

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGI DALAM
PROGRAM TAHFIDZ AL QUR'AN PADA MTs N 2
BANDAR LAMPUNG**

T E S I S

OLEH:

IDA WATI

NPM : 2086131021



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1444 H / 2024 M**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGI DALAM
PROGRAM TAHFIDZ AL QUR'AN PADA MTs N 2
BANDAR LAMPUNG**

T E S I S

**Diajukan Kepada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden
Intan Lampung Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Magister Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam**

OLEH:

IDA WATI

NPM : 2086131021

Program Studi: Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing I : Dr. Yetri, M. Pd.

Pembimbing II : Dr. Andi Thahir, M. Ed.

PROGRAM PASCASARJANA (PPs)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

RADEN INTAN LAMPUNG

1444 H / 2024 M

ABSTRAK

Program tahfidz merupakan program unggulan di MTs N 2 Bandar Lampung. Keberhasilan program ini mampu menarik minat orang tua murid untuk mendaftarkan anaknya di MTs N 2 Bandar Lampung, dengan harapan agar anaknya dapat memiliki hafalan al-Qur'an yang baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis implementasi manajemen strategi dalam program tahfidz pada MTS N 2 Bandar Lampung.

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Fokus dalam penelitian ini adalah bagaimana implementasi manajemen strategi dalam program tahfidz pada MTS N 2 Bandar Lampung? Dengan sub fokus yaitu: bagaimana formulasi strategi, implementasi, dan evaluasi strategi program tahfidz al-Qur'an Pada MTS N 2 Bandar Lampung. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Data yang terkumpul dianalisis melalui prosedur reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Uji keabsahan data dilakukan dengan melakukan triangulasi teknik.

Hasil penelitian ditemukan bahwa: 1) formulasi strategi pengembangan program tahfidz al-Qur'an di MTs N 2 Bandar Lampung tahun ajaran 2022/2023 yaitu Visi terwujudnya insan religious dan misi mengembangkan potensi peserta didik sesuai minat dan bakat serta meningkatkan kompetensi murid melalui pembinaan yang intensif baik akademik maupun non akademik. Tujuan menghasilkan murid berkarakter penghafal al-Qur'an, memfasilitasi murid dalam belajar menghafal al-Qur'an dan membekali murid tahfidz al-Qur'an sebagai modal untuk sekolah lanjutan. Kekuatannya yakni tenaga pendidik atau pembimbingnya, peminatnya cukup banyak, dukungan penuh dari kepala madrasah. Kelemahannya yakni naik turunnya semangat dan motivasi murid. Peluangnya yakni dukungan dari orang tua, jenjang karir bagi murid untuk sekolah lanjutan dan citra lembaga meningkat. 2) Implementasi strategi pengembangan program kelas fullday tahfidz

Al-Qur'an di MTs N 2 Bandar Lampung yaitu program kelas fullday tahfidz al-Qur'an yang telah diformulasikan dan dilaksanakan termasuk pada target yang akan dicapai. Kegiatan rutin hari senin-kamis jam 14.00-16.00. Hafalan dan muroja'ah, sima'an, ujian hafalan, pengambilan sertifikat dan tabarukan. Kelas fullday Tahfidz al-Qur'an dikepalai oleh Aisyah. Tidak ada perbedaan antara budaya atau kebiasaan yang dilakukan oleh peserta didik reguler maupun peserta didik Tahfidz al-Qur'an. gaya kepemimpinan program Tahfidz Al-Qur'an adalah pemimpin yang analitis. 3) Evaluasi strategi pengembangan program Tahfidz Al-Qur'an di MTs N 2 Bandar Lampung yaitu peninjauan yang dilakukan secara langsung dan juga berkala yaitu rapat 2 bulan sekali. Dari hasil peninjauan diketahui bahwa program tahfidz menjadi program dengan peminat terbanyak di MTs N 2 Bandar Lampung.

Kata kunci: Implementasi, Manajemen Strategi, Program Tahfidz, Madrasah.

ABSTRACT

Tahfidz program, as an integral part of Islamic education, has an important role in maintaining religious heritage. Meanwhile, Madrasah Tsanawiyah (MTs) is an educational institution that plays a crucial role in spreading and maintaining the memorization of the Qur'an. The implementation of strategic management in the Tahfidz program is a major element in strengthening the efficiency, effectiveness, and sustainability of this program in MTs. This study aims to determine and analyze the implementation of strategic management in the tahfidz program at MTs N 2 Bandar Lampung.

The type of research used is descriptive qualitative. The focus of this research is how is the implementation of strategic management in the tahfidz program at MTs N 2 Bandar Lampung. With sub-focus, namely: how the strategy formulation, implementation, and evaluation of the Qur'an Tahfidz program strategy at MTs N 2 Bandar Lampung. The data collection methods used were interviews, observation, and documentation. The collected data were analyzed through data reduction procedures, data presentation, and conclusion drawing. The data validity test was carried out by technical triangulation.

The results of the study found that: 1) The formulation of the strategy for developing the Qur'an memorization program at MTs N 2 Bandar Lampung in the 2022/2023 academic year, namely the vision of realizing religious people and the mission of developing the potential of students according to their interests and talents and increasing student competence through intensive coaching both academic and non-academic. The aim is to produce students with the character of memorizing the Qur'an, facilitate students in learning to memorize the Qur'an and equip students with Tahfidz al-Qur'an as capital for further schooling. The strengths are the educators or supervisors, quite a lot of enthusiasts, and full support from the madrasah head. The weaknesses are the ups and downs of student

enthusiasm and motivation. The opportunities are support from parents, career paths for students for further schooling, and an improved image of the institution.2) Implementation of the development strategy of the full-day tahfidz al-Qur'an class program at MTs N 2 Bandar Lampung, namely the full-day tahfidz al-Qur'an class program that has been formulated and implemented, including the targets to be achieved. Routine activities on Monday-Thursday at 14.00-16.00. Memorization and muroja'ah, sima'an, memorization test, certificate collection, and tabarukan. The full-day Tahfidz Al-Qur'an class is headed by Aisyah. There is no difference between the culture or habits carried out by regular students and Tahfidz al-Qur'an students. The leadership style of the Tahfidz al-Qur'an program is that of an analytical leader. 3) The evaluation of the development strategy of the Tahfidz Al-Qur'an program at MTs N 2 Bandar Lampung is that the review is carried out directly and also periodically, namely at a meeting every 2 months. Tahfidz with the most enthusiasts at MTs N 2 Bandar Lampung.

Keywords: implementation, strategy management, tahfidz program, madrasah.

PERNYATAAN ORISINALITAS / KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ida Wati

NPM : 2086131021

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul “Implementasi Manajemen Strategi dalam Program Tahfidz Pada MTs N 2 Bandar Lampung” adalah benar karya asli saya, kecuali yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Bandar Lampung, 19 Maret 2024

Yang menyatakan,



Ida Wati

PERSETUJUAN

Judul Tesis : **IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGI DALAM PROGRAM
TAHFIDZ AL-QUR'AN PADA MTs N 2 BANDAR LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : **IDA WATI**

NPM : **2086131021**

Jurusan : **MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

MENYETUJUI

Telah disetujui untuk diajukan dalam Ujian Terbuka Pada Program
Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Hj. Yetti, M. Pd.
NIP. 196512151994032001


Dr. Andi Thaher, MA.
NIP. 197604272007011015

Mengetahui,


Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung

Dr. Sovia Mas Ayu, M.A.
NIP. 197611302005012006

PENGESAHAN

Tesis yang berjudul **IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGI DALAM PROGRAM TAHFIDZ PADA MTs N 2 BANDAR LAMPUNG**, ditulis oleh **Ida Wati, NPM : 2086131021**, telah diujikan dan lulus dalam ujian tertutup, serta diajukan dalam ujian terbuka program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan, Lampung.

TIM PENGUJI

Ketua Sidang : **Dr. Hj. Heni Noviarita, M.Si**

Penguji I : **Dr. Koderi, M.Pd**

Penguji II : **Dr. Hj. Yetri, M.Pd**

Penguji III : **Dr. Andi Tahir, MA**

Sekretaris : **Dr. Junaidah, MA**

**Direktur Program Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung**



Prof. Dr. Ruslan Abdul Ghofur, M. Si.
NIP. 19800801 200312 1 001

PEDOMAN TRANSLITERASI

A. Transliterasi Arab-Latin

Huruf Arab	Huruf Latin	Huruf Arab	Huruf Latin
ا	Tidak dilambangkan	ض	D
ب	B	ط	T
ت	T	ظ	Z
ث	ts	ع	'
ج	J	غ	G
ح	H	ف	F
خ	Kh	ق	Q
د	D	ك	K
ذ	Z	ل	L
ر	R	م	M
ز	Z	ن	N
س	S	و	W
ش	Sy	ه	H
ص	S	ء	,
		ي	Y

B. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harokat dan huruf, transliternya berupa huruf dan tanda, yaitu

Harokat dan Huruf	Huruf dan Tanda
— اى	Â
— يى	Î
— وى	Û

Pedoman penulisan Transliterasi ini dimodifikasi dari: Tim Puslitbang Lektur Keagamaan, *Pedoman Transliterasi Arab – Latin*, Proyek Pengkajian dan Pengembangan Lektur Pendidikan Agama, Badan Litbang Agama dan Diklat Keagamaan departemen Agama Republik Indonesia, Jakarta, 2003.

PERSEMBAHAN

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT karena telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya yang tiada henti sehingga telah terselesaikanya tesis ini. Dari lubuk hati yang paling dalam karya ini penulis persembahkan untuk :

1. Ayahandaku Sobirin dan ibundaku Nursanah yang senantiasa menyayangi, mengajari arti kehidupan, mengingatkan untuk tidak putus asa dalam meraih setiap cita-cita dan harapan, hingga menghantarkan penulis menyelesaikan pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden intan Lampung, semoga Allah SWT memuliakan mereka baik di dunia dan akhirat.
2. Teruntuk suamiku Mutrofin S.E. yang dengan sabar telah selalu memberi semangat untuk terus menyelesaikan pendidikan.
3. Anak-anakku Lumitha Ayu Ningtiyas S. Sos., Muhammad Prayoga, serta Muhammad Rafi Al-Furqon yang terus memberikan semangat pula untuk menyelesaikan pendidikan ini.
4. Sahabatku Asmara Dewi, Ferawati, M Ridho yang selalu mensupport serta membantu disetiap langkah yang penulis tempuh.
5. Almamaterku Universitas Islam Negeri Raden intan Lampung.

MOTTO

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
وَالْعَصْرِ ۱ إِنَّا بِنَسْفِئِ خُسْرٍ ۲
إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَّاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَّاصَوْا بِالصَّبْرِ ۳

Artinya: “Dengan menyebut nama Allah yang maha pengasih lagi maha penyayang. (1) Demi masa. (2) sesungguhnya manusia itu benar-benar berada dalam kerugian. (3) kecuali mereka yang beramal sholih dan saling nasihat-menasihati dalam kebenaran dan saling nasihat-menasihati dalam kesabaran”.

RIWAYAT HIDUP PENULIS

Ida Wati, dilahirkan di Tanjung Karang, Bandar Lampung pada tanggal 12 Maret 1975, yang merupakan anak kedua daritigabersaudara dari pasangan bapak Sobirin dan ibu Nursanah.

Riwayat pendidikan penulis adalah sebagai berikut, sebelum masuk ke perguruan tinggi, penulis menempuh pendidikan tingkat dasar di SD N 2 Sukajawa, Bandar Lampung, kemudian melanjutkan ke jenjang menengah pertama di SMP PGRI 1 Tanjung Karang, Bandar Lampung, setelah lulus lalu melanjutkan pendidikan kejenjang menengah atas di SMA 4 Tanjung Karang, Bandar Lampung, selanjutnya pada jenjang perguruan tinggi ditempuh di Program S1 STKIP Tunas Bangsa Lampung, setelah menyelesaikan pendidikan S1 penulis melanjutkan pendidikan program S2 di Universitas Islam Negeri Raden intan Lampung dan mengambil jurusan Manajemen Pendidikan Islam.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah Swt, yang senantiasa memberikan kesempatan merasakan nikmat iman, islam dan ihsan terhadap kita semua. Shalawat serta salam semoga terlimpah-curahkan kepada Nabi Muhammad Saw, sebagai pemimpin umat manusia. Tesis ini disusun sebagai salah satu prasyarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Pendidikan Islam di Program Pascasarjana (PPs) UIN Raden Intan Lampung. Dalam penulisan tesis ini penulis telah berusaha semaksimal mungkin untuk menjadikannya sebagai sebuah karya yang baik dan mendekati kata sempurna. Akan tetapi, sebagai manusia penulis mempunyai keterbatasan, baik kemampuan maupun pengetahuan, sehingga tesis ini tersusun dalam bentuk dan rupa yang begitu sederhana. Penulis berharap tesis ini menjadi sebuah langkah bagi diri penulis untuk meningkatkan dan memperbaiki langkah selanjutnya, dan semoga tesis ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi semua umumnya.

Dalam penyusunan tesis ini, penulis sadar tanpa bantuan dari berbagai pihak tidaklah mungkin tesis ini akan selesai tepat pada waktunya dan sesuai dengan harapan. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Ruslan Abdul Ghofur, M. Si. selaku Direktur Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.
2. Dr. Hj. Heni Noviarita, S.E., M. Si. selaku wakil direktur Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.
3. Dr. Sovia Mas Ayu, M.A. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.
4. Dr. Junaidah, S. Ag., M.A. selaku sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Raden Intan Lampung.

5. Dr. Yetri, M. Pd. selaku pembimbing I yang tanpa bimbingan dan nasehatnya mungkin tidak akan selesai tesis ini.
6. Dr. Andi Thahir, Ed. D. selaku Pembimbing II yang telah banyak membantu dalam proses penyelesaian tesis ini.
7. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung yang telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama menempuh pendidikan dan menuntut ilmu di Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.

Kepada semua pihak tersebut penulis sampaikan terimakasih, semoga amal baiknya mendapat balasan pahala disisi Allah SWT, amin. Penulis menyadari banyak terdapat kekurangan dalam Akhirnya, hanya kepada Allah SWT penulis berharap dan diiringi do'a semoga semua ilmu pengetahuan yang telah didapatkan dan skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan umumnya bagi semua.

Bandar Lampung, Maret 2024

Ida Wati

NPM. 2086131021

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
PERNYATAAN.....	vii
PERSETUJUAN.....	viii
PENGESAHAN	ix
PEDOMAN TRANSLITASI.....	x
PERSEMBAHAN.....	xi
MOTTO	xii
RIWAYAT HIDUP	xiii
KATA PENGANTAR.....	xiv
DAFTAR ISI.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Fokus dan subfokus Penelitian.....	11
C. Rumusan Masalah.....	11
D. Tujuan Penelitian	12
E. Manfaat Penelitian	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Manajemen Strategi	13
1. Pengertian Manajemen Strategi	13
2. Tujuan Manajemen Strategi.....	17
3. Model Manajemen Strategi.....	18
B. Formulasi Kebijakan Pendidikan.....	30
1. Pendekatan Dalam Formulasi Kebijakan Pendidikan	31
2. Metodologi / Teori Dalam Formulasi Kebijaka Pendidikan	33

3.	Skenario Dalam Formulasi Kebijakan Pendidikan	34
4.	Faktor Yang Mempengaruhi Formulasi Kebijakan Pendidikan.....	36
5.	Problematika dalam Formulasi Kebijakan Pendidikan	37
C.	Implementasi Kebijakan Pendidikan	38
1.	Metodologi dalam Implementasi Kebijakan Pendidikan	38
2.	Pendekatan dalam Implementasi Kebijakan Pendidikan	39
3.	Faktor-Faktor Yang Berpengaruh dalam Implementasi Kebijakan Pendidikan	41
4.	Problematika Dalam Implementasi Kebijakan Pendidikan	45
D.	Problematika Dalam Implementasi Kebijakan Pendidikan	45
1.	Pengertian Evaluasi Kebijakan Pendidikan	45
2.	Konsepsi Evaluasi Kebijakan Pendidikan.....	46
3.	Tujuan dan Fungsi Evaluasi Kebijakan Pendidikan	49
4.	Permasalahan dalam Evaluasi Kebijakan Pendidikan	51
5.	Manfaat Evaluasi Kebijakan Pendidikan	53
6.	Kriteria Evaluasi Program Kebijakan Pendidikan	54
7.	Model Dan Pendekatan Evaluasi Kebijakan	55
8.	Langkah dan Dampak Evaluasi Kebijakan Pendidikan	56
9.	Indikator Evaluasi Kebijakan Pendidikan.....	59
E.	Program Tahfidz al-Qur'an.....	60
1.	Pengertian Program Tahfidz al-Qur'an.....	60
2.	Tujuan Menghafal Al-Quran.....	62
3.	Hukum Menghafal Al-Qur'an.....	63
4.	Faedah dari Menghafal Al-Qur'an.....	64
5.	Syarat Ketentuan Menghafal al-Qur'an	65
6.	Tahapan dalam Menghafal al-Qur'an	71
7.	Metode dalam Menghafal al-Qur'an.....	72

F. Penelitian Terdahulu Yang Relevan	74
G. Kerangka Berfikir	77

BAB III METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian.....	79
1. Tempat Penelitian	79
2. Waktu Penelitian	79
B. Latar Penelitian	79
C. Metode Penelitian	80
D. Data dan Sumber Data	81
E. Teknik Pengumpulan Data.....	83
F. Analisis Data.....	85
G. Pemeriksaan Keabsahan Data	86

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum tentang Lokus Penelitian	89
1. Profi MTs N 2 Bandar Lampung	89
2. Visi dan Misi MTs N 2 Bandar Lampung.....	91
3. Tenaga Pendidik MTs N 2 Bandar Lampung	93
B. Hasil Penelitian	95
1. Formulasi Strategi Program Tahfidz pada MTs N 2 Bandar Lampung	95
2. Visi, Misi, dan Tujuan.....	100
3. Implementasi Strategi Program Tahfidz pada MTs N 2 Bandar Lampung.....	105
4. Evaluasi Strategi Program Tahfidz pada MTs N 2 Bandar Lampung	112
C. Pembahasan Temuan.....	114

1. Formulasi Strategi Pengembangan Program Tahfidz Pada MTs N 2 Bandar Lampung	114
2. Implementasi Strategi Pengembangan Program Tahfidz Pada MTs N 2 Bandar Lampung.....	117
3. Evaluasi Strategi Pengembangan Program Tahfidz pada MTs N 2 Bandar Lampung	121

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	125
B. Saran.....	126

DAFTAR TABEL

Tabel3.1.Pembina Kegiatan Agama dan Al-Qur'an MTs N 2 Bandar Lampung	58
Tabel4.2.Data Guru dan Bidang Studi MTs N 2 Bandar Lampung.....	69
Tabel4.3.Data Pegawai Tata Usaha Pada MTs N 2 Bandar Lampung	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar2.1. <i>Basic elements of the strategic management process</i>	31
Gambar 2.2. Kerangka Berpikir	53
Gambar4.1.Rapat Anggota Kelas dalam Program Tahfidz Pada MTs N 2 Bandar Lampung	75
Gambar4.2.Wawancara kepadaKepala MTs N2 Bandar Lampung	77
Gambar4.3.Kelas Tahfidz Qur'an Kelompok	84
Gambar4.4.Kegiatan Ekstrakurikuler.....	86

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan kehidupan universal dalam kehidupan manusia¹. Dalam tinjauan historis kita telah mengetahui bahwa pendidikan terjadi sejak dulu kala. Pendidikan terjadi sejak manusia ada. Pendidikan terjadi dari peradaban yang paling sederhana sampai dengan peradaban yang paling kompleks seperti dewasa ini². Tidak ada kegiatan dalam kehidupan masyarakat tanpa adanya kegiatan pendidikan. Pendidikan selalu melekat pada kehidupan manusia itu sendiri, pendidikan dapat dikatakan hidup manusia itu sendiri. Selama manusia itu hidup terjadi suatu proses pendidikan, sebab pendidikan pada hakikatnya adalah usaha manusia untuk melestarikan hidupnya. Dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 diterangkan bahwa:

“Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara³.”

Hal tersebut diatas jelas menerangkan bahwa dalam pembelajaran dibutuhkan adanya hal-hal yang harus diperhatikan agar pembelajaran dapat mencapai tujuannya. Berkaitan dengan hal tersebut, tujuan utama pendidikan

¹ Nabila Nabila, “Tujuan Pendidikan Islam”, Vol. 2 No. 05 (2021), p. 867–875,.

² Mahdayeni Mahdayeni et al., “Manusia Dan Kebudayaan (Manusia Dan Sejarah Kebudayaan, Manusia Dalam Keanekaragaman Budaya Dan Peradaban, Manusia Dan Sumber Penghidupan)”, Vol. 7 No. 2 (August 2019), p. 154–165, <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v7i2.1125>.

³ Novia Yanti and Nursyamsi Nursyamsi, “Pendidikan Islam Dalam Sistem Pendidikan Nasional: Telaah Mengenai UU NO. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Dan PP NO. 55 Tahun 2007 Tentang Pendidikan Agama Dan Keagamaan”, Vol. 10 No. 1 (2020), p. 139–170,.

Islam adalah membentuk insan yang bertakwa⁴. Hal ini sesuai dengan tujuan penciptaan manusia, sebagaimana Allah SWT berfirman dalam Al-Quran surat Az-Zariyat ayat 56:

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ ٥٦

Artinya: “Dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku”⁵. (QS. Adz-Zariyat : 56)

Berdasarkan ayat tersebut, sudah jelas bahwa keberadaan manusia di muka bumi tidak lain hanyalah untuk satu tujuan saja, yaitu mengabdikan kepada Allah SWT. Dengan demikian setiap tindakan dan keputusan yang diambil dalam menjalani hidup setiap insan hendaknya diniatkan hanya untuk beribadah kepada Allah SWT saja.

Pendidikan juga tidak terlepas dari hakikat dan tujuan penciptaan manusia, sebagaimana Islam menegaskan misi penciptaan manusia, yaitu dalam rangka menunaikan peran kekhalifahan di muka bumi. Peran kekhalifahan ini berarti memimpin, mengelola, dan memelihara hidup serta kehidupan untuk mendapatkan tujuan kedamaian, keharmonisan, kesejahteraan yang merupakan wujud dari kasih sayang Allah SWT. Sebagaimana terdapat dalam Al-Quran surat Al-Baqarah ayat 30 yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنۢ يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّيْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ۝۳۰

⁴ Abdah Munfaridatus Sholihah and Windy Zakiya Maulida, “Pendidikan Islam Sebagai Fondasi Pendidikan Karakter”, Vol. 12 No. 1 (2020), p. 49–58,.

⁵ Luthfiana Nurlathifah and Mia Lisartika, “Tujuan Pendidikan Islam Dalam Al-Qur’an: Kajian Surat Az-Zariat Ayat 56”, Vol. 5 No. 2 (2023), p. 507–521,.

Artinya: “(Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”⁶” (QS. Al-Baqarah: 30)

Ayat tersebut menegaskan bahwa penciptaan manusia di muka bumi adalah juga sebagai khalifah yang akan menjadi pemimpin di muka bumi. Maka dalam setiap jiwa manusia sudah tentu dianugerahi dengan sifat-sifat kepemimpinan, yang apabila manusia tersebut mampu mengasahnya maka akan nampaklah sifat dan sikap seorang pemimpin dalam dirinya.

Dalam Al-Qur’an, kata khalīfah memiliki makna ‘pengganti’, ‘pemimpin’, ‘penguasa’, atau ‘pengelola alam semesta’⁷. Untuk mencapai tujuan pendidikan yang bermutu tersebut, maka satuan atau program pendidikan tentunya memerlukan pengelola yang memiliki kemampuan dan keterampilan tentang manajemen. Siapapun yang menjalankan usaha tentu telah melaksanakan serangkaian kegiatan merencanakan, melaksanakan dan menilai keberhasilan dan kegagalan dalam usahanya. Disadari atau tidak mereka telah menempuh proses manajemen. Akan tetapi, alangkah lebih baik apabila dalam praktik usahanya, mereka menerapkan pemahaman yang mendalam tentang ilmu manajemen, tentu usahanya akan lebih terarah dan lebih mudah mencapai tujuan suatu program yang diterapkan.

