; dan memperkirakan waktu, tenaga dan bahan yang diperlukan. 	<ul style="list-style-type: none"> • penetapan tujuan, membuat perkiraan perencanaan, meninjau rangkaian tindakan alternatif, mengevaluasi opsi mana yang terbaik, dan kemudian memilih dan melaksanakan rencana. Rencana memperhatikan rangkaian tindakan untuk membawa dari tempat sekarang berada ke sasaran. Perencanaan selalu diarahkan pada sasaran 	<ul style="list-style-type: none"> • sasaran-sasaran, menetapkan strategi untuk mencapai sasaran-sasaran itu, dan mengembangkan rencana kerja untuk memadukan dan mengoordinasikan berbagai aktivitas menuju sasaran-sasaran tersebut 	<p>Perencanaan Pondok Pesantren Hidayatul Insan lebih kepada teori yang dikemukakan oleh Robbins, yakni :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mendefinisikan sasaran-sasaran • Menetapkan strategi • Memadukan dan mengkoordinasikan rencana dalam berbagai aktifitas program menuju sasaran
---	---------------------	--	--	---	--	--

Prinsip-prinsip perencanaan program tahfiz al-Qur'an yang telah dilakukan oleh tiga lembaga pesantren adalah menetapkan tujuan ideal namun tetap mendasarkan pada kondisi santri khususnya dalam kemampuan membaca serta menghafal al-Qur'an, membuat standar-standar hafalan baik dalam awal penerimaan atau waktu kegiatan harian dan seluruh kegiatan memfokuskan secara langsung kegiatan hafalan santri. Dengan memegang nilai-nilai keislaman seperti *Forecasting*, niat yang ikhlas, amanah dan tawakkal. Sebagaimana digambarkan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel. 4. 19

PRINSIP PERENCANAAN PROGRAM TAHFIZ

No	Nama Pesantren	Prinsip Perencanaan Program Tahfiz Al-Qur'an	Prinsip-Prinsip Perencanaan
1	PPS Salafiyah IQRO	<ul style="list-style-type: none"> • Menetapkan tujuan ideal namun tetap mengkondisikan kemampuan santri yang bervariasi • Pemahaman tentang kondisi santri sejak awal masuk program tahfiz • Melakukan usaha-usaha atau ide-ide kreatif agar santri mudah mencapai target hafalan 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Forecasting</i> • Niat yang ikhlas • Amanah • Tawakkal
2	PPS Al-Wafa	<ul style="list-style-type: none"> • Membuat standar penerimaan juga membuat kegiatan alternatif untuk santri yang belum lancar bacaan • Menekankan identitas lembaga sebagai program menghafal al-qur'an • Membuat rencana program dengan apa adanya pondok pesantren 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Forecasting</i> • Niat yang ikhlas • Amanah • Tawakkal

3	PPS Hidayatul Insan	<ul style="list-style-type: none"> • Memfokuskan santri untuk secara langsung menghafal • Memperbaiki bacaan santri secara mandiri sambil menghafal • Melakukan pengawasan secara rutin perminggu dan perbulan 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Forecasting</i> • Niat yang ikhlas • Amanah • Tawakkal
---	------------------------	---	--

Dengan demikian, ciri perencanaan program tahfiz tiga lembaga, jika dilihat dari prinsip-prinsip perencanaan di atas maka sebagaimana teori yang dikemukakan oleh Pidarta tentang teori perencanaan yakni mendasarkan pada pengenalan dan lingkungan peserta didik, melakukan estimasi permasalahan dalam lingkungan, penginvestigasian terhadap permasalahan input peserta didik dan pengevaluasian untuk kemajuan secara bertahap. Disebut dengan Teori *Synoptic*, digambarkan sebagai berikut :

Tabel 4.20

TEORI PERENCANAAN *SYPNOTIC*

No	Nama Program tahfiz/lembaga	Langkah (a) Sampai (c)	Langkah (d) Sampai (e)	Langkah (f)
----	-----------------------------	------------------------	------------------------	-------------

