

IMPLEMENTASI PENGAMBILAN KEPUTUSAN KEPALA MADRASAH DI MA MA'ARIF NU LUMAJANG

FATIA AINUR ROSYIDA, KHUSNUL HANIFAH, AHMAD BARIZI

Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Jawa Timur
Email: 230106210013@student.uin-malang.ac.id, 230106210055@student.uin-
malang.ac.id, abarizi_mdr@uin-malang.ac.id

(Article History)

Received February 07, 2024; Revised May 29, 2024; Accepted Juni 07, 2024

Abstract: Implementation of Madrasah Principal Decision Making at MA Ma'arif NU Lumajang

This research aims to determine and describe the process, supporting factors and obstacles to decision making in implementing the tahfidzul Qur'an program at MA Ma'arif NU Lumajang. This research method uses descriptive qualitative methods. Meanwhile, data collection was obtained from interviews, observation and documentation. The results of the research show that the decision-making process in implementing the tahfidzul Qur'an program consists of several stages, namely identifying problems, holding meetings with school stakeholders, forming a tahfidzul Qur'an management team, preparing a tahfidzul Qur'an activity program, holding outreach with parents/parents, make a black and white agreement. The supporting factors are that stakeholders participate fully, obtain approval from several parents/guardians, there are several teachers who have expertise in the field of the Koran. Meanwhile, inhibiting factors include disapproval from some parents/guardians and the number of administrators of the tahfidzul Qur'an program is still limited. Therefore, the role of the Madrasah Head determines the progress and development of the institution.

Keywords: *Implementation, Decision Making, Headmaster*

Abstrak: Implementasi Pengambilan Keputusan Kepala Madrasah di MA Ma'arif NU Lumajang

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan proses, faktor pendukung dan penghambat pengambilan keputusan dalam pelaksanaan program *tahfidzul Qur'an* di MA Ma'arif NU Lumajang. Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Sedangkan pengumpulan data diperoleh dari kegiatan wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan dalam pelaksanaan program *tahfidzul Qur'an* terdiri dari beberapa tahap yaitu mengidentifikasi masalah, mengadakan rapat bersama *stakeholder* sekolah, membentuk tim pengelola *tahfidzul Qur'an*, menyusun program kegiatan *tahfidzul Qur'an*, mengadakan sosialisasi dengan orang tua/wali murid, membuat perjanjian hitam di atas putih. Faktor pendukungnya yaitu *stakeholder* berpartisipasi secara penuh, memperoleh persetujuan dari beberapa pihak orang tua/wali, terdapat beberapa guru yang memiliki keahlian dalam bidang al Qur'an. Sedangkan faktor penghambatnya meliputi ketidaksetujuan dari beberapa pihak orang tua/wali dan jumlah pengelola

program *tahfidzul* Qur'an masih terbatas. Oleh karena itu peran kepala madrasah sangat menentukan maju dan berkembangnya lembaga.

Kata Kunci: Implementasi, Pengambilan Keputusan, Kepala Madrasah

PENDAHULUAN

Pendidikan harus dilihat sebagai proses dan sekaligus untuk memperoleh wawasan serta pengalaman yang luas. Asumsi dasar pendidikan tersebut memandang pendidikan sebagai kegiatan kehidupan dalam masyarakat untuk mencapai perwujudan manusia seutuhnya yang berlangsung seumur hidup. Pendidikan sebagai kegiatan kehidupan dalam masyarakat memiliki makna penting bagi masa sekarang maupun masa depan. Individu menjadi manusia seperti pada saat ini karena proses belajar atau proses interaksi manusiawi dengan manusia lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa manusia tidak akan menjadi manusia tanpa dimanusiakan (Zen, 2017). Oleh karena itu pendidikan bertujuan sebagai acuan dalam mencapai tujuan hidup, memberikan gambaran yang lebih jelas terkait cara mencapai tujuan hidup, mencetak generasi muda, menambah wawasan dan pengalaman, mengurangi terbentuknya generasi lemah dan bodoh dan mengubah pola pikir menjadi lebih baik (Putra, 2020).

Indonesia sangat membutuhkan adanya sumber daya manusia yang mampu memajukan pendidikan secara berkelanjutan. Maka dari itu SDM baik guru, kepala sekolah, tenaga kependidikan maupun staf karyawan yang menjadi subjek dalam lembaga pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugasnya dengan baik dan banyak memberikan inovasi terbaru bagi perkembangan lembaga pendidikan. Keberhasilan pendidikan dalam suatu madrasah dipengaruhi oleh beberapa faktor tertentu. Salah satu yang menjadi faktor utama yaitu terletak pada kepemimpinan kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan. Usaha untuk mewujudkan madrasah yang berkualitas dibutuhkan kepala madrasah yang kreatif dan inovatif. Kepala madrasah dituntut untuk mampu mencapai visi, misi dan tujuan madrasah sesuai dengan kebutuhan (Muslihat, 2020).

Kepemimpinan termasuk faktor kunci dalam menciptakan perubahan dan perkembangan di madrasah. Salah satu fokus kepala madrasah yaitu membuat atau mengambil keputusan. Pengambilan keputusan merupakan proses pembuatan pilihan dari sejumlah alternatif. Pengambilan keputusan tidak bisa dilakukan dengan sembarangan. Pilihan yang ditetapkan harus didasarkan pada pertimbangan rasional yang memiliki keutamaan lebih banyak bagi warga madrasah daripada alternatif lainnya. Kemudian hasil dari pengambilan keputusan tersebut merupakan aturan atau kebijakan yang selanjutnya dijadikan acuan bagi seluruh komunitas madrasah. Keputusan yang diambil oleh pemimpin pendidikan di sekolah/madrasah sangat berpengaruh terhadap pelanggan pendidikan terutama bagi peserta didik. Oleh karena itu setiap pemimpin pendidikan harus

memiliki keterampilan mengambil keputusan secara cepat, tepat, efektif dan efisien (Asmariyani dan Sain, 2022).