⁶ Moh Shofan, “Konsep Khalifah Fi Al-Ardh Dalam Surat Al-Baqarah Ayat 30 Dan Implikasinya Pada Tujuan Pendidikan Islam”, Vol. 1 No. 1 (2019), p. 139–161,.

⁷ Maimunah Permata Hati Hasibuah and Lukman Hakim, “Kemampuan Strategik Pimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pendidikan Dilembaga Pendidikan Islam”, Vol. 1 No. 1 (2023), p. 96–105,.

Pendidikan Islam memiliki peran sentral dalam membentuk karakter dan spiritualitas individu Muslim⁸. Di antara berbagai pendekatan pendidikan Islam, program tahfidz al-Qur'an di Madrasah Tsanawiyah (MTs) menonjol sebagai upaya untuk mendalami dan menginternalisasi ajaran suci al-Qur'an. Program ini bukan hanya menanamkan kecintaan dan kehormatan terhadap Al-Qur'an, tetapi juga membekali siswa dengan pengetahuan yang mendalam tentang ayat-ayat suci serta keterampilan membaca dan menghafalnya. Meskipun program tahfidz memiliki potensi besar untuk memperkaya pengalaman pendidikan Islam, implementasinya sering kali dihadapkan pada berbagai tantangan, termasuk keterbatasan sumber daya, kurangnya strategi pengelolaan yang efektif, dan kesenjangan dalam pemahaman manajemen strategi di kalangan pengelola madrasah.

Tahfidz al-Qur'an merupakan proses mempelajari al-Qur'an dengan cara menghafalkan ayat-ayat dari al Qur'an⁹. Arif dan Kasturi menyatakan bahwa:

*“Al-Qur’an, the Prophet has managed to build a viable Muslim community through Quranic education in a practical way. His effort has become a role model and it has been continued by as Salafas Saleh (pious Predecessors) who put the Quran as top priority in early education to Muslim children”*¹⁰

Kegiatan menghafal al-Qur'an juga merupakan proses, mengingat seluruh materi ayat (rincian bagian-bagiannya, seperti fonemik, waqaf, dan lain-lain) harus dihafal dan diingat secara sempurna dan menyeluruh. Sehingga, seluruh proses pengingatan terhadap ayat dan bagian-bagiannya dimulai dari

⁸ Iin Purnamasari et al., “Pendidikan Islam Transformatif”, Vol. 1 No. 4 (2023), p. 13–22,.

⁹ Rohmatuszahroh and Anita Intan, “Pelaksanaan Hafalan Al-Qur'an Berbasis Modul Pembelajaran Braille Pada Penyandang Tunanetra Di Rumah Tahfidz Yayasan Sahabat Mata Mijen Semarang”, n.d.

¹⁰ Muhamad Arif and Mohd Kasturi Nor bin Abd Aziz, “The Relevance of Islamic Educational Characteristics In The 21st-Century:(A Study on Al-Suhrawardi’s Thoughts in Adabul Muridin Book)”, Vol. 13 No. 02 (2022), p. 175–196,.

awal, hingga pengingatan kembali (*recalling*) harus cepat¹¹. Apabila salah dalam memasukkan suatu materi atau menyimpan materi, maka akan salah pula dalam mengingat kembali materi tersebut. Bahkan, materi tersebut susah dan sulit untuk ditemukan kembali dalam memori atau ingatan manusia. Begitu beragam tantangan yang harus dihadapi para penghafal al-Qur'an untuk menjadi penghafal al-Qur'an yang berhasil, mereka memiliki banyak pertimbangan untuk memutuskan menjadi penghafal al-Qur'an. Salah satu alasan yang paling masuk akal adalah karena takut kalau tidak dapat menjaga hafalan, mengingat bahwa al-Qur'an itu cukup tebal dan banyak dibutuhkan kesungguhan dalam menjaganya agar tetap utuh dalam ingatan.

Adanya pengembangan yang dilakukan oleh pihak lembaga pendidikan, tentunya tidak lepas dari strategi. Menurut Sihombing dan Batoebara, strategi adalah suatu proses penentuan rencana jangka panjang organisasi disertai dengan penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan bisa dicapai¹². Tahapan manajemen strategis merupakan perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. Implementasi manajemen strategi dalam lembaga pendidikan harus merumuskan beberapa aspek, yaitu: visi, misi dan nilai-nilai lembaga pendidikan, tujuan jangka panjang, menentukan strategi prioritas, menyusun indikator kinerja, menguraikan tujuan secara operasional, memperhatikan kebutuhan sumber daya (fisik, manusia, keuangan), serta memantau dan melaksanakan perencanaan operasional secara rutin dan terjadwal.

Manajemen strategis merupakan implementasi perencanaan, pemantauan, analisis, dan evaluasi yang dilakukan secara berkelanjutan dari semua kebutuhan yang diperlukan oleh organisasi dalam upaya mencapai

¹¹ Aida Zuhra, "Implementasi Program Akselerasi Pembelajaran Tahfiz Al-Qur'an Di SD IT An-Nur Pidie Jaya", (Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, 2023).

¹² Puji Lastri T Sihombing and Maria Ulfa Batoebara, "Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Dalam Pencapaian Tujuan Perusahaan Di Cv Multi Baja Medan", Vol. 6 (2019), p. 1–16.

tujuannya¹³. Manajemen strategi yang diterapkan dalam lembaga pendidikan menjadi kunci efektifnya pelaksanaan program dan kegiatan untuk mencapai tujuan pendidikan dan adanya peningkatan mutu secara terus-menerus. Salah satu upaya yang hangat kini ditempuh para pengambil kebijakan dalam upaya meningkatkan mutu manajemen pendidikan khususnya di sekolah adalah penerapan manajemen strategi yang diimplementasikan di lembaga pendidikan. Menurut Jamali, manajemen strategi adalah:

*“a systematic approach to a major and increasingly important responsibility of general management: to position and relate the firm to its environment in a way which will assure its continued success and make it secure from surprises”*¹⁴

Dari penjelasan diatas diartikan bahwa pendekatan sistematis untuk melakukan perubahan menjadi hal penting dalam manajemen strategis, dan melalui pendekatan manajemen strategi harus dipastikan bahwa tujuan akan dicapai. Oleh karena itu para pemimpin sekolah menggunakan pendekatan yang sistematis dalam menyusun strategi program sekolah. Pendekatan yang sistematis ini diharapkan mampu memberikan perubahan dan harus dipastikan bahwa tujuan lembaga pendidikan akan tercapai, khususnya meningkatkan mutu pendidikan.

Dalam mengajarkan tahfidz al-Qur'an alangkah baiknya jika diajarkan ketika masa anak-anak dikarenakan masa anak-anak adalah awal perkembangan dan pendidikan dari manusia sehingga aspek-aspek yang terkandung dalam al-Qur'an akan lebih kuat tertanam pada dirinya serta akan menjadi panutan hidupnya dalam kehidupan sehari-hari¹⁵. Masa anak-anak juga adalah masa dimana anak mempunyai daya serap atau tangkap yang tinggi. Hal ini tentunya

¹³ Muhammad Fadhli, “Implementasi Manajemen Strategik Dalam Lembaga Pendidikan”, Vol. 1 No. 1 (2020), p. 11–23,.

¹⁴ Dima Jamali, “A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice”, Vol. 82 (2008), p. 213–231,.

¹⁵ Haditsa Qur'ani Nurhakim et al., “Tahfidzul Qur'an Learning Management At Ppi 153 Al-Firdaus”, Vol. 10 No. 2 (2021), p. 275–284,.

akan memudahkan anak-anak untuk menghafalkan ayat al-Qur'an dengan lebih cepat dibandingkan dengan belajar menghafal dimasa tua. Oleh sebab itu, hal yang sangat mendukung megajarkan tahfidz al-Qur'an adalah sebuah madrasah Islam yang di dalamnya memiliki beragam potensi yang salah satunya adalah program tahfidz al-Qur'an. Salah satu madrasah yang menerapkan adanya program tahfidz al-Qur'an adalah MTs N 2 Bandar Lampung.

Tidak semua siswa bisa melakukan secara mudah pasti ada yang masih merasa kesulitan ketika menghafalkan, karena masih ada yang bermalasan untuk berlatih dan membiasakan untuk membaca berulang-ulang, karena ketika sering dibaca dan diulang-ulang maka akan mudah untuk dihafalkan. Akan tetapi masih banyak hambatan meskipun pemikiran anak-anak biasanya lebih mudah menghafal tetapi belum bisa seutuhnya bisa mengingat dan masih butuh latihan setiap hari, karena masih harus mengenal huruf hijaiyah dengan benar, dan tidak semua anak sudah bisa baca al-Qur'an dengan benar dan tepat, masih ada yang harus benar-benar dituntun secara perlahan dengan kesabaran oleh guru.

Dampak dari masalah tersebut akan mempengaruhi masa depan siswa yang dimana siswa tidak bisa membaca dan menerapkan al-Qur'an. Oleh karena itu guru atau ustadzah lebih ekstra untuk melatih siswa tersebut, menjadi seorang guru pasti mempunyai strategi dan rencana dalam pelaksanaan hafalan serta mengajar dan melatih siswa pada pembelajaran hafalan agar siswa lebih semangat dan lebih mudah untuk mengingatnya. Berdasarkan observasi pendahuluan dan wawancara langsung dengan Hendri Setiabudi Sukma selaku guru bahasa Arab di MTs N 2 Bandar Lampung beliau mengatakan bahwa MTs N 2 Bandar Lampung merupakan salah satu sekolah di Bandar Lampung yang menerapkan program tahfidzul Qur'an.¹⁶

¹⁶ Observasi dan Wawancara dengan Hendri Setiabudi, Guru Bahasa Arab, di MTs N 2 Bandar Lampung.

Dalam pembelajarannya menggunakan dua strategi. Pertama, menggunakan strategi pembelajaran klasikal, yaitu pembelajaran dilakukan bersama-sama di dalam kelas dengan menggunakan metode muraja'ah atau mengulang hafalan dan pemberian materi. Kedua, menggunakan strategi pembelajaran individual, yaitu pembelajaran dilakukan perorangan dengan pelaksanaan menggunakan metode *takrir* dan *talaqqi*. Selain itu juga diantara keunggulan MTs N 2 Bandar Lampung ini adalah bahwa program *tahfidzul Qur'an* ini dijadikan sebagai syarat untuk kenaikan kelas, sehingga siswa yang belum mencapai target hafalan yang sudah ditentukan di kelas tertentu, tidak bisa naik ke kelas berikutnya, meskipun nilai akademiknya sudah tuntas. Dengan demikian antara nilai akademik dengan hafalan al-Qur'an harus sama-sama tuntas sesuai target yang telah ditentukan. Adapun target hafalan al-Qur'an masing-masing tingkatan adalah untuk kelas VII minimal 4 juz, kelas VIII 8 juz dan kelas X 12 juz, bahkan ada yang sudah hafal sampai 30 juz, sehingga MTs N 2 Bandar Lampung ini siswanya bukan hanya berprestasi dalam bidang akademik saja tetapi juga dalam bidang Tahfidz al-Qur'an sebagai program unggulan dari lembaga tersebut. Inilah yang menjadikan MTs N 2 Bandar Lampung sebagai pilihan utama yang dicari para wali murid dari berbagai daerah khususnya di Kota Bandar Lampung.¹⁷

Adapun sistem pengajaran di MTs N 2 Bandar Lampung menggunakan strategi sistem belajar tuntas, artinya guru tidak boleh memberikan tugas pada siswa untuk dikerjakan di asrama. Jadi di madrasah ini seluruh mata pelajaran dalam satu hari harus tuntas di hari yang sama. Sejak penyampaian materi hingga evaluasi belajar, siswa tidak diberikan pekerjaan rumah (PR) sebagaimana lazimnya diterapkan di sekolah lain. Guru mengajar hingga siswa faham, kemudian guru memberi tugas pada siswa dan langsung dikumpulkan ke gurunya untuk dikoreksi. Hal ini ditujukan agar ketika kembali ke asrama siswa

¹⁷ Observasi di MTs N 2 Bandar Lampung.

benar-benar fokus belajar al-Qur'an¹⁸. Dengan demikian, selama kita mau menghafal pasti Allah akan membukakan jalan. Hal yang terpenting dalam menghafalkan al-Qur'an adalah bagaimana meningkatkan kelancaran (menjaga) atau melestarikan al-Qur'an agar tetap ada dalam dada. Adapun manfaat dari menghafal al-Qur'an ini ialah: (a) kebahagiaan dunia akhirat (b) sakinah (tentram jiwanya) (c) tajam ingatan dan bersih dalam kemampuan pengetahuannya (d) bahtera ilmu (e) memiliki identitas yang baik dan berperilaku jujur (f) fasih dalam berbicara (g) memiliki do'a yang mustajab.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan dengan salah satu alumni MTs N 2 Bandar Lampung target hafalan 15 juz, ternyata siswa hanya hafal sampai 3 juz ada juga yang hafal sampai 6 juz saja. Pelaksanaan program tahfidz al-Quran setiap hari dari jam ke 1 sampai jam ke 5 atau dari pukul 07.00 WIB sampai pukul 11.00 WIB, sedangkan untuk mata pelajaran umum dimulai dari jam ke 6 sampai jam ke 8 atau dari pukul 11.00 WIB sampai pukul 13.40 WIB. Metode tahfidz al-Quran menggunakan metode talaqqi/sorogan. Adapun evaluasinya berupa hafalan, muroja'ah, dan bacaannya. Hal lain yang dilihat adalah dengan adanya program tahfidz al-Quran dapat mempengaruhi hasil belajar Qur'an Hadits atau tidak, karena sudah terbiasa mengingat ayat al-Quran apakah nanti ingatan yang sangat kuat dapat mempengaruhi hasil belajar atau tidak¹⁹. Alasan penulis memilih sekolah tersebut sebagai lokasi penelitian karena tempatnya yang mudah dijangkau dan pada saat penelitian memudahkan untuk menentukan sampel karena muridnya banyak.

Al-Qur'an adalah sumber utama ajaran Islam dan merupakan pedoman hidup bagi setiap muslim. Menjaga dan memelihara al-Qur'an adalah perbuatan yang sangat mulia di hadapan Allah. Menghafal al-Qur'an adalah salah satu cara untuk memelihara kemurnian al-Qur'an. Oleh karena itu, beruntunglah orang-orang yang dapat menjaga al-Qur'an dengan menghafal, memahami dan

¹⁸ Observasi di MTs N 2 Bandar Lampung.

¹⁹ Observasi di MTs N 2 Bandar Lampung.

mengamalkan kandungannya. Namun untuk memperoleh target hafalan al-Qur'an yang bermutu dan berkualitas, tentu tidaklah mudah. Hal ini harus didukung dengan metode dan sistem manajemen yang baik, sehingga tujuan hafalan yang diinginkan bisa tercapai dengan efektif dan efisien.

Pada kenyataannya, manajemen strategi memegang peran yang krusial dalam memastikan keberhasilan program-program pendidikan, termasuk program tahfidz²⁰. Pengelolaan yang efektif membutuhkan strategi yang terarah dan terukur, pemantauan progres yang cermat, serta adaptasi kontinu terhadap perubahan lingkungan. Namun, masih terdapat kekurangan pemahaman tentang bagaimana manajemen strategi dapat diimplementasikan secara efektif dalam konteks program tahfidz di MTs. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dan menganalisis implementasi manajemen strategi dalam program tahfidz pada MTs. Dengan pemahaman yang mendalam tentang implementasi manajemen strategi dalam konteks program tahfidz, diharapkan dapat diidentifikasi strategi-strategi yang efektif untuk meningkatkan kualitas dan keberlanjutan program tahfidz di MTs. Penelitian ini akan memberikan kontribusi signifikan bagi pengembangan pendidikan Islam di Indonesia serta dapat menjadi acuan penting bagi pengambil kebijakan, pengelola madrasah, dan para praktisi pendidikan dalam meningkatkan efektivitas program tahfidz di masa yang akan datang.

Dari beberapa alasan yang peneliti kemukakan diatas, lembaga tersebut peneliti anggap layak untuk diteliti dengan berdasar pada keunikan serta keunggulan yang dimiliki lembaga tersebut. Oleh karena itu dalam upaya untuk terus mempertahankan dan meningkatkan mutu pendidikan khususnya program tahfidzul Qur'an, di MTs N 2 Bandar Lampung, penulis tertarik untuk

²⁰ Roy Fahmi Hanafi, "Manajemen Strategi Kepemimpinan Kiai Dalam Meningkatkan Mutu Hafalan Al-Qur'an Dan Kedisiplinan Santri (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo)", (IAIN Ponorogo, 2022).

melakukan penelitian dengan judul “Implementasi Manajemen Strategi dalam Program Tahfidz Pada MTs N 2 Bandar Lampung”.

B. Fokus dan subfokus Penelitian

1. Fokus Penelitian

Fokus penelitian adalah implementasi manajemen strategi dalam program tahfidz pada MTs N 2 Bandar Lampung.

2. Subfokus Penelitian

Dari konteks penelitian yang telah dikemukakan oleh peneliti, ada beberapa pokok masalah yang dilakukannya penelitian terkait manajemen pembelajaran tahfidz dalam mencapai target hafalan siswa-siswi Pada MTs N 2 Bandar Lampung, dengan fokus penelitian sebagai berikut:

- a. Formulasi Strategi dalam program tahfidz al-Qur'an pada MTs N 2 Bandar Lampung.
- b. Implementasi strategi dalam program tahfidz al-Qur'an pada MTs N 2 Bandar Lampung.
- c. Evaluasi strategi dalam program tahfidz al-Qur'an pada MTs N 2 Bandar Lampung.

C. Rumusan Masalah

Dari fokus dan subfokus diatas, penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana formulasi Strategi dalam program tahfidz al-Qur'an pada MTs N 2 Bandar Lampung?
2. Bagaimana implementasi strategi dalam program tahfidz al-Qur'an pada MTs N 2 Bandar Lampung?
3. Bagaimana evaluasi strategi dalam program tahfidz al-Qur'an pada MTs N 2 Bandar Lampung.

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui formulasi strategi dalam program tahfidz al-Qur'an pada MTs N 2 Bandar Lampung.
2. Menganalisis implementasi strategi dalam program tahfidz al-Qur'an pada MTs N 2 Bandar Lampung.
3. Menganalisis Evaluasi strategi dalam program tahfidz al-Qur'an pada MTs N 2 Bandar Lampung.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis peneliti ini diharapkan dapat memberikan pandangan dan arahan yang baik dalam pentingnya melatih dengan mudah untuk bisa menghafalkan al-Qur'an.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi orang tua agar dapat menjadi bahan masukan untuk menerapkan kepada anak-anak mereka agar dibiasakan untuk menghafal al-Qur'an berawal dari surat-surat yang pendek terlebih dahulu.
- b. Diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan peneliti berdasarkan pengalaman dari apa yang ditemui di lapangan.
- c. Bagi siswa untuk bisa lebih giat dalam menghafalkan dan membiasakan untuk membaca Al-Qur'an setiap hari agar lebih mudah ketika menghafalkan.
- d. Bagi pendidik sebagai masukan dalam peningkatan strategi belajar mengajar dalam hafalan, agar anak didiknya mudah untuk bisa lebih menghafalkan dan tidak cepat lupa.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Strategi

1. Pengertian Manajemen Strategi

Strategi bagi lembaga merupakan seperangkat keputusan yang dirumuskan dan dikembangkan berdasarkan tinjauan terhadap banyak faktor baik internal maupun eksternal²¹. Strategi merupakan cara untuk mengatasi dan mengantisipasi setiap masalah yang timbul serta pemanfaatan kesempatan untuk masa depan. Strategi atau “*strategos or strategia*” berasal dari kata Yunani (*Greek*) yang berarti “*general or generalship*” atau diartikan juga sebagai sesuatu yang berkaitan dengan top manajemen pada suatu organisasi. Menurut Mashuri dan Nurjannah, strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut²². Manajemen strategi melibatkan proses formulasi, implementasi, dan evaluasi rencana-rencana untuk mencapai tujuan organisasi dalam jangka panjang. Teori-teori manajemen strategi ini telah berkembang dari berbagai kontribusi dan pemikiran oleh para ahli dan praktisi manajemen selama beberapa dekade.

Menurut Pearce and Robinson dalam Gupta,

“Strategi as comprehensive, general plan of major actions through which a firm intends to achieve its long term objectives in a dynamic environment. basic approaches (generic strategies) can be identified: concentration, market development, product development, innovation, horizontal integration, vertical integration, joint venture, strategic

²¹ Ulil Albab, “Perencanaan Pendidikan Dalam Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan Islam”, Vol. 5 No. 1 (2021), p. 119–126,.

²² Mashuri Mashuri and Dwi Nurjannah, “Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing”, Vol. 1 No. 1 (2020), p. 97–112,.

alliances, consort/a, concentric diversification, conglomerate diversification, turnaround, divesture and liquidation”²³.

Menurut Stephanie K Marrus, seperti yang dikutip Umam, strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai²⁴. Selain definisi-definisi strategi yang sifatnya umum, ada juga yang lebih khusus, Hamei dan Prahalad dalam Witari, yang mengangkat kompetensi inti sebagai hal yang penting. Mereka berdua mendefinisikan strategi yang terjemahannya sebagai berikut :

"Strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan dimasa depan. Dengan demikian strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi”²⁵.

Dari uraian diatas dan penjelasan para ahli maka dapat diketahui bahwa strategi adalah rencana yang disatukan untuk mencapai tujuan utama organisasi atau perusahaan baik melalui perumusan tugas, tujuan dan sasaran perusahaan. Melalui strategi, manajemen mengartikan rencana berskala dasar dan berorientasi ke masa depan mereka untuk berinteraksi dengan lingkungan yang kompetitif untuk mencapai tujuan organisasi yang merefleksikan kesadaran suatu organisasi mengenai bagaimana, kapan, dan dimana organisasi akan bersaing; terhadap siapa organisasi harus bersaing; dan apa

²³ Ananda Das Gupta, *Strategic Human Resource Management: Formulating and Implementing HR Strategies for a Competitive Advantage*, (Productivity Press, 2020).

²⁴ Muhamad Khoirul Umam, “Lembaga Pendidikan Islam Dalam Telaah Lingkungan Strategik”, Vol. 1 No. 2 (2019), p. 16–29,.

²⁵ Siti Ramadhinda Amalia Witari, “Analisis Strategi Pemasaran Pada Peningkatan Pendapatan Foto Copy Spectra Rumbai Pekanbaru Di Tinjau Menurut Ekonomi Syariah”, (UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU, 2022).

maksud organisasi bersaing. Beberapa perusahaan atau satuan Pendidikan mungkin mempunyai tujuan yang sama, akan tetapi strategi yang dipakai untuk mencapai tujuan tersebut dapat berbeda. Jadi suatu strategi dibuat berdasarkan tujuan.

Menurut Mintzberg dalam Foss dkk., strategi adalah usaha mediasi antara organisasi dan lingkungan, artinya pola konsisten dalam keputusan organisasi untuk mengatasi lingkungan²⁶. Dalam kajiannya tentang strategi, Mintzberg mencatat bahwa setidaknya strategi tidak sekadar memiliki dua elemen definisi, yaitu sebagai perencanaan (*plan*) dan pola (*pattern*). Lebih dalam lagi, ia mengungkap bahwa definisi strategi telah berkembang dengan tiga 'P' baru, yaitu posisi (*position*), perspektif (*perspective*), dan penerapan (*ploy*).