1	PPS Salafiyah IQRO	(a) pengenalan problem dan lingkungan (b) pengestimasi ruang lingkup permasalahan dan lingkungan, (c) pengklasifikasi kemungkinan penyelesaian	(d) pengeinvestigasi permasalahan dan lingkungan, (e) prediksi alternatif dan	(f) pengevaluasian kemajuan atas penyelesaian yang spesifik.
		Langkah –langkah perencanaan		
		<ul style="list-style-type: none"> target hafalan 30 juz selama satu setengah tahun. Penerimaan tidak memberatkan pada standar hafalan program membaca iqro selama tiga bulan bagi santri yang belum bisa membaca alqur'an 	<ul style="list-style-type: none"> sistem karantina tahfiz 10 hari untuk santri tidak digalakkan santri harus 3 kali khatam atau berapa kali 	<ul style="list-style-type: none"> penilaian dilakukan setiap hari evaluasi bersama guru dilakukan jika perlu
2	PPS al-Wafa	(a) pengenalan problem dan lingkungan (b) pengestimasi ruang lingkup permasalahan dan lingkungan, (c) pengklasifikasi kemungkinan penyelesaian,	(d) pengeinvestigasi permasalahan dan lingkungan, (e) prediksi alternatif dan	(f) pengevaluasian kemajuan atas penyelesaian yang spesifik.
		Langkah –langkah perencanaan		
		<ul style="list-style-type: none"> Menetapkan target hafalan waktu tiga tahun dengan target 10 juz pertahun. Menetapkan target hafalan waktu 6 tahun dengan target 5 juz pertahun 	<ul style="list-style-type: none"> Mengadakan tahsin mandiri dan talaqqi bagi yang bacaan tidak lancar Menghafal surah-surah pendek bagi santri yang 	<ul style="list-style-type: none"> Mengadakan rapat pertiga bulan atau rapat dewan guru jika perlu Evaluasi hafalan santri secara perhari dan

			masih perbaikan hafalan	perminggu
		(a) pengenalan problem dan lingkungan (b) pengestimasi ruang lingkup permasalahan dan lingkungan, (c) pengklasifikasi kemungkinan penyelesaian,	(d) pengeinvestigasi an permasalahan dan lingkungan, (e) prediksi alternatif dan	(f) pengevaluasian kemajuan atas penyelesaian yang spesifik.
Langkah –langkah perencanaan				
3	PPS Hidayatul Insan	<ul style="list-style-type: none"> Menetapkan target hafalan 6 tahun 15 juz minimal, 30 juz maksimal Membagi target hafalan pertahun 2 juz dan 3 juz untuk 	<ul style="list-style-type: none"> Melaksanakan kegiatan menghafal terjadwal Memberikan <i>muraja'ah</i> terjadwal tahsin mandiri perindividu 	<ul style="list-style-type: none"> Mengelompokkan kelas tahfiz untuk tiga tahun dan enam tahun Menentukan santri tahfiz untuk program tiga tahun dan enam tahun Mengevaluasi hafalan santri perhari dan perminggu

b. Pengorganisasian Program Tahfiz Al-Qur'an di Pesantren Hidayatul Insan Fii Ta'limiddin

Proses pengelompokkan pelaksana program tahfiz al-qur'an yang peneliti temui adalah pengorganisasian secara efektif, secara praktis dinyatakan Robbins,

yakni dalam sebuah organisasi dalam membagi tugas tergambar dari *Job Description* dengan Fungsi dan tugasnya masing-masing.