Teori Mintzberg menantang gagasan bahwa strategi adalah jalur tunggal dan linier. Sebaliknya, Mintzberg mengusulkan pendekatan holistik yang mempertimbangkan berbagai dimensi strategi, yang dikenal sebagai 5 P: Rencana, Taktik, Pola, Posisi, dan Perspektif²⁷. Dengan memeriksa elemen-elemen ini, organisasi dapat memperoleh pemahaman komprehensif tentang strategi dan mengembangkan pendekatan manajemen strategis yang lebih bernuansa dan efektif. Menurut Mintzberg cara membuat strategi adalah cara perencanaan. Cara atau metode ini memberikan kerangka pedoman dan petunjuk arah yang tegas yang tidak dimiliki oleh cara yang lain²⁸. Dalam cara ini, perencana tingkat puncak mengikuti suatu prosedur yang sistematis yang mengharuskan mereka menganalisa lingkungan dan organisasi sehingga dapat mengembangkan suatu rencana untuk menyongsong masa depan. Meskipun para perencana juga harus mengambil keputusan yang

²⁶ Nicolai J Foss et al., “‘When Henry Met Fritz’: Rules As Organizational Frameworks For Emergent Strategy Process”, Vol. 31 No. 2 (2022), p. 135–149,.

²⁷ Sonia Taneja et al., “Redefining Strategic Management: The Alignment and Implementation Perspective.”, Vol. 30 No. 2 (2023).

²⁸ Nugroho J Setiadi and M M SE, *Manajemen Strategis Teori Dan Implementasi*, (Prenada Media, 2023).

mengandung resiko, pilihan mereka bersifat sistematis dan tersusun, yang didasarkan pada suatu perkiraan yang rasional mengenai peluang dan ancaman yang ada dalam lingkungannya dan yang disesuaikan dengan misi dan kemampuan organisasi.

Mintzberg, Ahlstrand, dan Lampel dalam kristaliani mengidentifikasi bahwa formulasi strategi dapat dikelompokkan ke dalam sepuluh aliran pemikiran dan tiga kelompok pemikiran. Kesepuluh aliran tersebut adalah: *design, planning, positioning, entrepreneurial, cognitive, learning, power, cultural, environmental*, dan *configuration*²⁹. Tiga aliran pertama masuk ke dalam kelompok preskriptif yang lebih menekankan pada proses penyusunan strategi; enam aliran berikutnya masuk dalam kelompok Deskriptif yang menekankan pada bagaimana strategi dilakukan; dan aliran terakhir identik dengan kelompok ketiga, yaitu Konfigurasi yang mengkombinasikan atau mengintegrasikan aliran-aliran sebelumnya.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, manajemen strategi didefinisikan sebagai suatu seni dan ilmu memformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan-keputusan antar fungsi (*crossfunctional*) yang membuat organisasi dapat mencapai tujuan-tujuannya. Manajemen strategi berfokus pada pengintegrasian manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, riset dan pengembangan, sistem informasi komputer untuk mencapai kesuksesan organisasi. Meskipun demikian, Tentu saja masih ada banyak teori lainnya yang juga memiliki pengaruh signifikan dalam manajemen strategi. Masing-masing kontribusi tersebut membantu organisasi dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi mereka sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

²⁹ Kristian Möller et al., "Networks, Ecosystems, Fields, Market Systems? Making Sense of the Business Environment", Vol. 90 (2020), p. 380–399,.

2. Tujuan Manajemen Strategi

Dari pengertian manajemen strategi di atas dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen strategi dalam pendidikan merupakan suatu pendekatan yang sistematis dalam menyelenggarakan programnya untuk mencapai tujuan sekolah. Dalam manajemen strategi dimana seorang manajer memilih suatu cara yang terbaik untuk mengendalikan organisasi secara efektif dan efisien sehingga sasarannya bisa tercapai. Dengan demikian maka konsep manajemen strategi dalam pendidikan lebih mengefektifkan pengalokasian sumber daya yang ada dalam pencapaian tujuan pendidikan, agar bisa menghasilkan lulusan yang siap dan sesuai dengan keinginan masyarakat. Adapun tujuan Manajemen Strategi adalah:³⁰

- a. Melaksanakan dan mengevaluasi strategi yang dipilih secara efektif dan efisien.
- b. Mengevaluasi kinerja, meninjau dan mengkaji ulang situasi serta melakukan berbagai penyesuaian dan koreksi jika terdapat penyimpangan di dalam pelaksanaan strategi.
- c. Senantiasa memperbarui strategi yang dirumuskan agar sesuai dengan perkembangan lingkungan eksternal.
- d. Senantiasa meninjau kembali kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bisnis yang ada.
- e. Senantiasa melakukan inovasi atas produk agar selalu sesuai dengan selera konsumen.

Manfaat Manajemen Strategi adalah dengan menggunakan manajemen strategik sebagai suatu kerangka (*frame work*) untuk menyelesaikan setiap masalah strategis di dalam perusahaan, terutama yang berkaitan dengan persaingan, maka para manajer diajak untuk berpikir lebih

³⁰ Muhammad Fadhli, "Implementasi Manajemen Strategik Dalam Lembaga Pendidikan", Vol. 1 No. 1 (2020), p. 11–23,.

kreatif atau berpikir secara strategik. Ada beberapa manfaat yang diperoleh organisasi jika mereka menerapkan manajemen strategi, yaitu:³¹

- a. Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju
- b. Membantu organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi
- c. Membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif
- d. Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu organisasi dalam lingkungan yang semakin berisiko
- e. Aktivitas pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan perusahaan untuk mencegah munculnya masalah dimasa datang
- f. Keterlibatan karyawan dalam pembuatan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya
- g. Aktivitas yang tumpang tindih akan dikurangi
- h. Keengganan untuk berubah dari karyawan lama dapat dikurangi

Menurut Fred R. dalam Jusniati manfaat utama dari manajemen strategi adalah membantu organisasi merumuskan strategi-strategi yang lebih baik melalui penggunaan pendekatan terhadap pilihan strategi yang lebih sistematis, logis, dan rasional³². Bisnis yang menggunakan berbagai konsep manajemen strategi menunjukkan perbaikan yang signifikan dalam penjualan, profitabilitas, dan produktivitas dibandingkan dengan lembaga-lembaga yang tanpa aktivitas perencanaan strategis yang sistematis.

3. Model Manajemen Strategi

Dalam mempelajari dan menerapkan proses manajemen strategis adalah dengan menggunakan model. Setiap model menggambarkan suatu jenis proses. Kerangka kerja di bawah ini adalah model komprehensif suatu proses manajemen strategis yang sudah diterima secara luas. Model ini tidak

³¹ Villatus Sholikhah, "Manajemen Strategi Ekonomi Agribisnis Dalam Konteks Ilmu Ekonomi Mikro", Vol. 2 No. 2 (2021), p. 113–129,.

³² Jusniati Jusniati et al., "Hakikat Manajemen Strategi Pendidikan Islam", Vol. 2 No. 02 (2022), p. 174–180,.

menjamin keberhasilan, tetapi mewakili pendekatan praktis dan jelas untuk perumusan, pelaksanaan dan evaluasi. Hubungan antara bagian-bagian utama dalam proses manajemen strategis ditampilkan dalam model dan elemen dasar dari manajemen strategi menurut Wheelen dan Hunger dalam Mohammad Abdul Mukhyi adalah:³³

a. Pemindaian Lingkungan (*Environmental scanning*)

Pemindaian lingkungan adalah memonitor, mengevaluasi, dan mencari informasi dari lingkungan eksternal maupun internal bagi orang-orang penting dalam sebuah lembaga. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis elemen eksternal dan internal yang akan menentukan masa depan lembaga tersebut. Penyusunan strategi, khususnya perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang biasanya berkaitan dengan visi, misi dan kebijaksanaan suatu instansi. Biasanya penyusunan strategi dimulai dengan melakukan analisa situasi untuk mendapatkan kesesuaian antara peluang eksternal dan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan kelemahan internal.

Analisa SWOT merupakan cara sistematis untuk mengidentifikasi faktor-faktor ini. Analisa ini didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan memaksimalkan kekuatan dan peluang, dan meminimalkan kelemahan dan ancaman. Analisa SWOT bukan hanya mengidentifikasi kompetensi (kemampuan dan sumber daya) yang dimiliki perusahaan, tetapi juga mengidentifikasi peluang yang belum dilakukan oleh perusahaan karena keterbatasan sumber daya yang dimiliki³⁴. Bila diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini memiliki dampak yang sangat besar atas rancangan suatu strategi yang handal.

³³ Dina Okta Egi Priatin and Humairoh Humairoh, "Kupas Tuntas Teori Whelen Dan Hungler Dengan Metode Kualitatif", Vol. 1 No. 1 (2023), p. 17–25,.

³⁴ Boonyarat Phadermrod et al., "Importance-Performance Analysis Based SWOT Analysis", Vol. 44 (2019), p. 194–203,.

Adapun penjelasan yang lebih rinci dari masing-masing faktor tersebut adalah sebagai berikut :

- a) Kekuatan (*Strengths*): Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan atau keunggulan-keunggulan lain, relatif terhadap pesaing dan kebutuhan dasar yang dilayani atau ingin dilayani oleh instansi. Kekuatan adalah komparatif bagi sebuah instansi.
- b) Kelemahan (*Weaknesses*): Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan dan kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja efektif instansi.
- c) Peluang (*Opportunities*): Peluang adalah suatu situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan instansi. Kecenderungan-kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang.
- d) Ancaman (*Threats*): Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang maupun yang diinginkan instansi.

Dari analisa SWOT yang telah dilakukan, selanjutnya kita dapat menghasilkan beberapa alternatif strategi yang mungkin dapat diterapkan. Komponen SWOT ini dapat digunakan lebih lanjut dalam pembuatan matriks SWOT (*SWOT matrix*) atau lebih dikenal dengan sebutan matriks TOWS.

b. Perumusan Strategi (Strategy formulation)

Perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. Setelah mengetahui yang menjadi ancaman yang dihadapi perusahaan, peluang atau kesempatan yang dimiliki, serta kekuatan dan kelemahan yang ada pada perusahaan, maka selanjutnya kita dapat menentukan atau merumuskan strategi perusahaan. Perumusan strategi meliputi menentukan misi perusahaan, menentukan

tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.

a. Misi

Misi organisasi adalah tujuan atau alasan mengapa organisasi tersebut berdiri atau ada³⁵. Pernyataan misi organisasi yang disusun dengan baik, mengidentifikasi tujuan mendasar dan yang membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan lain, dan mengidentifikasi jangkauan operasi perusahaan dalam produk yang ditawarkan dan pasar yang dilayani. Misi mengembangkan harapan pada karyawan dan mengkomunikasikan pandangan umum untuk kelompok pemegang saham utama dalam lingkungan kerja instansi. Misi dapat ditetapkan secara sempit ataupun secara luas.

Tipe pernyataan misi sempit menegaskan secara jelas bisnis utama organisasi, misi ini juga secara jelas membatasi jangkauan aktivitas perusahaan yang berhubungan dengan produk atau jasa yang ditawarkan.

b. Tujuan

Tujuan merupakan hasil akhir aktivitas perencanaan³⁶. Tujuan merumuskan apa yang akan diselesaikan dan kapan akan diselesaikan, dan sebaiknya diukur jika memungkinkan. Pencapaian tujuan perusahaan merupakan hasil dari penyelesaian misi.

c. Strategi

Strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya³⁷.

³⁵ Manner Tampubolon, "Model Kepemimpinan Visioner Dalam Mendukung Perkembangan Organisasi", Vol. 2 No. 1 (2022), p. 1–7,.

³⁶ Marliza Oktapiani, "Perencanaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Di Indonesia", Vol. 2 No. 1 (2019), p. 71–102,.

³⁷ Ratna Dewi and Meri Sandora, "Analisis Manajemen Strategi UIN SUSKA RIAU Dalam Mempersiapkan Sarjana Yang Siap Bersaing Menghadapi MEA", Vol. 10 No. 1 (2019), p. 74–91,.

Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan kemampuan bersaing. Strategi ada yang dinamakan dengan strategi eksplisit atau strategi yang dinyatakan, yaitu strategi yang dengannya beberapa hal dapat diperdebatkan, seperti pengembangan akuisisi lini produk baru. Akan tetapi, investigasi lebih lanjut barangkali menyatakan adanya strategi implisit yang sangat berbeda.

d. Kebijakan

Kebijakan menyediakan pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan. Kebijakan juga merupakan pedoman luas yang menghubungkan perumusan strategi dan implementasi. Kebijakan-kebijakan tersebut diinterpretasi dan diimplementasi melalui strategi dan tujuan divisi masing-masing. Divisi-divisi kemudian akan mengembangkan kebijakannya sendiri, yang akan menjadi pedoman bagi wilayah fungsionalnya untuk diikuti.

Sedangkan menurut Pearce dan Robinson dalam Solikhah menjelaskan bahwa penerapan manajemen strategi memiliki beberapa manfaat, yaitu:³⁸

- (1) Kegiatan perumusan (*formulasi*) strategi memperkuat kemampuan lembaga mencegah masalah.
- (2) Keputusan strategi yang didasarkan pada kelompok mungkin sekali dihasilkan dari alternatif yang terbaik yang ada.
- (3) Keterlibatan karyawan dalam perumusan strategi meningkatkan pemahaman mereka akan adanya hubungan produktivitas imbalan-imbalan disetiap rencana strategi dan dengan demikian, mempertinggi motivasi mereka.

³⁸ Villatus Sholikhah, *Loc. Cit.*

(4) Senjang dan tumpang tindih kegiatan diantara individu dan kelompok berkurang karena partisipasi dalam perumusan strategi memperjelas adanya perbedaan peran masing-masing.

(5) Penolakan terhadap perubahan berkurang.

Adapun fungsi manajemen strategis adalah elemen-elemen dasar yang selalu ada dan melekat dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan ataupun perencanaan yang terstruktur untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Langkah pertama dalam perencanaan strategis proses perumusan, yaitu proses menentukan kemana anda ingin pergi, keputusan apa yang harus diambil, dan kapan harus diambil untuk sampai ke sana. Dari kesimpulan di atas mengenai formulasi strategi sering disebut juga sebagai perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang. Dalam perancangan jangka panjang, perlu adanya pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan. Dalam Kegiatan dimulai dengan analisis situasi yaitu proses menemukan kesesuaian strategis antara peluang dan kekuatan internal sambil mengatasi kelemahan internal dalam segi perencanaan awal dalam membentuk suatu strategi formulasi yang tepat dalam kebijakan manajemen sekolah yang akan berdampak baik kedepannya untuk meningkatkan kualitas SDM dan pengetahuan dalam segi perencanaan formulasi strategi dalam manajemen sekolah atau pendidikan.

c. Implementasi Strategi (*Strategy implementation*)

Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur³⁹. Tahap Implementasi (biasa juga disebut tahap tindakan): meliputi penentuan sasaran tahunan, pengelolaan

³⁹ Ratna Dewi and Meri Sandora, *Loc.Cit.*

kebijakan, pemotivasian pegawai, pengalokasian sumber-sumber agar strategi yang diformulasikan dapat dilaksanakan. Termasuk di dalamnya adalah pengembangan kultur yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahannya usaha-usaha pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi, serta mengaitkan kompensasi pegawai dengan kinerja organisasi. Dalam proses tersebut mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan.

1) Program

Program adalah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai⁴⁰. Program melibatkan restrukturisasi perusahaan, perubahan budaya internal perusahaan atau awal dari suatu usaha penelitian baru.

2) Anggaran

Anggaran adalah program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan⁴¹. Anggaran tidak hanya memberikan perencanaan rinci dari strategi baru dalam tindakan, tetapi juga menentukan dengan laporan keuangan performa yang menunjukkan pengaruh yang diharapkan dari kondisi keuangan perusahaan.

3) Prosedur

Prosedur atau sering disebut dengan *standard operating procedures* (SOP) adalah sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang

⁴⁰ Imam Turmidzi and Istianah Istianah, "Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah", Vol. 5 No. 2 (2022), p. 90–100.

⁴¹ Zahrudin Zahrudin et al., "Implementasi Penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Dan Belanja Sekolah", Vol. 16 No. 1 (2019), p. 46–56.

berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan⁴².

Prosedur secara khusus merinci berbagai aktivitas yang harus dikerjakan untuk menyelesaikan program-program perusahaan. Menurut Fred R David menyatakan bagian tersulit dari rangkaian manajemen strategi adalah tahap implementasi yang juga disebut tahap tindakan.

a. Tujuan Jangka Pendek

i. Terukur

Tujuan jangka pendek akan lebih konsisten jika secara jelas menyatakan apa yang diperlukan, dan hal tersebut yang akan dicapai, dan bagaimana pencapaian terukur. Tujuan-tujuan semacam itu dapat digunakan untuk memantau efektivitas yang saling berkaitan.

ii. Prioritas

Meskipun semua tujuan tahunan adalah penting, penting-penting beberapa pantas diprioritaskan karena pertimbangan dari keberhasilan tersebut terhadap keberhasilan suatu strategi. Jika prioritas-prioritas semacam itu tidak ditetapkan, maka asumsi yang saling bertentangan mengenai relatif pentingnya tujuan-tujuan tahun dapat menghambat kemajuan ke arah strategis.

b. Memecah dari Tujuan jangka panjang menjadi tujuan jangka pendek

Hubungan antara tujuan jangka pendek dengan tujuan jangka panjang harus membentuk pecahan-pecahan melalui tujuan jangka panjang menjadi tujuan jangka pendek yang dalam area-area operasi kunci. Efek pemecahan memberikan Manfaat tambahan dalam menyediakan suatu referensi yang jelas untuk komunikasi dan negosiasi, yang mungkin penting untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan tujuan dan kegiatan pada tingkat operasional.

⁴² Rahul S Mor et al., "Productivity Gains through Standardization-of-Work in a Manufacturing Company", Vol. 30 No. 6 (2019), p. 899–919,.

c. Tujuan Jangka Panjang

Tujuan jangka panjang merepresentasikan hasil yang diharapkan dari pelaksanaan strategi tertentu. Berbagai tindakan perlu diambil untuk mencapai tujuan jangka panjang. Kerangka waktu bagi tujuan dan strategi harus konsisten, biasanya sekitar 2 sampai 5 tahun⁴³. Dinyatakan dalam pengertian seperti pertumbuhan penjualan dan beberapa profitabilitas, pangsa pasar, tingkat dan hakikat diverifikasi, singkat dan hakikatnya integrasi vertikal, dan tanggung jawab sosial pada suatu perusahaan ataupun organisasi. tujuan yang jelas menawarkan banyak manfaat, dan memungkinkan sinergi, dalam membantu evaluasi dan penetapan prioritas dan mengurangi ketidakpastian. Merangsang kerja dan membantu baik dalam alokasi sumberdaya maupun rencana pekerjaan. Kegiatan manajemen strategis diawali analisis, dilanjutkan dengan merumuskan perencanaan, implementasi dan diakhiri evaluasi. Mengenai rangkaian kegiatan manajemen strategis ini, selaras dengan firman Allah dalam surat al Hasyr ayat 18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَتَنظُرُوا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ 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

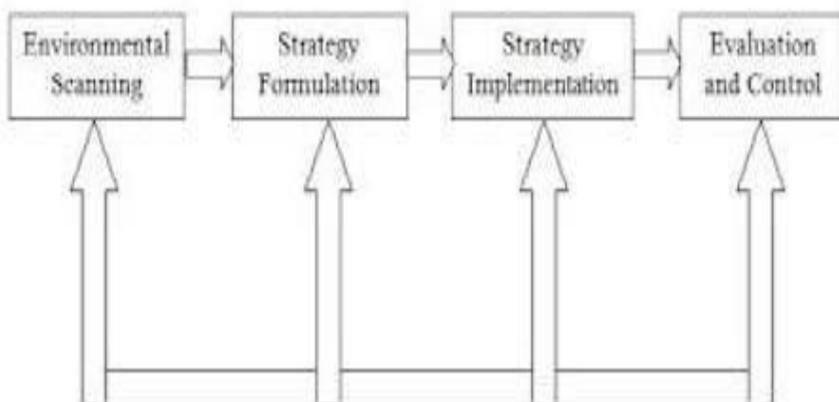
⁴³ Jeffrey D. Sachs et al., “Six Transformations to Achieve the Sustainable Development Goals”, Vol. 2 No. 9 (August 2019), p. 805–814, <https://doi.org/10.1038/s41893-019-0352-9>.

Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”⁴⁴. (QS. Al-Hasyr: 18)

Ayat tersebut mengisyaratkan bahwa Allah SWT Maha mengetahui hal sekecil apapun, berhati-hatilah dan sempurnakan pekerjaanmu penuhlah rencanamu dan nilailah dirimu sendiri.

d. Evaluasi dan Kontrol (*Evaluation and control*)

Evaluasi dan kontrol mengukur apa yang dapat dihasilkan atau diraih oleh instansi. Hal ini berarti membandingkan antara kinerja lembaga dengan hasil yang diharapkan lembaga. Kinerja adalah hasil akhir dari suatu aktivitas. Ukuran apa yang dipilih untuk mengukur kinerja tergantung pada unit organisasi yang akan dinilai dan tujuan yang akan dicapai. Tujuan yang telah dibuat terlebih dahulu pada bagian formulasi strategi dari proses manajemen strategik (seperti profitabilitas, pangsa pasar, pengurangan biaya dan sebagainya) harus digunakan semestinya untuk mengukur kinerja perusahaan jika strategi tersebut telah diimplementasikan.



Gambar 2.1

Basic elements of the strategic management process

⁴⁴ Widya Tri Mawarni et al., “Urgensi Evaluasi Pendidikan Dalam Proses Pembelajaran Menurut Tafsir Al-Misbah QS Al-Hasyr Ayat 18-19”, Vol. 2 No. 4 (2023), p. 494–499,.

Terlepas dari pendekatan perencanaan yang digunakan, formulasi strategi harus berlandaskan pada pemahaman secara mendalam pada pasar, kompetisi, dan lingkungan eksternal. Strategi hadir dalam berbagai bentuk. Namun demikian, strategi akan mengidentifikasi tipe-tipe barang dan jasa yang akan dijual, sumber-sumber dan teknologi yang digunakan dalam proses produksinya, metode koordinasi usaha-usaha dan rencana-rencana yang digunakan untuk menghasilkan kinerja yang efisien dan efektif, serta tipe-tipe aktivitas yang diambil. Richard P. Rumelt mengidentifikasi empat tolok ukur yang digunakan untuk menguji baik atau tidaknya suatu strategi, yaitu:⁴⁵

1. *Consistency*: strategi tidak boleh menghadirkan sasaran dan kebijakan yang tidak konsisten.
2. *Consonance*: strategi harus merepresentasikan respons adaptif terhadap lingkungan eksternal dan terhadap perubahan-perubahan penting yang mungkin terjadi.
3. *Advantage*: strategi harus memberikan peluang bagi terjadinya pembuatan atau pemeliharaan keunggulan kompetitif dalam suatu wilayah aktivitas tertentu (terpilih).
4. *Feasibility*: strategi tidak boleh menggunakan sumber-sumber secara berlebihan (di luar kemampuan) dan tidak boleh menghadirkan persoalan-persoalan baru yang tidak terpecahkan.

Strategi merupakan sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan dari sebuah organisasi, namun strategi bukanlah hanya suatu rencana, melainkan adalah rencana yang menyatukan.⁴⁶ Strategi mengikat semua bagian yang ada dalam organisasi menjadi satu, sehingga strategi meliputi seluruh aspek penting dalam organisasi, strategi itu terpadu

⁴⁵ Bambang Subahri and Amiruddin Hadi, "Manajemen Administrasi BAZNAS Pada Program SDGs Di Era Pandemi", Vol. 2 No. 1 (2021), p. 57–74,.

⁴⁶ Utami Budiyati, "Pelaksanaan Kebijakan Kepemimpinan Pendidikan Islam", Vol. 1 No. 3 (2021), p. 317–328,.

dari seluruh bagian rencana yang harus serasi satu sama lain dan berkesesuaian. Oleh sebab itu, penentuan strategi memerlukan tingkatan komitmen dari suatu organisasi, dimana tim organisasi tersebut bertanggung jawab dalam memajukan strategi yang mengacu pada hasil atau tujuan akhir.