Peneliti menemukan bahwa pengelompokan dan penentuan tugas dalam program tahfiz al-qur'an memiliki dua karakteristik. Pertama, semua tugas ditentukan langsung oleh pimpinan pondok pesantren. Karakteristik kedua, diserahkan oleh pimpinan pondok pesantren kepada pimpinan program tahfiz al-Qur'an. Dan dilaksanakan oleh para pengajar tahfiz yang dibagikan kelas masing-masing. Jika digambarkan sebagai berikut :

Tabel. 4. 21

KARAKTERISTIK PENGORGANISASIAN PROGRAM TAHFIZ AL-QUR'AN

No	Program Tahfiz Al-Qur'an Pada Pesantren	Karakteristik Pengorganisasian Program Tahfiz Al-Qur'an		
		Tugas	Fungsi	Wewenang
1	PPS Salafiyah IQRO	Pimpinan pondok, mempunyai tugas sebagai penentu pertama jalan organisasi	Pengawasan	Satu macam kewenangan
2	PPS al-Wafa	Pimpinan pondok mempunyai tugas sebagai penentu pertama jalan organisasi	Pengawasan	Dua macam kewenangan
3	PPS Hidayatul Insan	Pimpinan pondok dan pimpinan program tahfiz mempunyai tugas sebagai penentu pertama jalan organisasi	Pengawasan	Satu macam kewenangan

Gambaran di atas merupakan proses pengorganisasian pada masing-masing pondok pesantren program tahfiz al-qur'an. Pemahaman peneliti tentang karakteristik pengorganisasian pertama adalah pimpinan pondok pesantren dalam program tahfiz memiliki tugas sebagai orang pertama dalam organisasi yang memulai bagaimana kegiatan akan dilakukan, memberikan informasi-informasi kepada para anggota organisasi dan mendukung setiap kegiatan yang akan dilakukan serta kendala-kendala di lapangan. Sedangkan karakteristik kedua dari program tahfiz tersebut adalah pimpinan program tahfizlah yang melakukan inisiasi kegiatan program tahfiz, sebagai informan fakta-fakta atau meminta informasi kepada anggota organisasi yang terlibat hingga kepada evaluasi kegiatan program tahfiz al-qur'an. Hal ini sesuai yang dinyatakan oleh Keating tentang tugas kepemimpinan yang berhubungan dengan kelompoknya, yaitu :

- a. Memulai (*initiating*), merupakan upaya agar kelompok memulai kegiatan
- b. Mengatur (*regulating*), merupakan tindakan untuk mengatur arah dan langkah kegiatan kelompok
- c. Memberitahu (*informing*), memberikan mereka informasi, data, fakta pendapat kepada para anggota dan minta informasi, data dan fakta dari anggota
- d. Mendukung (*supporting*), merupakan usaha untuk menerima dengan menambah atau mengurangi kegiatan tugas bersama
- e. Menilai (*evaluating*), menguji gagasan yang muncul atau cara kerja yang diambil

f. menyimpulkan (*summarizing*), merupakan kegiatan mengumpulkan kembali gagasan yang sudah dievaluasi untuk kegiatan lebih lanjut.

Gagasan Keating tentang kepemimpinan yang berhubungan dengan kelompoknya, ditemukan peneliti adalah sebagai berikut :

Tabel 4.22

**TUGAS KEPEMIMPINAN TERHADAP KELOMPOK MENURUT
KEATING**

No	Tugas pimpinan terhadap kelompok	<i>Initiating</i>	<i>Regulating</i>	<i>Informing</i>	<i>Supporting</i>	<i>evaluating</i>	<i>Summarizing</i>
1	PPS Salafiyah IQRO	√	√	√	√	√	√
2	PPS al-Wafa	√	√	√	√	√	√
3	PPS Hidayatul Insan	√	√	√	√	√	√

c. Pelaksanaan Program Tahfiz Al-Qur'an Pada Pesantren.

Perbedaan pelaksanaan dalam program pada satu lembaga, menyebabkan perbedaan *output* capaian. Kegiatan-kegiatan yang selama ini berhasil efektif dijalankan oleh program tahfiz adalah dengan model sebagai berikut :

Tabel. 4. 23

**MODEL PELAKSANAAN PROGRAM TAHFIZ AL-QUR'AN PADA
PONDOK PESANTREN**

No	Nama Program Tahfiz Al-Qur'an Pada Pesantren	Pelaksanaan Program Tahfiz Al-Qur'an								
		Tahfiz Terjadwal		Tahsin Terjadwal		Tadarrus Jama'i Dan Inفرادi Terjadwal	Pengawasan Rutin			Pembagian Kelas
		L	P	L	P		Harian	Mingguan	Bulanan	
1	PPS Salafiyah IQRO	√	√	-	-	√	√	-	√	√
2	PPS al-Wafa	√	√	√	-	√	-	-	√	√
3	PPS Hidayatul Insan	√	√	-	-	√	-	√	√	√

Pengelompokan santri tahfiz pada gambar di atas, yakni mengelompokkan santri dengan tidak berdasarkan kemampuan, lebih kepada karakteristik program saja. Dalam arti, jika jadwal kegiatan kelas tahfiz maka diikuti seluruh santri begitu pula dalam jadwal kelas tahsin baik *infiradi* maupun *jama'i*. Pengelompokan kelas berdasarkan *setting* kelas dengan bahasa lain disebut *sub grouping ability with in the class*.

“Yang pertama, *ability Grouping*, sedang yang kedua disebut *sub grouping with in the class*. Yang dimaksud *ability grouping* adalah pengelompokan berdasarkan kemampuan di dalam setting sekolah. Adapun *sub grouping with in the class* adalah pengelompokan dalam *setting* kelas.”¹²⁵

¹²⁵ Arbangi, dkk., *Manajemen Mutu Pendidikan*, Jakarta, KENCANA, 2016, Cet. Pertama, h. 265

Dengan demikian, pelaksanaan kelas efektif untuk program tahfiz al-qur'an adalah pengelompokan peserta berdasarkan ciri khas kegiatannya bukan pada kemampuan. Begitu juga pengelompokan kelas tahsin bacaan.

d. Pengendalian Program Tahfiz Al-Qur'an Pada Pesantren

Berdasarkan teori Kamal Muhammad tentang pengendalian, merupakan pekerjaan dalam mengumpulkan data-data yang bertujuan mengawasi pelaksanaan suatu program pendidikan, baik kegiatannya maupun hasilnya dari awal sampai akhir; dengan jalan mengumpulkan data-data secara terus-menerus.

Temuan peneliti dengan tehnik observasi dan wawancara pada masing-masing program tahfiz al-qur'an adalah beberapa masalah yang ditemui selama pelaksanaan program di tiga program tahfiz tersebut, diantaranya :

- a. PPS Salafiyah IQRO, selama pelaksanaan program tahfiz al-qur'an menemukan kendala-kendala seperti input santrinya yang masih belum memadai untuk mengikuti kegiatan tahfiz al-qur'an.
- b. PPS Al-Wafa, selama pelaksanaan program tahfiz al-qur'an menemukan kendala-kendala seperti tidak sinkorannya pengelolaan program tahfiz putra dan putri dan input santri yang masih belum memadai untuk mengikuti kegiatan tahfiz al-qur'an.
- c. PPS Hidayatul Insan, selama pelaksanaan program tahfiz al-qur'an menemukan kendala-kendala seperti kurangnya tenaga pengajar tahfiz yang menyebabkan berpengaruhnya target hafalan yang sudah ditentukan waktunya.

Strategi yang dilakukan oleh pesantren Salafiyah IQRO dengan mengadakan kelas “pra membaca al-qur’an” merupakan langkah yang baik untuk menyiapkan santri dalam menghafal al-qur’an. Akan tetapi, berdasarkan pada teori Ralp Tyler tentang evaluasi, selain mengukur capaian kegiatan juga adanya kebijakan selanjutnya bagi program tersebut. Pemberian motivasi bagi para santri yang dilakukan oleh pimpinan pondok secara langsung, strategi tepat untuk membangun karakter santri yang Qur’ani.

Dengan demikian, disamping adanya perubahan pelaksanaan setelah kegiatan *controlling*, pemberian motivasi bagi para santri memperbaiki bacaan secara terus-menerus. Hal ini sebagaimana pesan al-qur’an dinyatakan :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِإِعَادٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya :

Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.¹²⁶

Penerimaan santri baru dengan kemampuan membaca tidak sesuai dipersyaratkan, menjadi kendala bagi program tahfiz di Pondok Salafiyah IQRO. Melihat fenomena tersebut, pelaksanaan tahfiz pun berjalan secara kondisional. Perihal demikian, peneliti simpulkan bahwa ciri penerimaan peserta didik pada pondok pesantren Salafiyah IQRO adalah dengan ciri rekrutmen bagi santri yang mempunyai talenta khusus peningkatan diri terhadap tugas (*task commitment*).