Strategi mampu membantu kepala madrasah dalam menjalankan amanahnya sebagai seorang pemimpin di lembaga pendidikan untuk terus berupaya dalam perbaikan mutu sekolah karena setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawabannya diakhirat kelak oleh Allah SWT atas apa yang dipimpinya. Hal tersebut terdapat dalam Q.S Al-Baqarah ayat 134 yang berbunyi:

تِلْكَ أُمَّةٌ قَدْ خَلَتْ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَلكُمْ مَا كَسَبْتُمْ وَلَا تُسْأَلُونَ عَمَّا كَانُوا يَعْمَلُونَ ۝ ١٣٤

Artinya: “Itu adalah umat yang lalu; baginya apa yang telah diusahakannya dan bagimu apa yang sudah kamu usahakan, dan kamu tidak akan diminta pertanggung jawaban tentang apa yang telah mereka kerjakan.”⁴⁷ (QS. Al-Baqarah: 134)

Ayat tersebut, mengisyaratkan agar manusia berhati-hati dalam setiap tindakan dan pengambilan keputusan dalam hidupnya, karena segala sesuatu yang dilakukan oleh manusia tidak akan luput dari penilaian Allah SWT dan akan dimintai pertanggung jawabannya kelak di yaumul akhir.

⁴⁷ Rahil Helmi, “Majas Yang Terkandung Dalam Al-Quran Terjemahan Surat Al-Baqarah”, 2020.

Evaluasi strategi diperlukan karena kesuksesan hari ini bukan jaminan kesuksesan besok⁴⁸. Sukses selalu menciptakan masalah baru dan berbeda, organisasi yang berpuas diri mengalami kematian. Perumusan strategi, implementasi, dan kegiatan evaluasi terjadi pada tiga tingkat hierarki dalam organisasi besar: unit bisnis korporasi, divisi atau strategis, dan fungsional. Dengan membina komunikasi dan interaksi antara manajer dan karyawan lintas level hierarkis, manajemen strategis membantu fungsi perusahaan sebagai tim kompetitif. Disamping ukuran organisasi dan faktor external maupun internal diperlukan manajemen dengan berkeliling di seluruh sektor untuk evaluasi strategi efektif dan memilih yang terbaik dalam keputusan pemimpin.

Kesimpulan dari penjelasan diatas menunjukkan bahwa pemimpin harus mengawasi dan mengevaluasi untuk mengetahui bahwa strategi yang telah dirumuskan dan diimplementasikan berjalan dengan baik atau tidak berjalan dengan baik. Dalam berbagai organisasi evaluasi strategi hanya penilaian sederhana tentang seberapa baik kinerja organisasi.

B. Formulasi Kebijakan Pendidikan

Formulasi berarti perumusan, sedangkan kebijakan berarti rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak (tentang pemerintahan, organisasi, dan sebagainya), pernyataan cita-cita, tujuan, prinsip, atau maksud sebagai garis pedoman untuk manajemen dalam usaha mencapai sasaran. Dalam undang-undang SISDIKNAS No. 20 Tahun 2003 Bab I Pasal I dijelaskan pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan

⁴⁸ Muhammad Arifin et al., "Optimalisasi Model Manajemen Strategik Untuk Peningkatan Kualitas Pendidikan Islam", Vol. 7 No. 2 (2021), p. 97–103,.

potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Kebijakan pendidikan sebagai kebijakan publik adalah kebijakan sebagai keputusan tetap dicirikan oleh konsistensi dan pengulangan tingkah laku dari mereka yang membuat dan yang mematuhi keputusan tersebut. Konsistensinya ditinjau berdasarkan hirarki kebijakan yaitu: Policy level (undang-undang, TAP MPR), organization level (PP, Kepres, Kepmen), dan operational level (Dirjen). Kebijakan pendidikan berkaitan dengan upaya pemberdayaan peserta didik. Oleh karena pendidikan merupakan ilmu praksis maka kebijakan pendidikan merupakan proses pemanusiaan yang terjadi dalam lingkungan alam dan sosialnya. Sehingga kebijakan pendidikan adalah penjabaran dari visi dan misi dari pendidikan dalam masyarakat tertentu. Kebijakan pendidikan lahir dari ilmu praksis pendidikan sehingga kebijakan pendidikan meliputi proses analisis kebijakan, perumusan kebijakan, implementasi dan evaluasi kebijakan. Proses kebijakan tersebut dapat menggunakan model-model yang telah baku, walaupun model-model tersebut mempunyai kelemahan dan kekurangan, namun dengan kombinasi berbagai model dapat dihasilkan proses kebijakan yang layak.

Jadi definisi formulasi kebijakan pendidikan ialah usaha perumusan berbagai rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar serta dasar rencana dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan sekaligus sebagai garis pedoman untuk manajemen atau pengelola pendidikan dalam usaha mencapai sasaran atau tujuan pendidikan yang diharapkan.

1. Pendekatan Dalam Formulasi Kebijakan Pendidikan

Secara teoritik, pendekatan perumusan kebijakan di bidang pendidikan tidak berbeda dengan pendekatan perumusan kebijakan publik, karena kebijakan pendidikan dipahami sebagai kebijakan publik. Berikut ini

beberapa pendekatan yang dapat dilakukan dalam kerangka perumusan kebijakan pendidikan:

- a. Pendekatan kelembagaan, pendekatan ini mengandalkan bahwa tugas membuat kebijakan pendidikan merupakan kewenangan pemerintah. Pendekatan ini dipandang paling sederhana dan sempit dalam perumusan kebijakan pendidikan. Pendekatan ini mendasarkan pada fungsi-fungsi kelembagaan pendidikan dan berbagai tingkatan dalam perumusan kebijakan.
- b. Pendekatan proses, pendekatan ini menformulasikan kebijakan pendidikan melalui tahapan-tahapan yang runtut, tidak melompat-lompat atau langsung jadi. Menurut pendekatan ini, kebijakan pendidikan dipandang sebagai proses politik yang menyertakan rangkaian kegiatan, mulai dari identifikasi permasalahan pendidikan, formulasi proposal kebijakan pendidikan, legitimasi kebijakan pendidikan, implementasi dan evaluasi kebijakan pendidikan.
- c. Pendekatan teori kelompok, menurut pendekatan ini kebijakan pendidikan merupakan titik keseimbangan, yang berarti interaksi dalam kelompok akan menghasilkan keseimbangan terbaik. Berdasarkan pendekatan ini, individu dalam kelompok kepentingan berinteraksi secara formal maupun informal dengan cara langsung maupun melalui media masa menyampaikan tuntutananya kepada pemerintah untuk mengeluarkan kebijakan yang diperlukan.
- d. Pendekatan elitis, dalam sistem politik kebijakan pendidikan dibuat dan banyak dipengaruhi oleh para elite dari sistem itu. Dengan demikian kebijakan pendidikan mencerminkan keinginan dan kehendak kaum elit saja, tanpa ada aspirasi masyarakat.
- e. Pendekatan rasional, mengedepankan gagasan bahwa kebijakan publik sebagai maximum social gain, yang berarti pemerintah sebagai pembuat

kebijakan harus memilih kebijakan yang memberikan manfaat optimum bagi masyarakat. Rasionalitas yang diambil adalah perbandingan antara pengorbanan dan hasil yang dicapai serta lebih menekankan pada aspek efisiensi atau ekonomis.

2. Metodologi / Teori Dalam Formulasi Kebijakan Pendidikan

Dalam usaha perumusan kebijakan pendidikan, Prof. H. A. R. Tilaar dan Riant Nugroho dalam bukunya mengemukakan tiga belas teori perumusan kebijakan yaitu teori kelembagaan, proses, kelompok, elit, rasional, incremental, permainan, pilihan publik, sistem, pengamatan terpadu, demokratis, strategis, dan teori deliberatif. Berikut merupakan beberapa teori yang dapat dijadikan acuan perumusan kebijakan:

- a. Teori inkrementalis, teori ini melihat bahwa kebijakan publik merupakan variasi atau kelanjutan dari kebijakan dimasa lalu sehingga perlu mempertahankan kinerja baik yang telah dicapai, teori ini memiliki sifat pragmatis⁴⁹.
- b. Teori demokratis, teori ini implementasinya pada *good governance* bagi pemerintahan yang mengamanatkan agar dalam membuat kebijakan, para konstituen, dan pemanfaat (*beneficiaries*) diakomodasi keberadaan. Apabila teori ini mampu dijalankan maka sangat efektif karena setiap pihak mempunyai kewajiban untuk ikut serta mencapai keberhasilan kebijakan karena masing-masing pihak bertanggung jawab atas kebijakan yang dirumuskan.
- c. Teori Strategis, Inti dari teori ini adalah perencanaan strategis mensyaratkan pengumpulan informasi secara luas, eksploratif alternatif dan menekankan implikasi masa depan dengan keputusan sekarang. Fokusnya lebih kepada pengidentifikasian dan pemecahan isu-isu, lebih

⁴⁹ Abd Rahman, B. P., Yusdayantil, Y., Nawir, M., & Quraisy, H. (2022). Formulasi Kebijakan Pendidikan. *PILIAR*, 13(1), 46-53.

menekankan kepada penilaian terhadap lingkungan di luar dan di dalam organisasi dan berorientasi kepada tindakan. Perencanaan strategis dapat membantu organisasi untuk berpikir secara strategis dan mengembangkan strategi-strategi yang efektif, memperjelas arah masa depan, menciptakan prioritas, membuat keputusan sekarang dengan memperhatikan konsekuensi masa depan.

- d. Teori pilihan publik, teori ini sebagai proses formulasi keputusan kolektif dari setiap individu yang berkepentingan atas keputusan tersebut. Intinya setiap kebijakan yang dibuat pemerintah harus merupakan pilihan dari publik yang menjadi pengguna. Dalam menyusun kebijakan, pemerintah melibatkan publik melalui kelompok-kelompok kepentingan dan ini secara umum merupakan konsep formulasi kebijakan yang paling demokratis karena memberi ruang yang luas kepada publik untuk berkontribusi pilihan-pilihannya kepada pemerintah sebelum diambil keputusan.
- e. Teori sistem, formulasi kebijakan dengan model sistem mengibaratkan bahwa kebijakan merupakan hasil (output) dari sistem politik. Seperti dalam ilmu politik, maka sistem politik terdiri dari input, throughput dan output. Sehingga dapat dipahami, proses formulasi kebijakan publik dalam sistem politik mengandalkan masukan (input) yang terdiri dari tuntutan dan dukungan.

3. Skenario Dalam Formulasi Kebijakan Pendidikan

Perumusan kebijakan pendidikan merupakan tahapan kedua dalam siklus kebijakan pendidikan. Sebagai tahapan kedua, formulasi kebijakan dengan sendirinya tidak dapat dilepaskan dari tahapan agenda setting. Secara fundamental tahapan ini terjadi tatkala pemerintah mengakui keberadaan masalah-masalah publik dan menyadari adanya kebutuhan dan tuntutan untuk melakukan sesuatu dalam rangka mengatasi masalah tersebut.

Karenanya dalam perumusan kebijaksanaan pendidikan, persoalan mendasar adalah merumuskan masalah kebijakan (*policy problems*) dan merancang langkah-langkah pemecahannya (*solution*). Merumuskan masalah-masalah kebijakan berarti memberi arti atau menerjemahkan problema kebijakan secara benar, sedang merumuskan langkah pemecahan menyangkut perancangan tindakan pemerintah untuk mengatasi masalah-masalah publik tersebut. Dalam konteks perumusan masalah kebijakan, William Dunn mengatakan bahwa ada 4 (empat) macam fase proses yang saling bergantung yaitu: pencarian masalah, pendefinisian masalah, spesifikasi masalah dan pengendalian masalah.

Adapun skenario dalam merumuskan kebijakan pendidikan sebagai berikut:

- a. Pengenalan masalah diawali dengan pengakuan atau dirasakannya keberadaan situasi masalah. Situasi masalah dapat dilakukan dengan menemukan dan mengenali masalah.
- b. Pencarian masalah, biasanya yang didapat adanya setumpuk masalah yang saling mengkait. Kumpulan masalah yang saling mengkait namun belum terstruktur tadi disebut meta masalah.
- c. Pendefinisian masalah, dari setumpuk masalah tadi, dapat dipecahkan secara serentak, namun harus didefinisikan terlebih dahulu masalah mana yang menjadi masalah publik. Hasil pendefinian dari setumpuk masalah yang belum tertstruktur tadi menghasilkan masalah substantif.
- d. Spesifikasi masalah, dari masalah substantif tadi kemudian dilakukan spesifikasi masalah dan menghasilkan masalah formal sebagai masalah kebijakan.
- e. Perancangan tindakan, dengan dihasilkannya masalah formal, maka tahapan berikutnya adalah perancangan tindakan yang akan dilakukan pemerintah dalam rangka memberikan solusi terhadap masalah kebijakan

tersebut. Proses ini disebut dengan “usulan kebijakan” (*policy proposal*) yang dipahami sebagai kegiatan menyusun dan mengembangkan serangkaian tindakan untuk mengatasi masalah tertentu.

4. Faktor Yang Mempengaruhi Formulasi Kebijakan Pendidikan

Beberapa faktor yang berpengaruh terhadap proses formulasi kebijakan adalah:

a. Adanya Pengaruh Tekanan-Tekanan Dari Luar

Walaupun ada pendekatan formulasi kebijakan dengan nama “rationale comprehensive” yang berarti administrator sebagai pembuat keputusan harus mempertimbangkan alternatif-alternatif yang akan dipilih berdasarkan penilaian rasional semata, tetapi proses dan formulasi kebijakan itu tidak dapat dipisahkan dari dunia nyata, sehingga adanya tekanan dari luar ikut berpengaruh terhadap proses formulasi kebijakan.⁵⁰

b. Adanya pengaruh kebiasaan lama

Kebiasaan lama organisasi seperti kebiasaan investasi modal, sumber-sumber dan waktu terhadap kegiatan suatu program tertentu cenderung akan selalu diikuti, meskipun keputusan-keputusan tersebut telah dikritik sebagai sesuatu yang salah sehingga perlu dirubah, apalagi jika suatu kebijakan yang telah ada dipandang memuaskan.

c. Adanya pengaruh sifat-sifat pribadi

Berbagai macam keputusan yang dibuat oleh pembuat keputusan banyak dipengaruhi oleh sifat-sifat pribadinya, seperti dalam proses penerimaan atau pengangkatan pegawai baru, seringkali faktor sifat-sifat pribadi pembuat keputusan berperan besar sekali.

⁵⁰ *Ibid.* Nugroho, R (2021).

d. Adanya pengaruh dari kelompok luar

Lingkungan sosial dari para pembuat keputusan juga sangat berpengaruh, bahkan sering pula pembuatan keputusan dilakukan dengan mempertimbangkan pengalaman dari orang lain yang sebelumnya berada diluar proses formulasi kebijakan.

e. Adanya pengaruh keadaan masa lalu.

Pengalaman latihan dan pengalaman pekerjaan yang terdahulu berpengaruh pada pembuatan keputusan atau bahkan orang-orang yang bekerja di kantor pusat sering membuat keputusan yang tidak sesuai dengan keadaan dilapangan, hal ini disebabkan karena adanya kekhawatiran bahwa delegasi wewenang dan tanggung jawab kepada orang lain akan disalahgunakan.

5. Problematika dalam Formulasi Kebijakan Pendidikan

Meskipun sebuah kebijakan telah disahkan, bukan berarti rumusan kebijakan telah bebas dari berbagai permasalahan. Banyak problem yang muncul disekitar rumusan atau statemennya yang kurang atau tidak jelas. Problematika tersebut bersumber dari beberapa hal berikut ini:

- a. Pembuat kebijakan pendidikan kurang menguasai pengetahuan, informasi, keterangan, dan persoalan-persoalan pendidikan baik yang bersifat konseptual maupun substansial.
- b. Sumber acuan para pembuat kebijakan pendidikan, baik formal maupun tidak formal berbeda-beda, oleh karena itu sikap kompromi / jalan tengah sering diambil sebagai alternatif untuk mengakomodasikannya. Kenyataan ini yang membuat rumusan kebijakan pendidikan sering mengambang dan tidak fokus.

- c. Terlalu banyak maupun kurangnya informasi bisa berakibat tidak jelasnya statemen kebijakan pendidikan. Hal ini dikarenakan kurangnya informasi menyebabkan persoalan-persoalan dan alternatif-alternatif yang dipilih menjadi terlalu sederhana. Sedangkan banyaknya informasi menyebabkan para perumus kebijakan pendidikan dihadapkan pada kesulitan ketika bermaksud mensintesa persoalan dan alternatif yang akan dipilih.

C. Implementasi Kebijakan Pendidikan

Implementasi menurut Mazmanian dan Sebastiar adalah pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan. Sedangkan Cleaves dengan tegas menyebutkan bahwa implementasi itu mencakup proses bergerak menuju tujuan kebijakan dengan cara langkah administratif dan politik.⁵¹

Menurut Friedrich kebijakan adalah suatu tindakan yang mengarah pada tujuan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam lingkungan tertentu sehubungan dengan adanya hambatan-hambatan tertentu seraya mencari peluang-peluang untuk mencapai tujuan atau mewujudkan sasaran yang diinginkan. Kebijakan pendidikan merupakan keseluruhan proses dan hasil perumusan langkah-langkah strategis pendidikan yang dijabarkan dari visi, misi pendidikan, dalam rangka untuk mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan dalam suatu masyarakat untuk suatu kurun waktu tertentu.⁵²

1. Metodologi dalam Implementasi Kebijakan Pendidikan

Brian W. Hoogwood dan Lewis A. Gun merupakan tokoh pencetus teori yang menggunakan *top down approach*. Dalam teori ini, untuk dapat

⁵¹ Kawenas, R. I., Kalangi, L., & Lambey, L. (2019). Analisis Penerapan PSAP Nomor 13 Tentang Penyajian Laporan Keuangan Badan Layanan Umum Pada RSUP Prof. Dr. RD Kandou Manado. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing "GOODWILL"*, 9(1).

⁵² Triono, R. (2019). *Implementasi Kebijakan Perubahan Tata Ruang Pasar Tradisional Di Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo* (Doctoral dissertation, Universitas Panca Marga Probolinggo).

mengimplementasikan kebijakan dengan sempurna, maka diperlukan beberapa syarat, diantaranya:⁵³

- a. Kondisi eksternal yang dihadapi oleh lembaga atau badan pelaksana tidak akan menimbulkan masalah yang besar.
- b. Apakah untuk melaksanakannya tersedia sumber daya yang memadai termasuk sumber daya waktu.
- c. Apakah perpaduan sumber-sumber yang diperlukan benar-benar ada.
- d. Apakah kebijakan yang akan diimplementasikan didasari hubungan kausal yang andal.
- e. Seberapa banyak hubungan kausalitas yang terjadi. Asumsinya semakin sedikit hubungan sebab akibat semakin tinggi pula hasil yang dikehendaki oleh kebijakan tersebut dapat dicapai
- f. Apakah hubungan saling ketergantungan kecil. Asumsinya adalah jika hubungan saling ketergantungan tinggi, implementasi tidak akan dapat berjalan secara efektif.
- g. Pemahaman yang mendalam dan kesepakatan terhadap tujuan.
- h. Tugas-tugas telah dirinci dan ditempatkan dalam urutan yang benar. Komunikasi dan koordinasi yang sempurna Pihak-pihak yang memiliki wewenang kekuasaan dapat menuntut dan mendapatkan kepatuhan yang sempurna.

2. Pendekatan dalam Implementasi Kebijakan Pendidikan

Pendekatan dalam implementasi kebijakan pendidikan

- a. Pendekatan deskriptif/positif

Merupakan prosedur/cara untuk menerangkan suatu gejala yang terjadi dalam masyarakat dengan keadaan tidak adanya kriteria; bertujuan

⁵³ Nugroho, R. (2021). *Kebijakan publik: implementasi dan pengendalian kebijakan*. Elex Media Komputindo.

mengemukakan penafsiran yang benar secara ilmiah mengenai keadaan apa adanya (*state of the art*) dari gejala kemasyarakatan agar diperoleh kesepakatan umum mengenai suatu permasalahan yang sedang disoroti. Dengan kata lain pendekatan ini menekankan pada penafsiran tentang terjadinya gejala yang bersangkutan.

Dalam analisis kebijakan, pendekatan ini dimaksudkan menyajikan informasi apa adanya pada para pengambil keputusan, agar memahami permasalahan yang sedang disoroti dari kebijakan. Pendekatan ini hanyalah sebagian dari proses analisis kebijakan dalam dimensi rasional.

b. Pendekatan Normatif/Prespektif

Merupakan upaya untuk menawarkan suatu norma, kaidah, resep yang dapat digunakan dalam rangka memecahkan suatu masalah, yang. Dalam analisis kebijakan, pendekatan ini dimaksudkan membantu para pengambil keputusan dalam bentuk pemikiran mengenai prosedur paling efisien dalam memecahkan masalah kebijakan publik, yang biasanya berbentuk alternatif kebijakan sebagai hasil dari analisis data. Pendekatan ini hanyalah sebagian dari proses analisis kebijakan dalam dimensi rasional.

c. Pendekatan Evaluative

Menerangkan apa adanya tentang hasil dari suatu keadaan / upaya yang dilakukan oleh suatu kegiatan / program dengan menerapkan kriteria atas terjadinya keadaan tersebut. Gejala yang diterangkan adalah gejala yang berkaitan dengan nilai dan pengukuran setelah dihubungkan dengan kriteria yang sudah ditentukan sebelumnya. Misalnya, meningkatnya mutu pendidikan adalah suatu gejala yang dipersepsikan setelah dilakukan pengukuran dalam kaitannya dengan kriteria tentang mutu pendidikan yang ditentukan sebelumnya. Dengan kata lain, pendekatan ini lebih menekankan pada pengukuran.

3. Faktor-Faktor Yang Berpengaruh dalam Implementasi Kebijakan Pendidikan.

Keberhasilan implementasi kebijakan akan ditentukan oleh banyak variabel atau faktor, dan masing-masing variabel tersebut saling berhubungan satu sama lain. Untuk memperkaya pemahaman kita tentang berbagai variabel yang terlibat didalam implementasi, maka dari itu ada pembatasan dalam penelitian ini maka peneliti memilih pendekatan yang dikemukakan oleh Edwards III. Dalam pandangan Edwards III, implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel, yakni:

a. Komunikasi

Implementasi akan berjalan efektif apabila ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan kebijakan dipahami oleh individu-individu yang bertanggungjawab dalam pencapaian tujuan kebijakan. Kejelasan ukuran dan tujuan kebijakan dengan demikian perlu dikomunikasikan secara tepat dengan para pelaksana. Konsistensi atau keseragaman dari ukuran dasar dan tujuan perlu dikomunikasikan sehingga implementor mengetahui secara tepat ukuran maupun tujuan kebijakan itu.

Komunikasi dalam organisasi merupakan suatu proses yang amat kompleks dan rumit. Seseorang bisa menahannya hanya untuk kepentingan tertentu, atau menyebarkanluaskannya. Di samping itu sumber informasi yang berbeda juga akan melahirkan interpretasi yang berbeda pula. Agar implementasi berjalan efektif, siapa yang bertanggungjawab melaksanakan sebuah keputusan harus mengetahui apakah mereka dapat melakukannya. Sesungguhnya implementasi kebijakan harus diterima oleh semua personel dan harus mengerti secara jelas dan akurat mengenai maksud dan tujuan kebijakan. Jika para aktor pembuat kebijakan telah melihat ketidakjelasan spesifikasi kebijakan sebenarnya mereka tidak mengerti apa sesungguhnya yang akan diarahkan. Para implemetor

kebijakan bingung dengan apa yang akan mereka lakukan sehingga jika dipaksakan tidak akan mendapatkan hasil yang optimal. Tidak cukupnya komunikasi kepada para implementor secara serius mempengaruhi implementasi kebijakan.