¹²⁶ Lajnah Pentashih al-Qur’an Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur’an Dan Terjemahnya*,...h. 409

Ada tiga kelompok ciri utama dalam merekrut peserta didik yang mempunyai talenta khusus, yaitu :¹²⁷

- 1) Kemampuan umum yang tergolong di atas rata-rata (above average ability)
- 2) Kreativitas (creativity)
- 3) Peningkatan diri terhadap tugas (task commitment)

Temuan peneliti di pondok pesantren al-Wafa, perbedaan pelaksanaan program tahfiz antara putra dan putri, tidak terletak pada perbedaan prinsip dan tujuan program tersebut. Hal ini, berdasarkan dalam al-qur'an konsep pelaksanaan ialah konsep kelenturan, keluwesan dalam badan organisasi,

وَلَا تَكُونُوا كَالَّذِينَ تَفَرَّقُوا وَاخْتَلَفُوا مِنْ بَعْدِ مَا جَاءَهُمُ الْبَيِّنَاتُ وَأُولَئِكَ لَهُمْ عَذَابٌ عَظِيمٌ ﴿١٠٥﴾

Artinya :

“Dan janganlah kamu menyerupai orang-orang yang bercerai-berai dan berselisih sesudah datang keterangan yang jelas kepada mereka. Mereka itulah orang-orang yang mendapat siksa yang berat”¹²⁸

Quraish Shihab menyatakan, “Firman-NYA *sesudah datang keterangan yang jelas kepada mereka*, dipahami oleh banyak ulama berkaitan dengan kata *berselisih* bukan dengan kata *berkelompok*, dan ini berarti bahwa perselisihan itu berkaitan dengan prinsip-prinsip ajaran agama. Adapun yang dimaksud dengan berkelompok-kelompok, maka ia dapat dipahami dalam arti perbedaan dalam badan dan organisasi.”¹²⁹

Perbedaan pelaksanaan dalam organisasi yang tidak menyentuh prinsip-prinsip dan tujuan program menjadi pelaksanaan ke arah yang efektif.

¹²⁷ Arbangi, dkk., *Manajemen Mutu Pendidikan*,... h. 263

¹²⁸ Lajnah Pentashih al-Qur'an Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya*,...h. 209

¹²⁹ Jurnal, M. Quraish Shihab, *Wawasan Al-Qur'an Tentang Karakter Bangsa Yang Unggul*, Jakarta, al-Burhan, Institut Perguruan Tinggi Ilmu Al-Qur'an, Vol. 1, No. 2, Novmeber 2015, h.128

Tambahan pulan, keberhasilan sebuah organisasi yang meletakkan urgensi pencapaian tujuan ialah dengan gaya kepemimpinan yang baik. Sebagaimana mengutip Michael Zwell dalam buku berjudul ‘Manajemen Mutu Pendidikan’ menyatakan ‘Bahwa dasar untuk keberhasilan organisasi adalah kompetensi kepemimpinan, kompetensi pekerja dan budaya organisasi yang memperkuat dan memaksimalkan kompetensi.’¹³⁰

PPS Hidayatul Insan, dalam pelaksanaan evaluasi program tahfiz ini, ditemui kendala yang dirasa paling menonjol adalah kekurangannya tenaga pengajar tahfiz dalam pembagian kelompok belajar yang santrinya melebihi standar pembagian kelas yang ideal.

Kekurangan tenaga pengajar tahfiz pada program tahfiz menyebabkan terkendalanya kegiatan hafalan santri untuk memperoleh bimbingan dengan maksimal. Dalam peraturan pemerintah, rombongan belajar ideal disebutkan bahwa “maksimal rombongan belajar bagi SMP/MTs adalah 28 peserta didik.”¹³¹ Dengan demikian, kapasitas guru dalam mengelola rombongan belajar mempunyai batas maksimal yang ideal. Pertimbangan penting inipun, dikuatkan oleh ‘A.Malik fajar, seperti dikutip oleh Mujammil Qomar mengatakan bahwa metode lebih penting daripada materi, tetapi guru lebih penting dari metode.’¹³²

¹³⁰ Arbangi, dkk., *Manajemen Mutu Pendidikan*,... h.274

¹³¹ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 16 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan Pendidikan Agama Pada Sekolah

¹³² Arbangi, dkk., *Manajemen Mutu Pendidikan*,...h.266

Pengelolaan rombongan belajar selain mengutamakan materi ataupun metode, guru menjadi sumber daya yang sangat penting bagi pembelajaran baik secara kuantitas maupun kualitas.

Kuantitas guru secara mendasar, menjadi kemudahan tersendiri bagi lembaga. Karena semakin banyak jumlah guru maka semakin banyak juga ide-ide kreatif dalam pelaksanaan pembelajaran tahfiz. Bersamaan itu pula, kualitas guru juga menjadi perhatian yang urgen seperti guru harus berpendidikan minimal S-1, memiliki presatasi akademik atau memiliki ijazah yang sesuai pekerjaan, sebagai indikator dari kualitas guru. Maka untuk menjaring kualitas guru yang baik, secara ketat dilakukan seleksi dengan tahapan sebagai berikut :¹³³

- 1) Achievement test, bidang keterampilan keguruan dan sebagainya.
- 2) Psikotes, tes potensi dasar kependidikan meliputi intelektual, emosional dan sebagainya.
- 3) Tes dinamika, tes kemampuan bersosialisai dan adaptasi
- 4) Tes kesehatan, rangkaian penyakit yang dimiliki.

Jika standar tersebut sulit diaplikasikan dalam lembaga, maka ketika penerimaan calon pendidik, pengembangan pendidik mengarahkan kepada kualitas yang ditentukan sebagai guru.

¹³³ Arbangi, dkk., *Manajemen Mutu Pendidikan*,...h. 268

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Perencanaan program tahfiz al-qur'an di tiga pesantren dilakukan dengan baik yakni mendasarkan pengenalan kepada kemampuan peserta didik yakni kemampuan bacaan santri, hafalan santri hingga kemampuan mengulang hafalan. Pengenalan lingkungan pondok pesantren yang memposisikan diri sebagai tahfiz al-qur'an sebagai program unggulan. Melakukan estimasi permasalahan yang akan dihadapi seperti santri yang masuk pesantren belum bisa membaca al-qur'an atau santri yang sudah mencapai standar bacaannya dalam menghafal al-qur'an dan melaksanakan evaluasi untuk program tahfiz al-qur'an yakni mengembangkan kegiatan tahfiz seperti mengadakan karantina tahfiz bagi santri yang memiliki kemampuan di atas rata-rata.
2. Pengorganisasian program tahfiz al-qur'an di tiga pesantren memiliki dua karakteristik. Pertama, program tahfiz secara keseluruhan dikelola langsung oleh pimpinan pondok pesantren baik dalam fungsi perencanaan, pengorganisasian hingga evaluasi program. Kedua, pimpinan pondok pesantren menyerahkan sepenuhnya kepada pimpinan program tahfiz al-qur'an tentang model manajerial program tahfiz.

Pada karakteristik yang pertama dimana pimpinan pondok pesantren bertindak sebagai penentu gerak kegiatan program baik dalam melakukan inisiatif hingga memberi opini-opini terhadap permasalahan yang ditemui.

Adapun karakteristik yang kedua, pelaksanaan hingga pengawasan program dilakukan oleh pimpinan program tahfiz.