Ada tiga indikator yang dapat digunakan dalam mengukur keberhasilan aspek komunikasi ini, yaitu:

- a. Transmisi, yaitu penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu hasil implementasi yang baik pula. Seringkali yang terjadi dalam proses transmisi ini yaitu adanya salah pengertian, hal ini terjadi karena komunikasi implementasi tersebut telah melalui beberapa tingkatan birokrasi, sehingga hal yang diharapkan
- b. Kejelasan informasi, dimana komunikasi atau informasi yang diterima oleh para pelaksana kebijakan haruslah jelas dan tidak membingungkan. Kejelasan informasi kebijakan tidak selalu menghalangi implementasi kebijakan, dimana pada tataran tertentu para pelaksana membutuhkan fleksibilitas dalam melaksanakan kebijakan, tetapi pada tataran yang lain maka hal tersebut justru akan menyelewengkan tujuan yang hendak dicapai oleh kebijakan yang telah ditetapkan.
- c. Konsistensi informasi yang disampaikan, yaitu perintah ataupun informasi yang diberikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi haruslah jelas dan konsisten untuk dapat diterapkan dan dijalankan. Apabila perintah yang diberikan seringkali berubah-ubah, maka dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan.

b. Sumberdaya

Walaupun isi kebijakan sudah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, tetapi apabila implementor kekurangan sumberdaya untuk melaksanakan, implementasi tidak akan berjalan efektif. Sumberdaya tersebut dapat

berwujud sumberdaya manusia, yakni kompetensi implementor dan sumber daya finansial. Sumberdaya adalah faktor penting untuk implementasi kebijakan agar efektif. Tanpa sumber daya, kebijakan hanya tinggal di kertas menjadi dokumen saja.

Komponen sumberdaya ini meliputi jumlah staf, keahlian dari para pelaksana, informasi yang relevan dan cukup untuk mengimplementasikan kebijakan dan pemenuhan sumber-sumber terkait dalam pelaksanaan program, adanya kewenangan yang menjamin bahwa program dapat diarahkan kepada sebagaimana yang diharapkan, serta adanya fasilitas-fasilitas pendukung yang dapat dipakai untuk melakukan kegiatan program seperti dana dan sarana prasarana.

Sumber daya manusia yang tidak memadai (jumlah dan kemampuan) berakibat tidak dapat dilaksanakannya program secara sempurna karena mereka tidak bisa melakukan pengawasan dengan baik. Jika jumlah staf pelaksana kebijakan terbatas maka hal yang harus dilakukan meningkatkan skill/kemampuan para pelaksana untuk melakukan program. Untuk itu perlu adanya manajemen SDM yang baik agar dapat meningkatkan kinerja program.

Sumber daya lain yang juga penting adalah kewenangan untuk menentukan bagaimana program dilakukan, kewenangan untuk membelanjakan/mengatur keuangan, baik penyediaan uang, pengadaan staf, maupun pengadaan supervisor. Fasilitas yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan/program harus terpenuhi seperti kantor, peralatan, serta dana yang mencukupi. Tanpa fasilitas ini mustahil program dapat berjalan

c. Disposisi

Disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran, dan sifat demokratis. Salah satu faktor yang

mempengaruhi efektifitas implementasi kebijakan adalah sikap implementor. Jika implementor setuju dengan bagian-bagian isi dari kebijakan maka mereka akan melaksanakan dengan senang hati tetapi jika pandangan mereka berbeda dengan pembuat kebijakan maka proses implementasi akan mengalami banyak masalah.

Ada tiga bentuk sikap/respon implementor terhadap kebijakan, kesadaran pelaksana, petunjuk/arahan pelaksana untuk merespon program kearah penerimaan atau penolakan, dan intensitas dari respon tersebut. Para pelaksana mungkin memahami maksud dan sasaran program namun seringkali mengalami kegagalan dalam melaksanakan program secara tepat karena mereka menolak tujuan yang ada didalamnya sehingga secara sembunyi mengalihkan dan menghindari implementasi program. Disamping itu dukungan para pejabat pelaksana sangat dibutuhkan dalam mencapai sasaran program.

Dukungan dari pimpinan sangat mempengaruhi pelaksanaan program dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Wujud dari dukungan pimpinan ini adalah Menempatkan kebijakan menjadi prioritas program, penempatan pelaksana dengan orang-orang yang mendukung program, memperhatikan keseimbangan daerah, agama, suku, jenis kelamin dan karakteristik demografi yang lain. Disamping itu penyediaan dana yang cukup guna memberikan insentif bagi para pelaksana program agar mereka mendukung dan bekerja secara total dalam melaksanakan kebijakan/program.

d. Struktur birokrasi

Struktur organisasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar (*standard operating procedures* atau

SOP). SOP menjadi pedoman bagi setiap implementor dalam bertindak. Struktur organisasi yang panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan menimbulkan red-tape yaitu prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks. Ini pada gilirannya menyebabkan aktivitas organisasi tidak fleksibel.

4. Problematika Dalam Implementasi Kebijakan Pendidikan

Implementasi merupakan tahapan pelaksanaan atas sebuah kebijakan. Interaksi merupakan konsep penting dalam implementasi, yang mengacu pada suatu hubungan yang terkadang kompleks. Dalam implementasi terdapat dua hal yang harus diperhatikan, yaitu :

- a. Formulasi tujuan kebijakan harus jelas termasuk kelompok sasaran, siapa yang berperan, dan bagaimana kebijakan tersebut harus dilaksanakan
- b. Dana pendukung yang proporsional. Tanpa dana kebijakan tidak akan pernah terealisasi.

D. Evaluasi Kebijakan Pendidikan

1. Pengertian Evaluasi Kebijakan Pendidikan

Kata "*kebijakan*" merupakan terjemahan dari kata "*policy*" dalam bahasa Inggris, yang berarti mengurus masalah atau kepentingan umum, atau berarti juga administrasi pemerintah. Kebijakan lebih berat penekanannya pada tindakan (produk) yaitu kebijakan yang ditetapkan secara subjektif. Namun secara umum "*kebijakan*" dapat dikatakan suatu rumusan keputusan pemerintah yang menjadi pedoman tingkah laku guna mengatasi masalah atau persoalan yang didalamnya terdapat tujuan rencana dan beragam yang akan dilaksanakan.

Sedangkan Evaluasi yaitu Evaluasi adalah suatu aktivitas yang bermaksud mengetahui seberapa suatu kegiatan itu dapat dilaksanakan

ataukah tidak, terlaksana atukah tidak, berhasil sesuai dengan yang diharapkan atukah tidak. Sedangkan Evaluasi Kebijaksanaan adalah suatu aktivitas yang bermaksud untuk mengetahui apakah suatu kebijaksanaan tersebut dapat dilaksanakan atukah tidak, telah berhasil sebagaimana yang diharapkan atukah belum. Sehingga yang dimaksud dengan Evaluasi kebijaksanaan pendidikan adalah suatu aktivitas yang bermaksud untuk mengetahui seberapa suatu kebijaksanaan pendidikan tersebut benar-benar sesuai dengan kriterium-kriterium yang telah ditetapkan, serta memberikan dampak nyata terhadap khalayak sesuai dengan yang diinginkan.

2. Konsepsi Evaluasi Kebijakan Pendidikan

Evaluasi kebijakan pendidikan merupakan suatu rangkaian aktivitas untuk mengetahui suatu kebijakan pendidikan benar-benar sudah sesuai dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya serta dapat memberikan dampak nyata terhadap khalayak sesuai dengan yang diinginkan. Prosesnya harus dilakukan di dalam penerapan analisis kebijakan pendidikan, agar diketahui apakah kebijakan pendidikan tersebut dapat terlaksana dengan baik atau tidak, apa perlu perubahan atau perbaikan. Sekaligus dapat mengetahui kekurangan dan kelebihan atas kebijakan pendidikan tersebut diimplementasikan. Tidak kalah pentingnya juga, kita bisa mengetahui dampak yang ditimbulkan dari kebijakan pendidikan itu, memberikan manfaat atau menimbulkan kerugian, kegaduhan dan lainnya. Dalam tahapan manajemen, kegiatan evaluasi merupakan tahap akhir dari sebuah proses pembuatan kebijakan yang dapat menghasilkan masukan untuk dapat menyempurnakan kebijakan pendidikan tersebut. Analisis kebijakan pendidikan yang ideal tentu memiliki ruang penilaian (evaluasi), mengenai apa yang sudah terjadi sebagai akibat pilihan (alternatif) dan implementasi

kebijakan pendidikan tersebut. Jika dipandang perlu, ada perubahan terhadap kebijakan pendidikan, maka mesti dilakukan.

Mengukur keberhasilan kebijakan pendidikan, merupakan salah satu instrumen penting dalam kegiatan evaluasi kebijakan pendidikan guna mengukur nilai atau manfaat dari hasil kebijakan pendidikan tersebut. Sekaligus untuk mengetahui sejauh mana suatu kebijakan pendidikan telah terlaksana atau belum terlaksana dan berhasil atau gagal sesuai dengan yang diharapkan atau tidak. Kebijakan pendidikan menjadi bagian dari kebijakan publik tidak bisa dilepas begitu saja, harus diikuti dengan kegiatan evaluasi. Proses evaluasi kebijakan pendidikan dilakukan untuk menilai keefektifan dan bentuk pertanggungjawaban penyelenggara pendidikan kepada publik dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan guna mengukur tingkat kesenjangan antara harapan dan kenyataan. Untuk itu evaluasi kebijakan pendidikan bisa menjadi alat untuk mengumpulkan dan mengelola informasi mengenai program atau pelayanan pendidikan, guna menentukan rekomendasi bagi perbaikan yang diperlukan agar implementasi kebijakan pendidikan berjalan efektif sesuai dengan kriteria yang diterapkan.

Pada umumnya evaluasi kebijakan pendidikan merupakan proses atau kegiatan dilakukan secara berurutan, dan menjadi tahapan akhir dalam proses analisis kebijakan. Namun demikian, ada sebagian ahli mengatakan evaluasi kebijakan pendidikan bukan merupakan tahapan akhir dari proses kebijakan, bisa dilakukan ditengah proses analisis, dengan pertimbangan program kebijakan itu mengarah pada kegagalan atau kurang sesuai dengan harapan yang diinginkan. Karena, seringkali terjadi, kebijakan gagal meraih maksud atau tujuan yang telah ditetapkan. Dari berbagai uraian di atas, dapat disintesis evaluasi kebijakan pendidikan merupakan suatu rangkaian proses untuk menilai dan mengukur seberapa jauh suatu kebijakan pendidikan membuahkan hasil dengan membandingkan antara hasil yang

diperoleh dengan tujuan dan target (aspek efektivitas kebijakan=hasil;tujuan) atau perbandingan input dengan output sebagai aspek efisiensi dari kebijakan yang telah ditetapkan. Adapun aspek-aspek yang sering di evaluasi kebijakan pendidikan, antara lain 1) proses pembuatan kebijakan 2) konsekuensi dan dampak kebijakan serta efektivitas dampak kebijakan.

Dalam melakukan evaluasi kebijakan pendidikan perlu dilakukan dengan mengajukan berbagai alasan yang rasional sebagai berikut,

- a. apakah hal-hal yang sudah dirumuskan dalam formulasi kebijaksanaan pendidikan tersebut dapat dilaksanakan atau tidak,
- b. apakah rumusan kebijakan pendidikan telah dilaksanakan sudah berhasil atau belum,
- c. apakah kelebihan dan kekurangan rumusan kebijakan pendidikan dalam kaitannya dengan faktor kondisional dan situasional kebijaksanaan tersebut dilaksanakan,
- d. seberapa jauh suatu rumusan kebijakan pendidikan itu telah dapat diimplementasikan,
- e. apakah keberhasilan dan kekuarangan pelaksanaan kebijakan pendidikan tersebut.,
- f. seberapa dampak yang ditimbulkan dari kebijakan pendidikan terhadap masyarakat (publik),
- g. apakah resiko yang sudah diperhitungkan pada saat formulasi kebijakan pendidikan sudah bisa diatasi dengan baik atau belum,
- h. bagaimana langkah-langkah yang bisa dilakukan dalam hal perbaikan kebijakan pendidikan berikutnya

Untuk mendapatkan jawaban yang rasional dari alasan, atas permasalahan yang menarik analisis untuk melakukan evaluasi kebijakan pendidikan, maka diperlukan koordinasi dan komunikasi yang intensif antar aktor yang melakukan evaluasi kebijakan pendidikan, antara lain.

- a. aktor formal, terdiri dari pembuat kebijakan (legislatif), pelaksana kebijakan (eksekutif), administrator dari tingkat nasional sampai dengan tingkat lokal sebagai pelaksana pendidikan,
- b. Aktor non formal, diantaranya pengurus dan anggota partai politik, organisasi masa, interest group, kelompok perantara, mitra pelaksana (actor) kebijakan, tokoh perorangan dan media massa serta lembaga yang berafisiliasi dengan penyelenggaraan pendidikan, misalnya di Indonesia ada Muhammadiyah, NU, atau yayasan pendidikan yang memiliki unit usaha dalam penyelenggaraan Pendidikan.

3. Tujuan dan Fungsi Evaluasi Kebijakan Pendidikan

Evaluasi kebijakan bisa ditujukan untuk melihat sebab-sebab yang turut serta menyebabkan kegagalan suatu kebijakan, atau untuk mengetahui kebijakan pendidikan dijalankan dan meraih manfaat yang diinginkan. Dalam bahasa sederhana, evaluasi kebijakan pendidikan untuk menilai “manfaat” dari kebijakan pendidikan yang diterapkan. Atas dasar itulah, evaluasi kebijakan pendidikan bisa diarahkan pada tiga komponen;

- a. administratif, yaitu mengukur prosedur kebijakan pendidikan secara administratif, biasanya lebih pada aspek finansial;
- b. yudisial; yaitu mengukur objekobjek hukum, yang mungkin di langgar atau tidak di langgar;
- c. politik, yaitu mengukur pertimbangan politik dari kebijakan pendidikan itu⁵⁴

Hal senada diungkapkan, evaluasi kebijakan pendidikan bisa dibedakan dalam dua tugas yang berbeda:

⁵⁴ Putra, A. T. A. (2012). Evaluasi Program Pendidikan: “Pedekatan Evaluasi Program Berorientasi Tujuan (Goal-Oriented Evaluation Approach: Ralph W. Tyler)”. *Shautut Tarbiyah*, 18(1), 55-68.

- a. menentukan konsekuensi yang ditimbulkan dari kebijakan pendidikan dengan cara menggambarkan dampaknya,
- b. untuk menilai keberhasilan atau kegagalan dari suatu kebijakan berdasarkan standard atau kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.⁵⁵

Hal senada dijelaskan Subarsono (2010:120) ⁵⁶menyebutkan bahwa evaluasi kebijakan memiliki beberapa tujuan:

- a. menentukan tingkat kinerja suatu kebijakan, dimana melalui evaluasi kebijakan, dapat
- b. diketahui tingkat derajat keberhasilan pencapaian tujuan dan sasaran kebijakan;
- c. mengukur tingkat efisiensi suatu kebijakan.

Evaluasi kebijakan pendidikan dapat juga dimaknai sebagai usaha untuk mengetahui berapa biaya dan manfaat suatu kebijakan dengan mencermati beberapa aspek, antara lain;

- a. mengukur tingkatan keluaran (outcome) kebijakan. Salah satunya adalah mengukur kualitas pengeluaran atau output dari suatu kebijakan;
- b. mengukur dampak suatu kebijakan yang dilakukan pada tahap lebih lanjut, evaluasi ini ditujukan untuk melihat dampak dari kebijakan, positif maupun negatif;
- c. mengetahui tingkat dan bentuk penyimpangan jika terjadi, dengan cara membandingkan antara tujuan dan sasaran dengan pencapaian target;
- d. bahan masukan (input) untuk kebijakan yang akan datang. Pemahaman lebih luas dan mendalam tentang tujuan evaluasi kebijakan pendidikan, antara lain mengukur 1) apakah pengaruh program terhadap masyarakat, misalnya kebijakan bantuan operasional sekolah (BOS), pendidikan gratis,

⁵⁵ Jaysurrohman, R. A., Supandi, M., Wardani, M. T., Puthaen, M., & Setiawan, F. (2021). *Problematika dalam Evaluasi Kebijakan Pendidikan di Indonesia*.

⁵⁶ Subarsono. 2010. *Analisis Kebijakan Publik, Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

atau intervensi sosial (*social intervention*) untuk menyelesaikan masalah situasi, keadaan yang dihadapi masyarakat, 2) apakah program kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana kebijakan, 3) apakah pelaksanaan program sesuai dengan standar, misalnya program BOS mempunyai standar besarnya bantuan yang berbeda untuk setiap siswa Sekolah Dasar dan Sekolah Menengah Pertama. Apakah penggunaan bisa dipertanggungjawabkannya, sehingga benar-benar semua standar sudah dipenuhi dalam melaksanakan program tersebut, 4) mengidentifikasi dan menemukan, dimensi mana program dari kebijakan yang jalan dan sebaliknya tidak jalan, 5) pengembangan staf pelaksana program pendidikan, apakah staf mempunyai keterampilan dan kompetensi untuk untuk bekerja?, pelatihan apa yang segera dilakukan, apakah para staf perlu menerima supervisi dan koreksi atas kelemahannya, 6) memenuhi ketentuan Undang-undang dan produk peraturan lainnya Melengkapi uraian di atas, dapat ditambahkan beberapa tujuan evaluasi kebijakan pendidikan adalah sebagai bahan masukan (input) untuk kebijakan yang akan datang agar dihasilkan kebijakan pendidikan yang lebih baik.

4. Permasalahan dalam Evaluasi Kebijakan Pendidikan

Dalam pelaksanaan evaluasi kebijakan pendidikan, tidak terlepas dari berbagai masalah-masalah atau kendala yang sering dihadapi, diantaranya:

- a. ketidakjelasan tujuan kebijakan disebabkan oleh adanya kompromi yang dipaksakan pada langkah pertama pembuatan kebijakan,
- b. cepatnya perkembangan masyarakat, menyulitkan evaluasi kebijakan, karena sering kali masalah yang diselesaikan saat ini, tidak relevan lagi dengan masa yang akan datang. Bahkan di depannya sudah menimbulkan masalah yang baru lebih rumit dan kompleks.

- c. adanya hubungan masalah satu dengan yang lainnya yang membutuhkan pemecahan yang sama,
- d. subjektivitas masalah dari sudut pandang orang yang berbeda dimana mereka mempunyai persepsi yang berbeda mengenai solusi masalah kebijakan,
- e. kendala psikologis, dari aktor pelaksana kegiatan, memandang evaluasi kebijakan berkaitan dengan prestasi dirinya. Hal ini menghambat karir mereka ke depannya, apalagi bagi mereka yang nyaman dengan kondisi yang ada,
- f. kendala ekonomis, seperti biaya untuk pengumpulan dan pengolahan data terbatas, biaya untuk para staf administrasi, dan biaya untuk evaluator kurang memadai. Idealnya proses evaluasi kebijakan pendidikan akan mengalami hambatan apabila tanpa dukungan financial dari lembaga pendidikan,
- g. kurang tersedianya data secara memadai dan informasi yang *up to date*, disebabkan data yang ada kualitasnya kurang baik, dan *suplay* data dipandang sebagai pekerjaan rutin dan formalitas tanpa memperhitungkan substansinya,
- h. kendala politis, sering terbentur karena masing kelompok menutupi kelemahan dari implementasi suatu program dikarenakan ada deal atau bargaining politik,
- i. kurang tersedianya evaluator atau sumber daya evaluasi kebijakan pendidikan. Masalah lainnya dalam evaluasi kebijakan pendidikan, berkenaan dengan pengukuran (*measurement*), menyangkut juga penggunaan konsep tertentu sebagai suatu alat untuk mengukur keberhasilan ataupun kegagalan suatu kebijakan atau program. Misalnya persoalan efisiensi: perbandingan cost-benefit atau input-output, sangat sulit untuk mengukur cost maupun benefit untuk masalah sosial. Contoh

lain persoalan efektivitas kebijakan: sulit dilihat terutama menyangkut kualitasnya. Disamping kelompok sasaran (*target groups*), perlu juga diperhatikan adalah program kebijakan itu berdampak pada keseluruhan populasi sasaran atau tidak. Realitasnya seringkali terjadi dampaknya justru bukan menyentuh kelompok sasaran yang memperoleh manfaat dari kebijakan itu, melainkan kelompok lain dalam populasi tersebut, disebabkan terjadi bias birokrasi.

5. Manfaat Evaluasi Kebijakan Pendidikan

Manfaat evaluasi kebijakan pendidikan, dapat diklasifikasikan menjadi dua dimensi, internal dan eksternal. Adapun dimensi internal, menyangkut pihak-pihak yang terlibat langsung dalam persiapan atau implementasi kebijakan, manfaat yang didapatkan antara lain,

- a. mengetahui keberhasilan suatu kebijakan yang dilakukan, agar diperoleh informasi yang objektif, apakah kebijakan sukses atau sebaliknya,
- b. mengetahui efektivitas kebijakan dengan penilaian apakah kebijakan itu sudah mencapai tujuannya atau tidak,
- c. menghindari pengulangan kesalahan (*guarantee to non-recurrence*). Informasi dari evaluasi kebijakan yang memadai akan memberikan rambu-rambu agar tidak terulang kesalahan yang sama pada implementasi atau kebijakan yang lain pada masa-masa yang akan datang.

Alasan yang bersifat eksternal, terkait dengan pihak-pihak yang tidak terlibat langsung dalam persiapan, maupun implementasi kebijakan. Namun mereka dapat menikmati manfaat evaluasi kebijakan pendidikan itu antara;

- a. untuk memenuhi prinsip akuntabilitas publik, dimana penilaian terhadap kinerja kebijakan yang telah diambil merupakan salah satu bentuk pertanggungjawaban pengambilan kebijakan kepada publik, baik yang terkait langsung maupun tidak,

b. untuk mensosialisasikan manfaat sebuah kebijakan, khususnya pada kelompok sasaran dan penerima secara terukur. Evaluasi kebijakan pendidikan memberikan manfaat maksimal, ada beberapa hal baik yang perlu diperhatikan; 1) *Goals/values*, 2) *efficiency*, 3) *equity/equality*, 4) *security*, 5) *liberty/freedom*, 6) *practical considerations*, 7) *effectiveness*, 8) *political feasibility*, 9) *social acceptability*, 10) *administrative feasibility*.

6. Kriteria Evaluasi Program Kebijakan Pendidikan

Kriteria evaluasi program kebijakan pendidikan, mengadaptasi pemikiran William N Dunn (2003), paling tidak memenuhi beberapa unsur, antara lain; 1) relevansi, evaluasi harus memberi informasi yang relevan dengan kebutuhan pengambil keputusan dan kebijakan yang lain dan harus mampu menjawab pertanyaan secara benar pada waktu yang tepat, 2) signifikansi berarti evaluasi kebijakan harusnya mampu memberikan informasi yang terbaru dan penting bagi pelaku kebijakan untuk beranjak lebih mendalam dan substatif dari yang selama ini dalam pikirannya dianggap jelas dan terang, 3) Validitas disini maksudnya evaluasi harus dapat memberikan pertimbangan yang seimbang mengenai hasil-hasil nyata dari kebijakan atau program, 4) reliabilitas maksudnya evaluasi kebijakan harus berisikan bukti bahwa kesimpulan yang didapatkannya tidak didasarkan pada informasi melalui prosedur pengukuran yang tidak teliti dan tidak konsisten, 5) objektivitas maksudnya evaluasi kebijakan harus melaporkan kesimpulan dan informasi yang mendukung dan tidak bias, yaitu informasi yang membuat para evaluator dapat mencapai kesimpulan yang sama, 6) ketepatan waktu maksudnya evaluasi mesti membuat informasi tersedia pada waktu pengambilan keputusan harus dibuat, 7) daya guna, evaluasi harus

menyediakan informasi yang dapat digunakan dan dimengerti oleh para pengambil keputusan dan aktor kebijakan lainnya.

7. Model Dan Pendekatan Evaluasi Kebijakan

Pendidikan Model evaluasi kebijakan dalam bidang pendidikan bisa mengadopsi pendekatan yang digunakan dalam evaluasi kebijakan publik, ada beberapa model yang bisa diterapkan atau untuk mengevaluasi kebijakan pendidikan, antara lain:

- a. *goal oriented evaluation model* yang dikembangkan Tyler. Objek dari model ini terdiri dari tujuan dari suatu program yang ditetapkan sebelum program berjalan dan evaluasi dilakukan secara berkelanjutan,⁵⁷
- b. *goal free evaluation model* yang dikembangkan oleh Scriven. Model ini berlawanan dengan model pertama atau bisa dikatakan evaluasi lepas dari tujuan khusus. Scriven menyakinkan model yang dikembangkannya perlu memperhatikan penampilan dari tiap langkah program. Model ini juga mempertimbangkan tujuan umum yang akan dicapai oleh program, bukan penilaian secara rinci,
- c. *formatif sumatif evaluation model* yang dikembangkan Michael Scriven,
- d. *countenance evaluation model*, dikembangkan oleh Stake,
- e. *responsive evaluation model*, juga dikembangkan oleh Stake,
- f. *CSE-UCLA Evaluation model*, menekankan pada “kapan” evaluasi dilakukan,
- g. *CIPP Evaluation model*, yang dikembangkan oleh Stufflebeam,
- h. *discrepancy model*, yang dikembangkan Provus

Dalam melaksanakan berbagai model evaluasi kebijakan pendidikan di atas, ada beberapa pendekatan yang bisa digunakan, antara lain:

⁵⁷ Mardiah, M., & Syarifudin, S. (2018). Model-model evaluasi pendidikan. *MITRA ASH-SHIBYAN: Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 2(1), 38-50.

- a. evaluasi semu (*pseudo evaluation*), maksudnya dalam melaksanakan evaluasi kebijakan pendidikan dapat menggunakan metode deskriptif guna mendapatkan informasi terpercaya dan valid berkenaan hasil-hasil kebijakan di bidang pendidikan, tanpa menanyakan manfaat atau nilai dari hasil kebijakan pendidikan tersebut pada individu, kelompok atau masyarakat. Asumsi yang digunakan adalah ukuran manfaat atau nilai tambah sesuatu yang bisa dibuktikan dengan sendirinya atau tidak kontroversial,
- b. evaluasi formal, maksudnya pendekatan yang bisa digunakan untuk kegiatan evaluasi kebijakan pendidikan menggunakan metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang terpercaya dan valid mengenai hasil-hasil kebijakan berdasarkan sasaran program kebijakan yang sudah ditetapkan secara formal oleh para aktor pembuat kebijakan pendidikan itu sendiri. Asumsinya adalah sasaran dan target yang ditetapkan secara formal merupakan ukuran yang tepat untuk melihat manfaat atau nilai dari program dan kebijakan pendidikan,
- c. evaluasi keputusan teoretis, maksudnya pendekatan evaluasi kebijakan pendidikan dapat menentukan sasaran dan tujuan yang tersembunyi dan dinyatakan oleh para stakeholder Pendidikan.

8. Langkah dan Dampak Evaluasi Kebijakan Pendidikan

Dalam melaksanakan evaluasi kebijakan pendidikan, ada beberapa langkah yang bisa diikuti, antara lain:

- a. mengidentifikasi tujuan evaluasi kebijakan pendidikan dilakukan dengan mengajukan beberapa pertanyaan, antara lain:
 - 1) apa hakikat dan tujuan evaluasi pendidikan
 - 2) siapa target dari evaluasi pendidikan
 - 3) kapan target dari perubahan kebijakan pendidikan yang di inginkan.

- b. Analisis terhadap masalah pendidikan
- c. Deskripsi dan standarisasi kegiatan evaluasi kebijakan pendidikan
- d. Pengukuran terhadap tindakan perubahan dari evaluasi dilakukan.
- e. Menentukan apakah perubahan yang di evaluasi merupakan akibat dari kegiatan evaluasi atau karena penyebab factor lainnya.

Dari langkah-langkah evaluasi kebijakan pendidikan, kita bisa mengukur dampak (*evaluation of impact*) kebijakan pendidikan yang berbeda dengan evaluasi implementasi kebijakan pendidikan. Evaluasi dampak kebijakan pendidikan dapat dilakukan secara memuaskan bila program atau proses evaluasi kebijakan pendidikan telah dilaksanakan secara lengkap dan berjalan dalam kurun waktu sesuai dengan rencana. Kebijakan pendidikan dapat dilihat dampak bila sudah diimplementasikan dalam masyarakat atau pada objeknya. Dampak atau hasil-hasil kebijakan pendidikan memiliki makna atau artian yang berlainan, tergantung siapa aktor yang bisa menafsirkan arti dampak tersebut sesuai dengan latar belakang kepentingannya. Secara konseptual, dampak kebijakan pendidikan dicari dengan pertanyaan, apa yang telah dicapai dari kebijakan pendidikan? Evaluasi dampak kebijakan pendidikan sering bersifat ilmiah dan cenderung mengabaikan realitas. Akibatnya muncul beberapa mengandung kelemahan, antara lain Indikator evaluasi kebijakan pendidikan yang baik yang dilakukan itu dengan memperhatikan, antara lain;

- a. efektivitas. apakah hasil yang diinginkan telah tercapai,
- b. kecukupan artinya seberapa jauh hasil yang sudah dicapai dapat memecahkan masalah pendidikan yang di evaluasi,
- c. pemerataan, apakah biaya dan manfaat layanan pendidikan itu didistribusikan merata kepada seluruh kelompok masyarakat yang berbeda,

- d. responsivitas. apakah hasil kebijakan pendidikan memuat preferensi atau nilai kelompok terkait (stakeholder) dapat memuaskan mereka,
- e. ketepatan, apakah hasil yang dicapai bermanfaat dari evaluasi pendidikan yang dilakukan.

Bahkan Ripley⁵⁸ menjelaskan lebih lanjut ada empat dimensi yang bisa dicermati berkaitan dengan dampak kebijakan, antara lain;

- a. Waktu
- b. Hubungan antar dampak yang sebenarnya dengan dampak yang ingin dicapai
- c. Akumulasi dampak
- d. Tipe dampak (kesejahteraan ekonomi, pembuatan keputusan, system politik, kualitas kehidupan).

Evaluasi kinerja kebijakan dilakukan dalam perspektif waktu untuk menilai hasil yang dicapai oleh suatu kebijakan setelah dilaksanakan dengan sebelumnya. Hasil yang dicapai dapat diukur dalam konteks ukuran waktu jangka pendek atau output, jangka panjang atau outcome. Evaluasi kinerja kebijakan pendidikan dengan melakukan penilaian komprehensif terhadap,

- a. Pencapaian target (*output*)
- b. Pencapaian tujuan kebijakan (*outcome*).
- c. Kesenjangan (gap) antara target dan tujuan dengan pencapaian yang diraih
- d. Perbandingan (benchmaking) dengan kebijakan yang sama dibandingkan dengan tempat lain yang sudah berhasil.
- e. indentifikasi berbagai faktor pendukung keberhasilan dan kegagalan sehingga menyebabkan terjadinya kesenjangan, serta memberikan rekomendasi guna menanggulangi kesenjangan tersebut

⁵⁸ Ripley, W. K. (1985). Medium of presentation: Does it make a difference in the reception of evaluation information?. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 7(4), 417-425.

9. Indikator Evaluasi Kebijakan Pendidikan

Dalam pelaksanaan evaluasi kebijakan digunakan kriteria-kriteria umum yang dimaksudkan untuk memberi arahan bagi evaluator. Kriteria-kriteria yang dirumuskan akan dapat dijadikan sebagai salah satu patokan dalam menentukan apakah suatu kebijakan berhasil atau gagal. Dunn menggambarkan kriteria-kriteria evaluasi kebijakan yang meliputi 6 (enam) tipe sebagai berikut:

a. Efektivitas (*effectiveness*)

Berkenaan dengan apakah suatu alternatif mencapai hasil (akibat) yang diharapkan atau mencapai tujuan dari diadakannya tindakan. Efektifitas yang secara dekat berhubungan dengan rasionalitas teknis, selalu diukur dari unit produk atau layanan atau nilai moneter.

b. Efisiensi (*efficiency*)

Berkenaan dengan jumlah usaha yang diperlukan untuk meningkatkan tingkat efektifitas tertentu. Efisiensi yang merupakan sinonim dengan rasionalitas ekonomi, adalah merupakan hubungan antara efektifitas dan usaha yang terakhir umumnya diukur dari ongkos moneter.

c. Kecukupan (*Adequacy*)

Berkenaan dengan seberapa jauh suatu tingkat efektifitas memuaskan kebutuhan, nilai atau kesempatan yang menumbuhkan adanya masalah. Kriteria kecukupan menekankan pada kuatnya hubungan antara alternatif kebijakan dan hasil yang diharapkan

d. Pemerataan/ kesamaan (*Equity*)

Indikator ini erat berhubungan dengan rasionalitas legal dan sosial dan menunjuk pada distribusi akibat dan usaha antara kelompok-kelompok yang berbeda dalam masyarakat. Kebijakan yang berorientasi pada pemerataan adalah kebijakan yang akibatnya (misalnya, unit pelayanan atau manfaat moneter) atau usaha (misalnya biaya moneter) secara adil

didistribusikan. Kebijakan yang dirancang untuk mendistribusikan pendapatan, kesempatan pendidikan atau pelayanan publik kadang-kadang direkomendasikan atas dasar kriteria kesamaan. Kriteria kesamaan erat kaitannya dengan konsepsi yang saling bersaing, yaitu keadilan atau kewajaran dan terhadap konflik etis sekitar dasar yang memadai untuk mendistribusikan risorsis dalam masyarakat.

e. Responsivitas (*Responsiveness*)

Berkenaan dengan seberapa jauh suatu kebijakan dapat memuaskan kebutuhan, prefensi, atau nilai kelompok- kelompok masyarakat tertentu. Kriteria responsivitas adalah penting karena analisis yang dapat memuaskan semua kriteria lainnya – efektifitas, efisensi, kecukupan, kesamaan – masih gagal jika belum menanggapi kebutuhan actual dari kelompok yang semestinya diuntungkan dari adanya suatu kebijakan

f. Ketepatan (*Appropriateness*)

Adalah kriteria ketepatan secara dekat yang berhubungan dengan rasionalitas substantive, karena pertanyaan tentang ketepatan kebijakan tidak berkenaan dengan satuan kriteria individu tetapi dua atau lebih kriteria secara bersama-sama. Ketepatan merujuk pada nilai atau harga dari tujuan-tujuan program dan kepada kuatnya asumsi yang melandasi tujuan tersebut.

E. Program Tahfidz al-Qur'an

1. Pengertian Program Tahfidz al-Qur'an

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, pelaksanaan berasal dari kata laksana yang artinya menjalankan atau melakukan suatu kegiatan⁵⁹. Pelaksanaan adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang telah disusun secara matang dan terperinci, implementasi biasanya

⁵⁹ Mardi Kogoya et al., "Pelaksanaan Program Pengentasan Kemiskinan Masyarakat Di Desa Jirene Kecamatan Nogy Kabupaten Lanny-Jaya", Vol. 7 No. 99 (2021).

dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap siap. Majone dan Wildavsky dalam Nuraiha mengemukakan pelaksanaan sebagai evaluasi⁶⁰. Browe dan Wildavsky dalam Nuraiha mengemukakan bahwa pelaksanaan adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan⁶¹. Secara umum program didefinisikan sebagai rancangan kegiatan yang akan dilakukan. Sedangkan program secara khusus adalah suatu unit atau kesatuan kegiatan yang merupakan perwujudan dari suatu kebijakan, yang dilaksanakan secara berkesinambungan, dan terjadi dalam suatu organisasi yang melibatkan sekelompok orang.

Dalam proses kegiatan pembelajaran terdapat tiga fase tahapan, yaitu: tahapan perencanaan, tahap pelaksanaan dan tahap evaluasi. Hal ini dilakukan untuk mempermudah program yang akan dijalankan. Berikut ini akan dijelaskan tiga fase tahapan secara terperinci. Penghafal al-Qur'an dituntut untuk menghafal secara keseluruhan baik hafalan maupun ketelitian. Sebab itu tidaklah disebut penghafal yang sempurna orang yang menghafal al-Qur'an setengahnya yang tidak menyempurnakannya. Ada juga secara etimologi kata al-Qur'an merupakan bentuk *masdar* dari *qara'ah* yang berarti bacaan, "sesuatu yang dibaca berulang-ulang. Sebagaimana dalam firman Allah SWT dalam Qur'an surat al-Qiyamah ayat 17-18, yaitu:

إِنَّ عَلَيْنَا جَمْعَهُ وَقُرْءَانَهُ ۗ ۱٧ فَاِذَا قَرَأَهُ فَاتَّبِعْ قُرْءَانَهُ ۗ ۱٨

Artinya: "Sesungguhnya atas tanggungan Kamilah mengumpulkannya (di dadamu) dan (membuatmu pandai) membacanya. Apabila Kami telah

⁶⁰ Nuraiha Nuraiha, "Pelaksanaan Metode Pengajaran Variatif Pada Pembelajaran Al Quran MAN 1 Tanjung Jabung Timur Kabupaten Tanjab Timur", Vol. 4 No. 1 (2020).

⁶¹ Ibid.

selesai membacanya, maka ikutilah bacaannya itu.”⁶² (Qs. al-Qiyaamah: 17-18)

Ayat tersebut menegaskan tentang kewajiban manusia untuk selalu berusaha membaca dan menghafal al-Qur’an, sedangkan kemampuan membaca dan menghafal itu sendiri adalah anugerah yang akan diberikan oleh Allah SWT bagi siapa saja yang mau berusaha untuk membaca dan menghafalkannya.

Program tahfidz al-Qur’an adalah penerapan rencana kegiatan dalam menghafalkan al-Qur’an⁶³. Chotimah menjelaskan bahwa program tahfidz al-Qur’an adalah menghafal al-Qur’an dengan hafalan yang kuat dan memudahkan untuk menghadapi setiap masalah kehidupan yang mana al-Qur’an senantiasa ada dan hidup di dalam hati sepanjang waktu sehingga memudahkan untuk menerapkan dan mengamalkannya⁶⁴. Ketika orang menghafal maka secara otomatis berlatih disiplin, ikhlas, sabar, dan amanah. Bukan sekedar untuk khatam, melainkan juga untuk belajar setia hidup bersama al-Qur’an. Sebaliknya, apabila tidak sungguh-sungguh atau dengan maksud tertentu menghafal al-Qur’an menjadi sangat sulit dilakukan meskipun dengan tempo waktu yang lebih lama.

2. Tujuan Menghafal Al-Quran

Tujuan menghafal al-Qur’an masing-masing orang beragam, meskipun demikian seseorang yang memiliki keinginan menghafal al-Qur’an bukan karena paksaan, maka ia sudah memiliki tujuan yang agung sebagaimana

⁶² Abdul Rohman, “Wacana Melihat Allah Dalam Tafsir Teologis: (Studi Komparatif Tafsir Az-Zamakhshari, Ibn Katsir Dan Asy-Syaukani)”, Vol. 23 No. 1 (2022), p. 54–74,.

⁶³ Mukhlis Rahmatullah et al., “Manajemen Program Tahfidz Menggunakan Metode Ummi Di MA Plus Al-Mashduqiah Patokan Kraksaan Probolinggo”, Vol. 4 No. 4 (2022), p. 2846–2850,.

⁶⁴ Chusnul Chotimah, “Implementasi Program Hafalan Al-Qur’an Di SMP Islam Mbah Bolong Jombang”, Vol. 4 No. 2 (2020), p. 221–236,.

keagungan al-Qur'an itu sendiri. Secara spesifik ada beberapa tujuan menghafal al-Qur'an sebagai berikut:⁶⁵

- a. Menjaga kemutawatiran al-Qur'an di dunia
- b. Meningkatkan kualitas iman dan keilmuan umat Islam.
- c. Menjaga terlaksananya sunah-sunah Rasulullah SAW di muka bumi.
- d. Menjauhkan mukmin dari aktivitas yang tidak ada nilai di sisi Allah SWT.
- e. Melestarikan budaya Salafush Shalih.

Atas dasar tujuan tersebut maka tidak diragukan lagi bahwa menghafal al-Qur'an adalah sebuah aktivitas yang penuh keutamaan dan kebaikan di sisi Allah SWT. Keutamaan, karena penghafal al-Qur'an adalah orang yang dipilih oleh Allah SWT sebagai wakil-Nya di dunia untuk menjaga keaslian al-Qur'an. Kebaikan, karena menghafal al-Qur'an akan mendapat pahala yang besar di akhirat kelak. Meskipun memiliki tujuan lain, sudah sepatutnya tujuan kita menghafal al-Qur'an tidak dapat dilepaskan dari mencari keridhoan Allah SWT, menjadi manusia pilihan Allah SWT dan menjadi manusia terbaik dan utama dari manusia yang lain di hadapan Allah SWT, sebagaimana hadis "sebaik-baik kalian adalah yang mempelajari al-Qur'an dan mengajarkannya" (HR. Tirmidzi). Hadits ini menegaskan tentang keutamaan mempelajari dan mengajarkan al-Qur'an.

3. Hukum Menghafal Al-Qur'an

Dalam hal ini, para ulama sepakat bahwa hukum menghafal al-Qur'an adalah fardhu kifayah. Jika ada salah satu orang yang menghafal, maka bebaslah anggota yang lain tetapi jika tidak ada sama sekali, maka berdosa semua. Hal ini bertujuan untuk menjaga al-Qur'an dari pemalsuan, perubahan, dan pergantian seperti yang pernah terjadi terhadap kitab-kitab

⁶⁵ Dewi Rustiana and Muhammad Anas Maarif, "Manajemen Program Unggulan Tahfidz Qur'an Dalam Meningkatkan Kualitas Hafalan Al-Qur'an Siswa", Vol. 1 No. 1 (2022), p. 12–24,.

yang lain pada masa dahulu. Sebagaimana firman Allah dalam surah Al-Hijr ayat 9 yang berbunyi:

إِنَّا نَحْنُ نَزَّلْنَا الذِّكْرَ وَإِنَّا لَهُ لَحَافِظُونَ ٩

Artinya: “Sesungguhnya Kami-lah yang menurunkan al-Qur’an, dan sesungguhnya kami benar-benar memeliharanya.”⁶⁶ (Q.S Al-Hijr: 9)

Berdasarkan ayat tersebut, Allah ingin menegaskan bahwa al-Qur’an itu diturunkan dan dipelihara sendiri oleh Allah SWT. Manusia hanyalah bagian kecil dari proses pemeliharaan al-Qur’an tersebut.

4. Faedah dari Menghafal Al-Qur’an

Para ulama menyebutkan berbagai faedah menghafal al-Qur’an diantaranya sebagai berikut:⁶⁷

1. Kemenangan di dunia dan akhirat, jika disertai dengan amal saleh.
2. Tajam ingatannya dan cemerlang pemikirannya. Karena para penghafal al-Qur’an lebih cepat mengerti dan lebih teliti karena banyak latihan untuk mencocokkan ayat serta membandingkannya.
3. Memiliki bahtera ilmu. Di samping menghafal dapat mendorong seseorang untuk berprestasi lebih tinggi daripada teman-teman mereka yang tidak menghafal dalam banyak segi, sekalipun umur dan kecerdasan mereka hampir sama.
4. Memiliki identitas yang baik dan berperilaku jujur.

⁶⁶ Abd Rasyid, “Pengaruh Kecerdasan Spiritual Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Motivasi Dalam Menghafal Al-Qur’an Pada Santri Tahfidz Masjid Istiqamah Balikpapan Universitas Balikpapan”, Vol. 2 No. 1 (2019), p. 67–75,.

⁶⁷ Nurlisma Nurlisma, “Implementasi Metode Tartil Dan Media Audio Visual Untuk Meningkatkan Kemampuan Baca Tulis Menghafal Dan Mengartikan Al-Qur’an”, Vol. 14 No. 2 (2019).

5. Fasih dalam berbicara, ucapannya benar, dan dapat mengeluarkan fonetik Arab dari landasannya *tabi'i* (alami).

5. Syarat Ketentuan Menghafal al-Qur'an

Ketentuan dalam membaca al-Qur'an wajib dan sadar harus membersihkan diri dari pikiran, teori, atau permasalahan yang akan mengganggu proses hafalan⁶⁸. Hal ini ditujukan agar konsentrasi yang telah kita bentuk dengan baik tidak hilang percuma, juga membersihkan diri dari segala perbuatan yang akan merendahkan nilai studinya, kemudian menekuni dengan baik dengan hati terbuka, lapang dada dan tujuan yang suci. Kondisi seperti ini akan tercipta apabila kita mampu mengendalikan diri kita dari perbuatan-perbuatan yang tercela, seperti ujub, riya', dengki, iri hati, tidak qonaah, tidak tawakkal dan lain- lain. Menghafal al-Qur'an adalah pekerjaan yang sangat mulia, Akan tetapi menghafal al-Qur'an tidaklah mudah seperti membalikkan telapak tangan, oleh karena itu ada hal-hal yang menjadi syarat sebelum menghafal, agar dalam proses menghafal tidak begitu berat. Diantara beberapa hal yang harus terpenuhi sebelum seseorang memasuki periode menghafal al-Qur'an ialah:⁶⁹

- a. Mampu mengosongkan pikiran negatif

Mengosongkan pikiran lain yang sekiranya mengganggu dalam proses menghafal merupakan hal yang penting. Dengan kondisi yang seperti ini akan memepermudah dalam proses menghafal al-Qur'an karena benar-benar fokus pada hafalan al-Qur'an. Dalam hal ini yaitu mampu mengosongkan benaknya dari pikiran-pikiran dan teori-teori, atau permasalahan-permasalahan yang sekiranya akan menggangukannya.

⁶⁸ Aishah Sabki and Glenn Hardaker, "Memorisation and Learning in Sufi British Madrasahs", Vol. 13 No. 4 (2019), p. 302–319,.

⁶⁹ Ahmad Jaelani, "Efektivitas Program Tahfidz Al-Qur'an Dalam Memperkuat Karakter Disiplin Belajar Siswa Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Hidayah GUPPI Kota Cirebon", Vol. 6 No. 2 (2020), p. 1–15,.

b. Nasihat sebelum mulai menghafal al-Quran

Perlu diketahui bahwa kita sebenarnya mempunyai kemampuan akal yang hebat dan mampu menghafal dalam jumlah lebih jika kita melatih daya ingat untuk itu dan perlu diketahui juga bahwa manusia yang jenius sekalipun ternyata baru menggunakan 3% dari kemampuan otak mereka. Ini berarti manusia hanya menggunakan sebagian kecil dari kemampuan otaknya yang dianugerahkan sang pencipta yang maha pemurah. Karena itu, hindarilah benar-benar ucapan “Aku tidak bisa menghafal sebanyak ini apa pun bentuknya”. Latihlah otakmu dan kamu mampu menghafal lebih. Tetapi itu tidak berarti kamu harus membebani dirimu di atas batas kemampuan. Cobalah bayangkan, seandainya dirimu adalah seorang hafiz al-Quran al-Kalam. Yakinkan dirimu bahwa dalam sehari kamu mampu menghafal sejumlah ayat yang kamu inginkan sesuai program tahfizmu. Akal sehat akan membenarkan hal itu dan mengatakan kepadamu “Ya akulah hambamu yang patuh. Aku akan menundukkan seluruh *inner power*mu guna mewujudkan tujuan itu.” Sebaliknya, bila kamu mengatakan kepada dirimu sendiri kalau hal itu tidak mungkin, maka otakmu akan mengatakan, “Kamu benar, itu tidak mungkin.” Otakmu pun lantas tertidur.

c. Niat yang ikhlas

Niat adalah syarat yang paling penting dan paling utama dalam masalah hafalan al-Qur’an⁷⁰. Sebab, apabila seseorang melakukan sebuah perbuatan tanpa dasar mencari keridhaan Allah semata, maka amalannya hanya akan sia-sia belaka. Jadikanlah niat dan tujuan menghafal al-Qur’an untuk mendekatkan diri kepada Allah Ta’ala. Janganlah tujuan kita menghafal al-Qur’an untuk meraih kedudukan di tengah-tengah manusia,

⁷⁰ Bill Gent and Abdullah Muhammad, “Memorising and Reciting a Text without Understanding Its Meaning: A Multi-Faceted Consideration of This Practice with Particular Reference to the Qur’an”, Vol. 10 No. 7 (2019), p. 425.

meraup keuntungan dunia, upah atau hadiah. Ikhlaslah dalam menghafalnya. Karena ingatlah Allah tidak menerima sedikit pun dari amalan yang tidak ikhlas, yang tercampur kesyirikan di dalamnya. Allah tidak mau diduakan dalam ibadah, termasuk dalam menghafal kalam-Nya. Allah Ta'ala berfirman, “Padahal mereka tidak disuruh kecuali supaya menyembah Allah dengan memurnikan ketaatan kepada-Nya dan (menjalankan) agama dengan lurus.” (QS. Al Bayyinah: 5).