3. Pelaksanaan program tahfiz al-qur'an di tiga pesantren mempunyai model pelaksanaan program. Pertama, konsep pelaksanaan dilakukan oleh garis komando tertinggi. Yakni pimpinan pondok pesantren. Kedua, konsep pelaksanaan dilakukan dengan garis komando menengah, yakni pimpinan program tahfiz a-qur'an. Adapun konsep pembelajaran dilakukan dengan *sub grouping with in the class*, pengelompokan kelas berdasarkan jenjang rombongan belajar atau kegiatan-kegiatan terjadwal bukan berdasarkan kemampuan santri program tahfiz.
4. Pengevaluasian program tahfiz al-qur'an di tiga pesantren dilakukan dengan menjadwalkan kegiatan evaluasi perminggu dan perbulan dengan para pengurus dan pengajar. Dengan model pertemuan secara individu dan berkelompok. Adapun evaluasi dengan para peserta didik dilakukan dengan dua model. Pertama, evaluasi secara individu. Dan evaluasi secara berkelompok. Ciri evaluasi secara individu yaitu dengan cara menerima laporan hasil capaian peserta didik dari guru terkait dan mengevaluasi langsung kepada santri dengan pengamatan kegiatan sehari-hari. Adapun ciri evaluasi secara kelompok adalah mengadakan rapat bulanan bersama seluruh pengurus dan pengajar atau mengadakan pengumuman terbuka kepada seluruh santri tentang hasil capaian selama satu bulan.

B. Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian, maka peneliti merekomendasikan sebagai berikut :

1. Perencanaan program tahfiz al-qur'an yang efektif yakni perencanaan program yang memfokuskan diri pada kegiatan pada hafalan santri. Jika ditemukan beberapa santri yang bacaan tahsin belum mencapai standar maka perbaikan bacaan dilakukan dengan metode talaqqi, yakni mendatangi satu guru di luar jadwal kegiatan tahfiz.

Perencanaan pada pemanfaatan sumber daya yang efektif yakni melibatkan santri senior dalam perbaikan hafalan atau perbaikan bacaan tahsin. Hal ini juga untuk meminimalisir kekurangan tenaga pengajar tahfiz atau sedikitnya waktu yang digunakan ketika jumlah rombongan santri banyak.

2. Pengorganisasian program tahfiz al-qur'an yang efektif yaitu konsep program yang garis komandonya oleh satu orang. Adapun jika garis komando program oleh dua orang dan hanya menyamakan persepsi atau konsep saja maka ketidakpastian proses organisasi akan muncul di setiap kebijakan yang diambil.
3. Pelaksanaan program tahfiz al-qur'an yang efektif adalah pelaksanaan dengan pembagian kelas berdasarkan pada *setting* kelas. Artinya tidak ada pengelompokan kegiatan berdasarkan kemampuan santri di atas rata-rata. Jika yang demikian itu dilaksanakan maka perencanaan program harus menerapkan standar-standar yang ketat baik dari segi rekrutmen, tenaga

hingga target hafalan santri yang harus tercapai. Selain itu, pelaksanaan program tahfiz yang efektif adalah menjadwalkan rutin kegiatan baik dalam kegiatan tahfiz, tahsin hingga takrir hafalan.