- d. Izin dari orang tua (dukungan dan doa) dari wali atau suami.

Semua anak yang hendak mencari ilmu atau menghafalkan al-Qur'an, sebaiknya terlebih dahulu meminta izin kepada kedua orang tua dan kepada suami (bagi wanita yang sudah menikah). Sebab, hal itu akan menentukan dan membantu keberhasilan dalam meraih cita-cita untuk menghafalkan al-Qur'an.

- e. Mampu membaca dengan baik

Memperbaiki bacaan, adalah prioritas utama sebelum menghafal al-Quran⁷¹. Oleh karena itu, seseorang yang ingin menghafal al-Quran, maka ia wajib memperbaiki bacaannya terlebih dahulu. Sehingga kualitas hafalannya menjadi sempurna. Jangan sampai ayat-ayat atau surah yang telah ia hafalkan tersebut, ternyata panjang/pendeknya masih bermasalah, ini akan memicu kegagalan untuk proses berikutnya. Langkah pertama yang harus dilakukan adalah memahami dasar-dasar *makharijul huruf*, shifatnya dan kaidah tajwid lainnya. Sebelum menghafal al-Qur'an memulai hafalannya, hendaknya menghafal mampu membaca al-Qur'an dengan baik dan benar, baik dalam tajwid maupun *makharij al-hurufnya*, karena hal ini akan mempermudah menghafal untuk melafadzkannya dan menghafalkannya. Terutama harus sudah pernah mengaji al-Qur'an dari

⁷¹ Demina Demina et al., “The Use of Quranic Learning Strategies through the Wafa Method in Elementary Schools”, Vol. 1 No. 2 (2022), p. 62–73,.

awal sampai akhir dengan digurukan agar bacaan dan ilmunya dapat di pertanggungjawabkan.

f. Tekad yang kuat dan bulat

Tekad yang kuat dan sungguh-sungguh akan mengantar seseorang ke tempat tujuan, dan akan membentengi atau menjadi perisai terhadap kendala-kendala yang mungkin akan datang merintanginya hal tersebut di mulai dari diri sendiri, serta dukungan dari lingkungan serta kondisi yang kondusif untuk menghafal. Sebagaimana firman Allah SWT berikut:

وَمَنْ أَرَادَ الْآخِرَةَ وَسَعَىٰ لَهَا سَعْيَهَا وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَأُولَٰئِكَ كَانَ سَعْيُهُمْ مَشْكُورًا ۙ

Artinya: “Dan barangsiapa yang menghendaki kehidupan akhirat dan berusaha ke arah itu dengan sungguh-sungguh sedang ia adalah mukmin, Maka mereka itu adalah orang-orang yang usahanya dibalasi dengan baik.”⁷² (QS. Al-Israa’: 19).

Ayat tersebut mengisyaratkan bahwa siapapun dari kalangan mukminin yang bersungguh-sungguh dalam setiap usahanya dalam kebaikan akan memperoleh balasan yang setimpal dari Allah SWT.

g. Sabar dan Bersungguh-sungguh

Keteguhan dan kesabaran merupakan faktor-faktor yang sangat penting bagi orang yang sedang dalam proses menghafal al-Qur’an. Hal ini disebabkan karena dalam proses menghafal al-Qur’an akan banyak sekali ditemui berbagai macam kendala serta membutuhkan waktu yang lumayan panjang dalam menempuhnya.

⁷² Meydatus Sadiyah and Habibi Al Amin, “Nilai-Nilai Pendidikan Akhlak Dalam Sepuluh Perintah Allah:(Telaah Tafsir Surah Al-An’am Dan Al-Isra’)”, Vol. 5 No. 2 (2022), p. 1–21,.

h. Istiqamah.

Yang dimaksud dengan istiqamah adalah konsisten, yaitu tetap menjaga keajegan dalam menghafal al-Qur'an. Dengan perkataan lain penghafal harus senantiasa menjaga kontinuitas dan efisiensi terhadap waktu untuk menghafal al-Qur'an, sedikit demi sedikit selalu berjalan.

i. Menjauhkan diri dari maksiat

Perbuatan maksiat dan perbuatan tercela merupakan sesuatu perbuatan yang harus dihindari bukan saja oleh orang yang sedang menghafal al-Qur'an, tetapi semua kaum muslim umumnya. Karena keduanya mempengaruhi terhadap perkembangan jiwa dan mengusik ketenangan hati, sehingga akan menghancurkan istiqamah dan konsentrasi yang telah terbina dan terlatih sedemikian bagus. Modal yang utama lagi bagi penghafal al-Qur'an adalah ia harus menjauhi maksiat⁷³. Maka ia tidak hobi mendengar musik, menjauhi pacaran dan pantangan maksiat lainnya. Karena itu tentu saja akan mengganggu hafalannya.

j. Waktu dan tempat yang mendukung

Waktu dan tempat yang mendukung maksudnya adalah mencari waktu yang tepat atau waktu dimana tingkat fokusnya lebih tinggi, contohnya ketika fajar, ketika malam hari dan waktu yang tenang mendukung untuk menghafal. Bukan hanya waktu, tempat juga sangat berpengaruh dalam konsentrasi kita, oleh karena itu membutuhkan tempat yang tenang, nyaman, dan pas untuk kita tempati untuk menghafal.

k. Menggunakan Satu Mushaf

Menggunakan satu mushaf tujuannya adalah untuk memantapkan hafalan. Karena menghafal ibarat merekam, apabila saat merekam terdapat suara-suara lain, maka semua akan ikut terekam. Hindarilah berganti-ganti mushaf saat menghafal, karena itu akan menjadikan kita tambah bingung.

⁷³ Maykoski Chew et al., "Tahfidz Al-Quran Learning Methods With Superior Class Programs", Vol. 1 No. 1 (2023), p. 37–53.,

Sebaliknya, jika yang digunakan hanyalah satu mushaf saja, maka kita akan mendapatkan kekuatan lain, yakni lebih mudah untuk mengingat tulisan atau halaman.

l. Terikat dengan Seorang Guru

Yang terpenting dalam menghafal al-Qur'an adalah adanya keterikatan dengan seorang guru hafidz, karena pengikat pertama dalam menghafal al-Qur'an adalah bersandar pada *talaqqi*, sehingga dengan bimbingan seorang guru para calon hafidz dapat terarahkan dengan sempurna dalam menyelesaikan hafalanya.

m. Berdo'a

Selalu mengerjakan sholat berjama'ah dalam sholat *maktubah* serta memperbanyak melakukan sholat sunnah dilanjutkan berdzikir tujuannya agar selalu dituntun oleh Allah SWT sehingga sukses dalam menghafalkan al-Qur'an, selain berusaha yang maksimal harus disertai dengan doa sebab usaha tanpa do'a itu sombong, dan doa tanpa usaha itu kosong, kedua hal tersebut harus seimbang agar dapat menghasilkan hafalan yang baik dan maksimal.

n. Selalu mengistiqomahkan mempunyai wudhu

Selalu mengistiqomahkan mempunyai wudhu yaitu (selalu kondisi suci dari hadas kecil dan besar). Hendaklah orang yang membaca al-Qur'an dalam keadaan suci maksudnya memiliki wudhu (suci dari hadats kecil)⁷⁴. Selain itu dianjurkan juga agar pakaian, badan dan tempatnya bersih. Namun di sini ada perbedaan pendapat tentang anak kecil. Apakah dia harus berwudhu atau tidak saat hendak memegang mushaf al-Qur'an. Untuk lebih berhati hati sebaiknya dia harus berwudhu.

⁷⁴ Natana J DeLong-Bas, "The Qur'an", 2022.

6. Tahapan dalam Menghafal al-Qur'an

Selanjutnya Ada tiga tahap utama yang harus dilakukan seorang penghafal Al-Qur'an, yaitu:⁷⁵

a. Persiapan (*isti'dad*)

Kewajiban utama penghafal al-Qur'an adalah harus menghafalkan setiap harinya minimal satu halaman dengan tepat dan benar dengan memilih waktu yang tepat untuk menghafal.

b. Pengesahan (*tashih/setor*)

Setelah melakukan persiapan secara matang dengan selalu mengingat-ingat suatu halaman tertentu, berikutnya *tashihkan* (setorkan) hafalan kita kepada guru. Setiap kesalahan yang telah ditunjukkan oleh guru, lakukan hal-hal berikut:

c. Berikan tanda kesalahan dengan mencatatnya (dibawah atau diatas huruf yang lupa)

d. Ulangi setoran sampai dianggap benar dan lancar oleh guru

e. Bersabarlah untuk tidak menambah materi dan hafalan baru kecuali materi dan hafalan lama benar-benar sudah dikuasai dan disahkan.

f. Pengulangan (*muroja'ah*/penjagaan)

Setelah setor, jangan meninggalkan tempat (majelis) untuk pulang sebelum hafalan yang telah disetorkan diulangi lagi beberapa kali terlebih dahulu (sesuai dengan anjuran ustad/ustadzah) sampai ustad benar-benar mengijinkan kita untuk pulang. Hal ini merupakan modal yang paling urgent, adalah mengulang dan terus mengulang setiap hari. Oleh karena itu, para ulama memberi kiat agar kita bisa menambah diikuti dengan mengulang (*muroja'ah*) hafalan.

⁷⁵ Eva Fatmawati, "Manajemen Pembelajaran Tahfidz Al-Qur'an", Vol. 4 No. 1 (2019), p. 25–38,.

7. Metode dalam Menghafal al-Qur'an

Metode adalah panduan atau petunjuk bagi seorang penghafal al-Qur'an agar dapat melakukan proses menghafal sesuai dengan aturan⁷⁶. Diketahui bahwa kemampuan masing-masing individu dalam menghafal al-Qur'an berbeda-beda dan juga metode dalam menghafal al-Qur'an juga berbeda. Berhubungan dengan hal ini, tidak perlu bingung memilih metode mana yang efektif dan tidak karena setiap metode pasti mempunyai kelebihan dan kekurangan masing-masing. Yang terpenting adalah konsisten dalam menjalankan metode yang telah dipilih. Proses menghafal al-Qur'an dilakukan melalui proses bimbingan seorang guru tahfidz. Terdapat beberapa metode yang digunakan dalam proses bimbingan yang dilakukan dengan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

a) *Bin Nazhar*

Metode ini dilakukan dengan membaca dengan cermat ayat-ayat al-Qur'an yang akan dihafal dengan melihat mushaf berulang-ulang. Proses *bin nazhar* ini dilakukan sebanyak mungkin atau hendaknya empat puluh kali seperti yang dilakukan ulama terdahulu. Hal ini untuk memperoleh gambaran yang menyeluruh tentang lafazh maupun ayat-ayatnya.

b) Tahfidz

Metode ini yaitu menghafal sedikit demi sedikit ayat-ayat al-Qur'an yang sudah dibaca berulang-ulang secara *bin nazhar*⁷⁷. Hal ini dilakukan dengan menghafal satu baris, beberapa kalimat, atau sepotong ayat pendek sampai tidak ada kesalahan. Kemudian setelah satu baris atau beberapa kalimat tersebut sudah dapat dihafal dengan baik, lalu ditambah dengan merangkai baris atau kalimat berikutnya sehingga sempurna. Selanjutnya

⁷⁶ Kanzul Athiyah and Syaiful Islam, "The Innovation of Gabriel Method in Improving Al-Qur'an Memorization of Islamic Elementary School Students", Vol. 6 No. 1 (2019), p. 77–89.

⁷⁷ Muhammad Ashfaq and Manzoor Ahmad Al Azhari, "Impacts of Repetitive Refrains Upon Human Thought and Comprehension: An Exegetical Discourse from Qur'anic Perspective", Vol. 4 No. 1 (2020).

rangkaian ayat sampai hafal. Setelah satu ayat bisa dihafal dengan lancar lalu pindah ayat berikutnya.

c) *Talaqqi*

Metode yang dilakukan dengan menyetorkan atau memperdengarkan hafalan yang baru dihafal kepada seorang guru atau instruktur. Pembimbing harus seorang hafizh al-Qur'an dan mantap agama dan ma'rifatnya serta dikenal mampu menjaga dirinya. Metode *talaqqi* dilakukan untuk mengetahui hasil hafalan seorang calon hafidz/hafidzoh dan mendapat bimbingan.

d) *Takrir*

Metode yang dilakukan dengan cara mengulang hafalan yang sudah dihafalkan. Hal ini dilakukan agar hafalan yang sudah pernah dihafal terjaga dengan baik. Selain dengan pembimbing dapat dilakukan sendiri agar melancarkan hafalan dan tidak mudah lupa. Dapat dilakukan pada pagi hari untuk menghafal hafalan baru dan sore harinya untuk *takrir* yang telah dihafalkan.

e) *Tasmi'*

Metode yang dilakukan dengan memperdengarkan hafalan kepada orang lain baik kepada perseorangan maupun kepada jamaah. Seorang penghafal al-Qur'an akan diketahui kekurangannya karena bisa saja lengah dalam mengucapkan huruf dan harakat. Melalui *tasmi'* penghafal akan lebih berkonsentrasi dalam menghafal. Biasanya disebut setoran hafalan.

f) Tes Hafalan

Tes hafalan yaitu usaha yang dilakukan untuk menilai keadaan hafalan santri dengan penekanan kepada materi ketepatan bacaan yang meliputi *makhraj* maupun tajwidnya⁷⁸. Metode ini biasanya dilakukan di tempat

⁷⁸ Tutik Rahayu et al., "Optimization of Teaching Strategies of Tahfidz Teachers to Improve the Quality and Quantity of Student's Memorization of the Qur'an", Vol. 24 No. 02 (2023), p. 259-268.,

umum, di kelas atau di aula yang disaksikan oleh santri yang lain. Metode ini sangat baik untuk memotivasi para penghafal al-Qur'an agar semakin semangat dalam menghafal dan berlomba-lomba dalam memperbaiki hafalan.

F. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan judul penelitian ini antara lain:

1. Siti Muslikah, dalam tesisnya yang berjudul “*Principal Management Program In Qur'an In Primary Tahfidzul Al-Islam Mranggen Polokarto*”, Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya kepala sekolah dalam manajemen program Tahfidzul Qur'an di MI Al-Islam dengan cara pembiasaan menghafal bersama, hambatan yang dihadapi adalah ketidakmerataannya kemampuan siswa dalam menghafal, sehingga hafalan kurang tepat waktu, dan kurangnya guru tahfidz karena masih klasikal⁷⁹.
2. Nasrul, dalam tesisnya yang berjudul “*Pembinaan Karakter dan Prestasi Santri Sistem Boarding (Asrama) Tahfidzul Qur'an di Rumah Tahfidz Saijaan dan Pesantren Darul Ilmi Banjarbaru*” hasil temuan penelitian ini adalah (1) Pembinaan karakter dan prestasi yang baik akan membentuk kepribadian yang baik, (2) Pembinaan karakter dan prestasi harus melibatkan beberapa aspek terutama manajemen pembinaan, pelaksanaan, dan pengawasan secara baik, (3) Prestasi hafalan al-Qur'an mampu mendorong dan menjadikan santri memiliki karakter yang baik, dan berprestasi di sekolah, (4) Setiap lembaga pendidikan

⁷⁹ Siti Muslikah, “Principal Management Program In Qur'an In Primary Tahfidzul Al-Islam Mranggen Polokarto”, (UIN Raden Intan Lampung, 2021).

atau pondok pesantren tahfidzul Qur'an memiliki metode yang berbeda, akan tetapi sistem hafalan hampir sama, (5) Lembaga pesantren boarding lebih efektif dalam membina karakter dan prestasi santri⁸⁰.

3. Muhammad Irhamna Husin Gusti, dalam tesis yang berjudul "*Strategi Menghafal al-Qur'an Pada Pondok Pesantren Al-Ihsan Banjarmasin dan Pondok Pesantren Manbaul Ulum Kertak Hanyar*" Hasil penelitian menunjukkan bahwa pondok pesantren al-Ihsan menerapkan strategi bervariasi diantaranya: *Sabiq, sabqi, tanzil, gardan*, juga *cooperatif learning* yaitu lebih sering melakukan belajar kelompok. Sedangkan pelaksanaannya memakai halaqoh-halaqoh. Adapun pondok pesantren Manbaul Ulum menerapkan strategi tradisional, kegiatannya hanya menyetor dan mengulang sedangkan pelaksanaannya memakai sorogan. Semua itu karena dipengaruhi oleh latar belakang pendidikan asatidznya di masing-masing pondok sehingga strateginya berbeda-beda⁸¹.
4. Ana Munfarida dalam Tesis yang berjudul "*Implementasi Tahfidz Al-Qur'an dalam Meningkatkan Kemandirian Belajar Siswa Sekolah Dasar (Studi Multi Situs di SDI Qurrota A'yun Beji Ngunut dan SDI Al-Hidayah Samir Ngunut Tulungagung)*". Dari penelitian ini penulis menyimpulkan bahwa: (1) Penerapan tahfidz al-Qur'an dalam meningkatkan kemandirian belajar siswa sekolah dasar yaitu dengan menjadikan wali kelas sebagai pembimbing, siswa sebagai pemimpin pelaksanaan tahfidz al-Qur'an secara bergantian, melaksanakan kegiatan setiap hari, dan memberikan buku pedoman hafalan kepada siswa. (2) Metode tahfidz al-Qur'an dalam meningkatkan kemandirian belajar siswa sekolah dasar meliputi metode gabungan, metode jama', dan metode *takrir*. (3) Hambatan tahfidz al-Qur'an dalam

⁸⁰ Nasrul Nasrul, "Pembinaan Karakter Dan Prestasi Santri Sistem Boarding (Asrama) Tahfizul Qur'an Di Rumah Tahfidz Saijaan Dan Pesantren Darul Ilmi, Banjarbaru", (Tarbiyah dan Keguruan, 2012).

⁸¹ Gt Muhammad Irhamna Husin, "Strategi Menghafal Alquran Pada Pondok Pesantren Al-Ihsan Banjarmasin Dan Pondok Pesantren Manba'ul Ulum Kertak Hanyar", (Pascasarjana, 2015).

meningkatkan kemandirian siswa sekolah dasar meliputi, kemampuan siswa yang berbeda, rasa malas, hari libur panjang, beban pelajaran lain, dan kurangnya perhatian orang tua. (4) Hasil tahfidz al-Qur'an dalam meningkatkan kemandirian belajar siswa sekolah dasar meliputi meningkatnya kedisiplinan siswa, meningkatnya tanggung jawab siswa, meningkatkan motivasi siswa, meningkatnya konsentrasi siswa dan meningkatnya rasa percaya diri siswa, sehingga kemandirian belajar siswa semakin meningkat⁸².

5. A Mubsiroh, Nengah Bawa Atmaja, Nyoman Natajaya, dalam penelitian yang berjudul "*Manajemen Pondok Pesantren Tahfidz Qur'an Raudlatul Huffadz Tabanan Bali*" Hasil penelitian ini menemukan bahwa kyai Pondok Pesantren Raudlotul Huffadz Kediri Tabanan Bali merupakan seorang pemimpin yang kharismatik. Kharisma yang dimiliki kyai merupakan salah satu kekuatan yang dapat menciptakan pengaruh dalam lingkungannya, namun kyai Nur Hadi tidak memandang para pengurus, santri dan masyarakat sebagai bawahannya, namun sebagai partner kerja. Kyai Nur Hadi selalu memotivasi santri untuk melancarkan hafalannya. Dan pada proses pembelajaran santri menggunakan metode *muraja'ah* dan *ziyadah*, sehingga santri mampu memenuhi target 5 Juz dalam satu tahun dan dalam 6 tahun santri sudah menuntaskan hafalannya⁸³.
6. M. Hanif Satria Budi, dalam penelitian yang berjudul "*Manajemen Strategi Pembelajaran Tahfidz Al-Qur'an dalam Meningkatkan Kualitas Hafalan Santri di Pesantren*". Hasil penelitian: 1) strategi pembelajaran *hifdzil jadid* dalam meningkatkan kualitas hafalan santri adalah menghafal dengan metode tahfidz, dan setoran dengan metode *talaqqi*, 2) strategi *muroja'ah hifdzil*

⁸² Ana Munfarida, "Implementasi Tahfidz Al-Qur'an Dalam Meningkatkan Kemandirian Belajar Siswa Sekolah Dasar (Studi Multi Situs Di SDI Qurrota A'yun Beji Ngunut Dan SDI Al-Hidayah Samir Ngunut Tulungagung)", (Tesis. Tulungagung: Pascasarjana Ilmu Pendidikan Dasar Islam IAIN Tulungagung, 2016).

⁸³ A Mubsiroh et al., "Manajemen Pondok Pesantren Tahfidz Qur'an Raudlotul Huffadz Tabanan Bali (Kepemimpinan, Cara Belajar)", Vol. 4 No. 1 (2013).

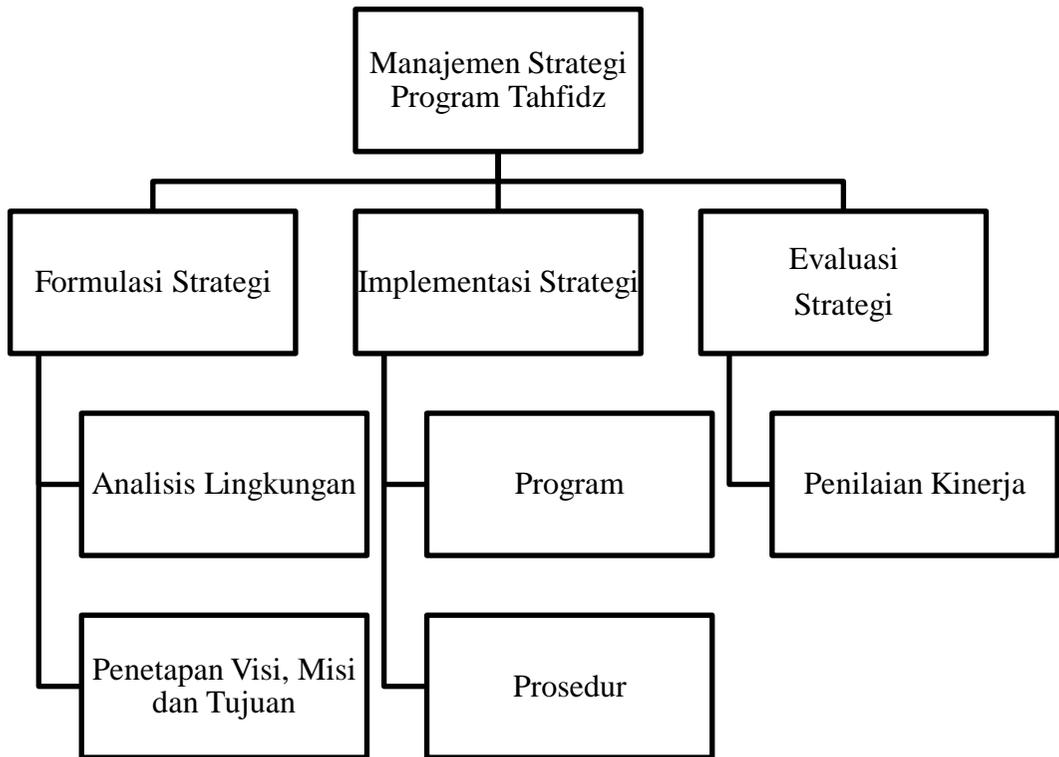
jadid dalam meningkatkan kualitas hafalan santri adalah *muroja'ah* menggunakan metode *takrir*, sorogan *muroja'ah* menggunakan metode *talaqqi*, mengadakan kegiatan *mudarosah* dengan *sima'an* antar santri. 3) strategi *muroja'ah hifdzil qodim* dalam meningkatkan kualitas hafalan santri adalah *muroja'ah* mandiri menggunakan metode *takrir*, sorogan, *muroja'ah hifdzil qodim* dengan metode *talaqqi*, *sema'an* rutin dan evaluasi⁸⁴.