4. Pengevaluasian program tahfiz al-qur'an yang efektif adalah evaluasi kegiatan secara rutin baik setiap hari atau sebulan sekali. Evaluasi program tahfiz antara lain :
 - a. Pengendalian harian bersama santri tahfiz berupa pengamatan langsung di lapangan
 - b. Pengendalian mingguan bersama pengajar tahfiz berupa laporan-laporan guru
 - c. Pengendalian bulanan bersama para pengurus dan pengajar tahfiz berupa informasi-informasi baru tentang program dari pengurus dan pengajar serta evaluasi bersama santri berupa pengumuman perolehan santri setiap bulan.
5. Peneliti selanjutnya dapat melakukan fokus penelitian tentang manajemen perencanaan program tahfiz al-qur'an, manajemen kelas tahfiz al-qur'an yang efisien dengan jenis pendekatan kualitatif yang menggambarkan tentang kegiatan perencanaan atau pelaksanaan yang efektif dan efisien.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, Maman,dkk., *Dasar-Dasar Metode Statiska Untuk Penelitian*, Bandung
- Ahmad, Beni, dan H. Koko komarudin, *Filsafat Manajemen Pendidikan*, Bandung
- Al-Ghozali, Abu Hamid Bin Muhammad , *Ihya 'Ulum Ad-Din*, Mesir
- Al-hasani, Sayyid muhammad bin alawi al-maki, *al-Qawaid al-Asasiyah Fii Ulum al-Qur'an*, Surabaya
- Al-Qaththan, Mana', *Mabahits Fi 'Ulumulqur'an*, Mesir
- Arifin, Zainal, *Penelitian Pendidikan Metode Dan Paradigma Baru*, Bandung
- Chairunnisa, Connie , *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif*, Jakarta
- Dahlan, Sitti Salmiah, *Manajemen Pendidkan Islam*, Jakarta
- Daqiq, Ibnu, *Syarah al-arba'in al-Nawawiyah fii al-ahadis al-sahihah al-Nabawiyah*, Maktabah al-Turats al-Islamiy
- Ainurrafiq Dawam dan Ahmad Ta'arifin, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*
- Dawud, Sunan Abu , *Bab ad-Dalilu 'Ala Ziyadatil Iman Wa Nuqsanihi*
- Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Terjemahan*, Semarang
- E.Kast, Fremont, dan James E. Rosenzewig, *Organisasi dan Manajemen*, Jakarta
- Haedari, Amin, dkk., *Masa Depan Pesantern Dalam Tantangan Modernitas Dan Tantangan Komplexitas Global*, Jakarta
- Lajnah Pentashih al-Qur'an Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya*, Surabaya: Toko Kitab al-Hidayah, 2002
- Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook Of Education Management Teori Dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia*, Jakarta
- Mahfudh, Sahal , *Nuansa Fiqh Sosial*, Yogyakarta
- Majid, Nur Kholis, *Konsep Pendidikan Akhlak Menurut Ibnu Miskawaih*, *Jurnal Pendidikan Islam*, Nomor 1, Volume 1, 1 Juli-Desember :2013

- Makbuloh, Deden, *Manajemen Mutu Pendidikan Islam : Model Pengembangan Teori Dan Aplikasi Sistem Penjaminan Mutu*, Jakarta
- Maulana, Adi, dkk (eds.), *Manajemen*, Jakarta
- Nata, Abudin, *Metodologi Studi Islam*, Jakarta
- Nuriyanto, Nurul Ulfatin Teguh, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Jakarta
- Putra, Nusa, *Metode Penelitian Kualitatif pendidikan*, Jakarta
- Riduan, Muhammad ,dkk, *Manajemen Program Tahfizul Qur'an Pada Pondok Pesantren Modern*, Jurnal Ta'dibi, Volume 2 nomor 1, April 2016
- Salam Abdus ,Dz, *Manajemen Insani Dalam Pendidikan*, Yogyakarta
- Sanjaya, Wina , *Penelitian Pendidikan : Jenis, Metode Dan Prosedur*, Jakarta
- Shihab, M. Quraish, *Tafsir al-Misbah : pesan, kesan, dan keserasian al-Qur'an*, Jakarta
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D)*
- Suma, Muhammad Amin, *Ulumul Qur'an*, Jakarta
- Tambunan, Toman Sony, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Yogyakarta
- G.A. Ticoalu, (ed.), *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta
- Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta
- Trianto, *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembangan Profesi Pendidikan dan Tenaga Pendidikan*, Jakarta
- Wahab, Abdul Azis, *Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan (Telaah Terhadap Organisasi Dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan)*, Bandung
- Widoyoko, S. Eko Putro, *Evaluasi Program Pembelajaran*, Yogyakarta
- Wina sanjaya, *Penelitian Pendidikan : Jenis, Metode Dan Prosedur*, Jakarta
- Yasin, Penj., *Shafwatut Tafasir tafir-tafsir Pilihan*, Jakarta

Zuhairini, dkk., *Filsafat Pendidikan Islam*, Jakarta