D. Kerangka Berfikir

Untuk mempermudah pemahaman dalam tesis ini penulis perlu memberikan konsep kerangka berfikir, penelitian ini mengarah pada penyusunan strategi yang dianggap paling efektif dan efisien untuk mendidik santri sejalan dengan kemajuan pendidikan yang bersifat kompetitif. Manajemen strategi merupakan seluruh kegiatan dalam program tahfidz pada MTs N 2 bandar Lampung menjadi lembaga yang lebih unggul serta kompetitif. Manajemen strategik digunakan sebagai alat untuk mengantisipasi perubahan lingkungan sekaligus sebagai kerangka kerja dalam menyelesaikan setiap persoalan yang ada di madrasah tersebut.

Konsep manajemen strategi disini sesuai dengan yang dikemukakan oleh mintzberg yaitu meliputi: formulasi, implementasi dan evaluasi. Formulasi strategi merujuk kepada hal-hal tentang analisis lingkungan baik secara eksternal maupun internal, dan penetapan visi, misi, dan tujuan program tahfidz. Implementasi strategi berkaitan dengan hal-hal tentang program, dan dan prosedur pelaksanaan program. Evaluasi strategi berkaitan dengan hal-hal tentang penilaian kinerja pada program tersebut. Manajemen strategik berorientasi pada keberhasilan jangka panjang dengan menghubungkan sumber daya organisasi dalam madrasah dengan peluang-peluang pada lingkungan yang lebih besar. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada gambar berikut ini:

⁸⁴ M Hanif Satria Budi and Sita Arifah Richana, "Strategi Pembelajaran Tahfidz Al-Qur'an Dalam Meningkatkan Kualitas Hafalan Santri Di Pesantren", Vol. 5 No. 1 (2022), p. 167–180,.



Gambar 2.2.
Kerangka Berpikir

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang implementasi manajemen strategi program tahfidz Qur'an di MTs N 2 Bandar Lampung, maka dapat diambil kesimpulan untuk menjawab rumusan masalah penelitian ini, yaitu:

1. Formulasi strategi pengembangan program tahfidz Qur'an di MTs N 2 Bandar Lampung Tahun Ajaran 2022/2023 yaitu, visi terwujudnya insan religious dan misi mengembangkan potensi peserta didik sesuai minat dan bakat serta meningkatkan kompetensi siswa melalui pembinaan yang intensif baik akademik maupun non akademik. Tujuan menghasilkan siswa berkarakter penghafal al-Qur'an, memfasilitasi siswa dalam belajar menghafal al-Qur'an dan membekali siswa tahfidz al-Qur'an sebagai modal untuk sekolah lanjutan. Kekuatannya yakni tenaga pendidik atau pembimbingnya, peminatnya cukup banyak, dukungan penuh dari kepala madrasah. Kelemahannya yakni naik turunnya semangat dan motivasi siswa, belum adanya asrama. Peluangnya yakni dukungan dari orang tua, jenjang karir bagi siswa untuk sekolah lanjutan dan citra lembaga meningkat.
2. Implementasi strategi pengembangan program kelas *fullday* tahfidz Qur'an di MTs N 2 Bandar Lampung yaitu program kelas *fullday* tahfidz Qur'an yang telah diformulasikan dan dilaksanakan termasuk pada target yang akan dicapai. Kegiatan rutin hari senin-kamis jam 14.00-16.00. Hafalan dan *muroja'ah*, *sima'an*, ujian hafalan, pengambilan sertifikat dan *tabarukan*. Kelas *fullday* tahfidz Qur'an dikepalai oleh *Aisyah*. Tidak ada perbedaan antara budaya atau kebiasaan yang dilakukan oleh peserta didik reguler maupun peserta didik tahfidz Qur'an. Gaya kepemimpinan program tahfidz Qur'an adalah pemimpin yang analitis.

3. Evaluasi strategi pengembangan program tahfidz Qur'an di MTs N 2 Bandar Lampung yaitu Peninjauan dilakukan secara langsung dan juga berkala yaitu rapat 2 bulan sekali. Tahfidz dengan peminat terbanyak di MTs N 2 Bandar Lampung.

B. Saran

Agar manajemen strategi pengembangan program tahfidz Qur'an di MTs N 2 Bandar Lampung dapat berkembang lebih baik lagi setelah peneliti melakukan penelitian ini, maka peneliti memberikan saran yang membangun, sebagai berikut:

1. Untuk Lembaga MTs N 2 Bandar Lampung hendaknya mempertahankan dan mengistiqomahkan program-program yang sudah berjalan khususnya program tahfidz Qur'an. Sekiranya membuat asrama untuk siswa-siswi tahfidz Qur'an agar dapat memaksimalkan hafalan dan pelajaran al-Qur'annya.
2. Untuk pembimbing tahfidz Qur'an di MTs N 2 Bandar Lampung diharapkan lebih sabar dalam membimbing siswa-siswinya untuk menghafal al-Qur'an serta memberikan inovasi dalam pembelajaran tahfidz agar siswa-siswi tidak bosan serta memberikan dukungan agar tetap semangat menghafalkan al-Qur'an.

DAFTAR PUSTAKA

- A Mubsiroh et al., “Manajemen Pondok Pesantren Tahfidz Qur’an Raudlotul Huffadz Tabanan Bali (Kepemimpinan, Cara Belajar)”, Vol. 4 No. 1 (2013).
- Abd Rahman, B. P., Yusdayantil, Y., Nawir, M., & Quraisy, H. (2022). Formulasi Kebijakan Pendidikan. *PILIAR*, 13(1), 46-53.
- Abd Rasyid, “Pengaruh Kecerdasan Spiritual Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Motivasi Dalam Menghafal Al-Qur’an Pada Santri Tahfidz Masjid Istiqamah Balikpapan Universitas Balikpapan”, Vol. 2 No. 1 (2019), p. 67–75,.
- Abdah Munfaridatus Sholihah and Windy Zakiya Maulida, “Pendidikan Islam Sebagai Fondasi Pendidikan Karakter”, Vol. 12 No. 1 (2020), p. 49–58,.
- Abdul Rohman, “Wacana Melihat Allah Dalam Tafsir Teologis: (Studi Komparatif Tafsir Az-Zamakhshari, Ibn Katsir Dan Asy-Syaukani)”, Vol. 23 No. 1 (2022), p. 54–74,.
- Agung Pribadi Mas, “Manajemen Strategi Pencegahan Radikalisme Di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Kota Metro”, (UIN RADEN INTAN LAMPUNG, 2023).
- Ahmad Jaelani, “Efektivitas Program Tahfidz Al-Qur’an Dalam Memperkuat Karakter Disiplin Belajar Siswa Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Hidayah GUPPI Kota Cirebon”, Vol. 6 No. 2 (2020), p. 1–15,.
- Aida Zuhra, “Implementasi Program Akselerasi Pembelajaran Tahfiz Al-Qur’an Di SD IT An-Nur Pidie Jaya”, (Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, 2023).
- Aishah Sabki and Glenn Hardaker, “Memorisation and Learning in Sufi British Madrasahs”, Vol. 13 No. 4 (2019), p. 302–319,.
- Albi Anggito and Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (CV Jejak (Jejak Publisher), 2018).

Ana Munfarida, “Implementasi Tahfidz Al-Qur’an Dalam Meningkatkan Kemandirian Belajar Siswa Sekolah Dasar (Studi Multi Situs Di SDI Qurrota A’yun Beji Ngunut Dan SDI Al-Hidayah Samir Ngunut Tulungagung)”, (Tesis. Tulungagung: Pascasarjana Ilmu Pendidikan Dasar Islam IAIN Tulungagung, 2016).

Ananda Das Gupta, *Strategic Human Resource Management: Formulating and Implementing HR Strategies for a Competitive Advantage*, (Productivity Press, 2020).

Anggy Giri Prawiyogi et al., “Penggunaan Media Big Book Untuk Menumbuhkan Minat Membaca Di Sekolah Dasar”, Vol. 5 No. 1 (2021), p. 446–452,.

Bambang Subahri and Amiruddin Hadi, “Manajemen Administrasi BAZNAS Pada Program SDGs Di Era Pandemi”, Vol. 2 No. 1 (2021), p. 57–74,.

Bill Gent and Abdullah Muhammad, “Memorising and Reciting a Text without Understanding Its Meaning: A Multi-Faceted Consideration of This Practice with Particular Reference to the Qur’an”, Vol. 10 No. 7 (2019), p. 425,.

Boonyarat Phadermrod et al., “Importance-Performance Analysis Based SWOT Analysis”, Vol. 44 (2019), p. 194–203,.

Chusnul Chotimah, “Implementasi Program Hafalan Al-Qur’an Di SMP Islam Mbah Bolong Jombang”, Vol. 4 No. 2 (2020), p. 221–236,.

Dadan Darmawan et al., “Perencanaan Pengumpulan Data Sebagai Identifikasi Kebutuhan Pelatihan Lembaga Pelatihan”, 2021, p. 71–88,.

Demina Demina et al., “The Use of Quranic Learning Strategies through the Wafa Method in Elementary Schools”, Vol. 1 No. 2 (2022), p. 62–73,.

Demmy Deriyanto and Fathul Qorib, “Persepsi Mahasiswa Universitas Tribhuwana Tungadewi Malang Terhadap Penggunaan Aplikasi Tik Tok”, Vol. 7 No. 2 (2019).

Dewi Rustiana and Muhammad Anas Maarif, “Manajemen Program Unggulan Tahfidz Qur’an Dalam Meningkatkan Kualitas Hafalan Al-Qur’an Siswa”, Vol. 1 No. 1 (2022), p. 12–24,.

- Dima Jamali, “A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice”, Vol. 82 (2008), p. 213–231,.
- Dina Okta Egi Priatin and Humairoh Humairoh, “Kupas Tuntas Teori Whelen Dan Hungler Dengan Metode Kualitatif”, Vol. 1 No. 1 (2023), p. 17–25,.
- Eva Fatmawati, “Manajemen Pembelajaran Tahfidz Al-Qur’an”, Vol. 4 No. 1 (2019), p. 25–38,.
- Gt Muhammad Irhamna Husin, “Strategi Menghafal Alquran Pada Pondok Pesantren Al-Ihsan Banjarmasin Dan Pondok Pesantren Manba’ul Ulum Kertak Hanyar”, (Pascasarjana, 2015).
- Haditsa Qur’ani Nurhakim et al., “Tahfidzul Qur’an Learning Management At Ppi 153 Al-Firdaus”, Vol. 10 No. 2 (2021), p. 275–284,.
- Hilna Putria et al., “Analisis Proses Pembelajaran Dalam Jaringan (Daring) Masa Pandemi Covid-19 Pada Guru Sekolah Dasar”, Vol. 4 No. 4 (2020), p. 861–870,.
- Iin Nurbudiyani, “Pelaksanaan Pengukuran Ranah Kognitif, Afektif, Dan Psikomotor Pada Mata Pelajaran IPS Kelas III SD Muhammadiyah Palangkaraya”, Vol. 13 No. 1 (2013), p. 88–93,.
- Iin Purnamasari et al., “Pendidikan Islam Transformatif”, Vol. 1 No. 4 (2023), p. 13–22,.
- Imam Turmidzi and Istianah Istianah, “Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah”, Vol. 5 No. 2 (2022), p. 90–100,.
- Imam Turmidzi and Istianah Istianah, *Loc.Cit.*
- Jaysurrohman, R. A., Supandi, M., Wardani, M. T., Puthaen, M., & Setiawan, F. (2021). Problematika dalam Evaluasi Kebijakan Pendidikan di Indonesia.
- Jeffrey D. Sachs et al., “Six Transformations to Achieve the Sustainable Development Goals”, Vol. 2 No. 9 (August 2019), p. 805–814, <https://doi.org/10.1038/s41893-019-0352-9>.
- Jusniati Jusniati et al., “Hakikat Manajemen Strategi Pendidikan Islam”, Vol. 2 No. 02 (2022), p. 174–180,.

- Kanzul Athiyah and Syaiful Islam, “The Innovation of Gabriel Method in Improving Al-Qur’an Memorization of Islamic Elementary School Students”, Vol. 6 No. 1 (2019), p. 77–89,.
- Kawenas, R. I., Kalangi, L., & Lambey, L. (2019). Analisis Penerapan PSAP Nomor 13 Tentang Penyajian Laporan Keuangan Badan Layanan Umum Pada RSUP Prof. Dr. RD Kandou Manado. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing" GOODWILL"*, 9(1).
- Kristian Möller et al., “Networks, Ecosystems, Fields, Market Systems? Making Sense of the Business Environment”, Vol. 90 (2020), p. 380–399,.
- Luthfiana Nurlathifah and Mia Lisartika, “Tujuan Pendidikan Islam Dalam Al-Qur’an: Kajian Surat Az-Zariat Ayat 56”, Vol. 5 No. 2 (2023), p. 507–521,.
- M Hanif Satria Budi and Sita Arifah Richana, “Strategi Pembelajaran Tahfidz Al-Qur’an Dalam Meningkatkan Kualitas Hafalan Santri Di Pesantren”, Vol. 5 No. 1 (2022), p. 167–180,.
- Mahdayeni Mahdayeni et al., “Manusia Dan Kebudayaan (Manusia Dan Sejarah Kebudayaan, Manusia Dalam Keanekaragaman Budaya Dan Peradaban, Manusia Dan Sumber Penghidupan)”, Vol. 7 No. 2 (August 2019), p. 154–165, <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v7i2.1125>.
- Maimunah Permata Hati Hasibuah and Lukman Hakim, “Kemampuan Strategik Pimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pendidikan Dilembaga Pendidikan Islam”, Vol. 1 No. 1 (2023), p. 96–105,.
- Manner Tampubolon, “Model Kepemimpinan Visioner Dalam Mendukung Perkembangan Organisasi”, Vol. 2 No. 1 (2022), p. 1–7,.
- Mardi Kogoya et al., “Pelaksanaan Program Pengentasan Kemiskinan Masyarakat Di Desa Jirene Kecamatan Nogy Kabupaten Lanny-Jaya”, Vol. 7 No. 99 (2021).
- Mardiah, M., & Syarifudin, S. (2018). Model-model evaluasi pendidikan. *MITRA ASH-SHIBYAN: Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 2(1), 38-50.
- Marliza Oktapiani, “Perencanaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Di Indonesia”, Vol. 2 No. 1 (2019), p. 71–102,.

- Mashuri Mashuri and Dwi Nurjannah, “Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing”, Vol. 1 No. 1 (2020), p. 97–112,.
- Maykoski Chew et al., “Tahfidz Al-Quran Learning Methods With Superior Class Programs”, Vol. 1 No. 1 (2023), p. 37–53,.
- Meydatus Sadiyah and Habibi Al Amin, “Nilai-Nilai Pendidikan Akhlak Dalam Sepuluh Perintah Allah:(Telaah Tafsir Surah Al-An’am Dan Al-Isra’)", Vol. 5 No. 2 (2022), p. 1–21,.
- Moh Shofan, “Konsep Khalifah Fi Al-Ardh Dalam Surat Al-Baqarah Ayat 30 Dan Implikasinya Pada Tujuan Pendidikan Islam”, Vol. 1 No. 1 (2019), p. 139–161,.
- Muhamad Arif and Mohd Kasturi Nor bin Abd Aziz, “The Relevance of Islamic Educational Characteristics In The 21st-Century:(A Study on Al-Suhrawardi’s Thoughts in Adabul Muridin Book)", Vol. 13 No. 02 (2022), p. 175–196,.
- Muhamad Khoirul Umam, “Lembaga Pendidikan Islam Dalam Telaah Lingkungan Strategik”, Vol. 1 No. 2 (2019), p. 16–29,.
- Muhammad Arifin et al., “Optimalisasi Model Manajemen Strategik Untuk Peningkatan Kualitas Pendidikan Islam”, Vol. 7 No. 2 (2021), p. 97–103,.
- Muhammad Ashfaq and Manzoor Ahmad Al Azhari, “Impacts of Repetitive Refrains Upon Human Thought and Comprehension: An Exegetical Discourse from Qur’ānic Perspective”, Vol. 4 No. 1 (2020).
- Muhammad Fadhli, “Implementasi Manajemen Strategik Dalam Lembaga Pendidikan”, Vol. 1 No. 1 (2020), p. 11–23,.
- Muhammad Fadhli, “Implementasi Manajemen Strategik Dalam Lembaga Pendidikan”, Vol. 1 No. 1 (2020), p. 11–23,.
- Mukhlis Rahmatullah et al., “Manajemen Program Tahfidz Menggunakan Metode Ummi Di MA Plus Al-Mashduqiah Patokan Kraksaan Probolinggo”, Vol. 4 No. 4 (2022), p. 2846–2850,.

- Munawir Munawir et al., “Strategi Fundraisang Dan Distribusi Dana Zis Di LAZ Sidogiri Cabang Banyuwangi”, Vol. 3 No. 1 (2022), p. 48–74,.
- Nabila Nabila, “Tujuan Pendidikan Islam”, Vol. 2 No. 05 (2021), p. 867–875,.
- Nana Darna and Elin Herlina, “Memilih Metode Penelitian Yang Tepat: Bagi Penelitian Bidang Ilmu Manajemen”, Vol. 5 No. 1 (2018), p. 287–292,.
- Nasrul Nasrul, “Pembinaan Karakter Dan Prestasi Santri Sistem Boarding (Asrama) Tahfizhul Qur’an Di Rumah Tahfidz Saijaan Dan Pesantren Darul Iلمي, Banjarbaru”, (Tarbiyah dan Keguruan, 2012).
- Natana J DeLong-Bas, “The Qur’an”, 2022.
- Nicolai J Foss et al., ““When Henry Met Fritz’: Rules As Organizational Frameworks For Emergent Strategy Process”, Vol. 31 No. 2 (2022), p. 135–149,.
- Novia Yanti and Nursyamsi Nursyamsi, “Pendidikan Islam Dalam Sistem Pendidikan Nasional: Telaah Mengenai UU NO. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Dan PP NO. 55 Tahun 2007 Tentang Pendidikan Agama Dan Keagamaan”, Vol. 10 No. 1 (2020), p. 139–170,.
- Nugroho J Setiadi and M M SE, *Manajemen Strategis Teori Dan Implementasi*, (Prenada Media, 2023).
- Nugroho, R. (2021). *Kebijakan publik: implementasi dan pengendalian kebijakan*. Elex Media Komputindo.
- Nugroho, R. (2021). *Kebijakan publik: implementasi dan pengendalian kebijakan*. Elex Media Komputindo.
- Nuraiha Nuraiha, “Pelaksanaan Metode Pengajaran Variatif Pada Pembelajaran Al Quran MAN 1 Tanjung Jabung Timur Kabupaten Tanjab Timur”, Vol. 4 No. 1 (2020).
- Nurlisma Nurlisma, “Implementasi Metode Tartil Dan Media Audio Visual Untuk Meningkatkan Kemampuan Baca Tulis Menghafal Dan Mengartikan Al-Qur’an”, Vol. 14 No. 2 (2019).
- Observasi dan Wawancara dengan Hendri Setiabudi, Guru Bahasa Arab, di MTs N 2 Bandar Lampung.

- Puji Lastri T Sihombing and Maria Ulfa Batoebara, “Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Dalam Pencapaian Tujuan Perusahaan di Cv Multi Baja Medan”, Vol. 6 (2019), p. 1–16,.
- Putra, A. T. A. (2012). Evaluasi Program Pendidikan: “Pedekatan Evaluasi Program Berorientasi Tujuan (Goal-Oriented Evaluation Approach: Ralph W. Tyler)”. *Shautut Tarbiyah*, 18(1), 55-68.
- Rahil Helmi, “Majas Yang Terkandung Dalam Al-Quran Terjemahan Surat Al-Baqarah”, 2020.
- Rahul S Mor et al., “Productivity Gains through Standardization-of-Work in a Manufacturing Company”, Vol. 30 No. 6 (2019), p. 899–919,.
- Ratna Dewi and Meri Sandora, “Analisis Manajemen Strategi UIN SUSKA RIAU Dalam Mempersiapkan Sarjana Yang Siap Bersaing Menghadapi MEA”, Vol. 10 No. 1 (2019), p. 74–91,.
- Ripley, W. K. (1985). Medium of presentation: Does it make a difference in the reception of evaluation information?. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 7(4), 417-425.
- Rohmatuszahroh and Anita Intan, “Pelaksanaan Hafalan Al-Qur’an Berbasis Modul Pembelajaran Braile Pada Penyandang Tunanetra Di Rumah Tahfidz Yayasan Sahabat Mata Mijen Semarang”, n.d.
- Roy Fahmi Hanafi, “Manajemen Strategi Kepemimpinan Kiai Dalam Meningkatkan Mutu Hafalan Al-Qur’an Dan Kedisiplinan Santri (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo)”, (IAIN Ponorogo, 2022).
- Siti Muslikah, “Principal Management Program In Qur’an In Primary Tahfidzul Al-Islam Mranggen Polokarto”, (UIN Raden Intan Lampung, 2021).
- Siti Nur Isnaniyah et al., “Perancangan Aplikasi Sistem Informasi Pengiriman Barang Elektronik Pada Cv Mandiri Jaya Jakarta Berbasis Java”, Vol. 6 No. 2 (2022), p. 293–301,.

Siti Ramadhinda Amalia Witari, “Analisis Strategi Pemasaran Pada Peningkatan Pendapatan Foto Copy Spectra Rumbai Pekanbaru Di Tinjau Menurut Ekonomi Syariah”, (UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU, 2022).

Siti Rodiah, “Analisis Kemampuan Penalaran Matematis Siswa Kelas IX MTS Pada Materi Sistem Persamaan Linear Dua Variabel Berdasarkan Gender”, Vol. 3 No. 1 (2019), p. 1–8,.

Sonia Taneja et al., “Redefining Strategic Management: The Alignment and Implementation Perspective.”, Vol. 30 No. 2 (2023).

Subarsono. 2010. Analisis Kebijakan Publik, Konsep, Teori dan Aplikasi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Tjipto Subadi, “Metode Penelitian Kualitatif”, (Muhammadiyah University Press, 2006).

Triono, R. (2019). *Implementasi Kebijakan Perubahan Tata Ruang Pasar Tradisional Di Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo* (Doctoral dissertation, Universitas Panca Marga Probolinggo).

Tutik Rahayu et al., “Optimization of Teaching Strategies of Tahfidz Teachers to Improve the Quality and Quantity of Student’s Memorization of the Qur’an”, Vol. 24 No. 02 (2023), p. 259–268,.

Ulil Albab, “Perencanaan Pendidikan Dalam Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan Islam”, Vol. 5 No. 1 (2021), p. 119–126,.

Utami Budiyati, “Pelaksanaan Kebijakan Kepemimpinan Pendidikan Islam”, Vol. 1 No. 3 (2021), p. 317–328,.

Villatus Sholikhah, “Manajemen Strategi Ekonomi Agribisnis Dalam Konteks Ilmu Ekonomi Mikro”, Vol. 2 No. 2 (2021), p. 113–129,.

Wawancara dengan M. Gading Alfarish, Siswa MTs N 2 Bandar Lampung.

Wawancara dengan Milda, Waka Kurikulum Kesiswaan MTs N 2 Bandar Lampung.

Wawancara dengan Nasron, Kepala Sekolah MTs N 2 Bandar Lampung

Wawancara dengan Pinariam, Guru Tahfidz MTs N 2 Bandar Lampung.

Wawancara dengan Rizki Firmansyah, Staff MTs N 2 Bandar Lampung.

Wawancara dengan Suhirno, Guru dan Kepala Kelas Tahfidz, MTs N 2 Bandar Lampung.

Wawancara dengan Yuzi Pahrizal, Guru Kelas MTs N 2 Bandar Lampung.

Widya Tri Mawarni et al., “Urgensi Evaluasi Pendidikan Dalam Proses Pembelajaran Menurut Tafsir Al-Misbah QS Al-Hasyr Ayat 18-19”, Vol. 2 No. 4 (2023), p. 494–499,.

Yulianto Kadji, *Metode Penelitian Ilmu Administrasi*, (Deepublish, 2016).

Zahrudin Zahrudin et al., “Implementasi Penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Dan Belanja Sekolah”, Vol. 16 No. 1 (2019), p. 46–56,.