Proses pengambilan keputusan berkaitan dengan masa kepemimpinan seorang kepala madrasah. Artinya, pemimpin berperan secara penuh dalam proses pengambilan keputusan. Apabila dikaitkan dalam kepemimpinan lembaga pendidikan Islam, pada saat ini masih banyak kepala madrasah yang menjalankan masa kepemimpinannya dengan kebijakan serba mono, yaitu mono manajemen, mono kepemimpinan, mono keputusan, dan lain sebagainya. Keadaan ini menimbulkan kesan kurang bagus dan lebih tepatnya pemimpin yang otoriter. Jika figur kepala madrasah tidak profesional, maka justru menjadi dampak buruk bagi lembaga pendidikan yang akan mendatangkan berbagai kerugian yang tidak diinginkan sebelumnya (Simatupang *et al.*, 2022). Sekarang ini masih banyak pemimpin madrasah/sekolah yang mengambil keputusan bersifat secara tidak *solutif* dan tidak memiliki dampak positif untuk lembaga pendidikan karena pemimpin yang demikian hanya beranggapan bahwa mengambil keputusan hanya sebatas menjadi syarat kepentingan saja tanpa menyandarkan pada nilai atau ideologi tertentu (Rahma dan Kusumah, 2019). Oleh karena itu alangkah baiknya seorang pemimpin dalam madrasah harus paham bagaimana sistematisa pengambilan keputusan yang relevan bagi lembaga yang dipimpinnya.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan implementasi pengambilan keputusan kepala madrasah dalam pelaksanaan program *tahfidzul* Qur'an di Madrasah Aliyah Ma'arif Nahdlatul Lumajang. Dengan melihat permasalahan yang sudah dijelaskan di atas, penelitian tentang pengambilan keputusan menjadi penting bagi peneliti sendiri maupun pembaca, sehingga penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul "Implementasi Pengambilan Keputusan Kepala Madrasah di MA Ma'arif NU Lumajang".

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang memiliki makna proses pengkajian dalam memahami suatu arti perilaku dan kelompok, menggambarkan sosial maupun kemanusiaan (Salam, 2023). Penelitian kualitatif identik dengan mencari penyelesaian konflik atau masalah yang ditemukan di lapangan (Anggito, 2018). Penerapan metode penelitian kualitatif tidak mengolah angka tetapi berbasis mengolah data dari hasil lapangan yang diperoleh dari berdasarkan wawancara, observasi maupun dokumentasi. Penelitian kualitatif tidak melakukan pencarian beberapa bukti untuk uji hipotesis dari teori, namun mengumpulkan bukti-bukti lapangan dengan menelaah terhadap fenomena (Zuchri, 2021). Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Aliyah Ma'arif Nahdlatul Ulama Lumajang. Tepat lokasinya berada di Desa Bades, Kecamatan Pasirian, Kabupaten Lumajang. Melihat tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui dan mendeskripsikan tentang implementasi pengambilan keputusan kepala madrasah

terhadap pelaksanaan program *tahfidzul* Qur'an, maka metode penelitian kualitatif ini termasuk metode yang cocok dan sesuai untuk menunjang keberhasilan penelitian ini.

Pengumpulan data dalam penelitian ini menerapkan tiga langkah meliputi wawancara, observasi dan dokumentasi. Selain memperoleh data dari lapangan secara langsung, peneliti juga menambahkan referensi-referensi yang terkait dengan pembahasan untuk mendukung validitas data baik dari buku, jurnal, artikel maupun *website* sebagai penguatan data. Subjek penelitian ini terdiri dari beberapa Waka (Wakil Kepala Madrasah), guru dan pengelola program *tahfidzul* Qur'an. Adapun perincian informannya yaitu Ibu Khoiriyah, M.Pd. selaku Waka Kurikulum, Siti Shofiah, M.Pd. selaku Waka Kesiswaan, Ibu Khusnul Khotimah, S.Si. Wali Kelas XI IPA, Bapak A Husni Ihwanudin, S.Pd. selaku Wali Kelas XII IPS, Ibu Widiyah Maslahah, S.Si. selaku Koordinator *tahfidz*, Sefin Uswatun Hasanah, S.Pd. selaku Waka Humas dan Anik Niswatul Karimah selaku Kepala Madrasah.

Analisis data yang digunakan setelah memperoleh data dari lapangan sesuai dengan pendapatnya Miles, Huberman dan Saldana yang dikutip dalam buku karya Sari *et al.*, (2022), menyatakan bahwa terdapat tiga tahapan, yakni mengumpulkan seluruh data yang diperoleh (*display data*), memilah data yang dibutuhkan dan data yang tidak dibutuhkan (*reduksi data*), menyajikan data dalam bentuk deskriptif (*penyajian data*), kemudian mengambil kesimpulan dengan bahasa yang mudah dipahami (*verifikasi/penarikan kesimpulan*). Setelah itu peneliti melakukan triangulasi sumber dan teknik agar dapat mengetahui keabsahan data. Triangulasi sumber pada penelitian ini dilakukan dengan melakukan wawancara subjek informan yang berbeda artinya tidak hanya satu subjek sebagai penguatan data antara satu informan kepada informan lainnya. Sedangkan triangulasi teknik dilakukan peneliti dengan memeriksa data wawancara dengan data dokumentasi terkait data-data penting sekolah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan pendidikan pada era sekarang sebenarnya sama dengan pemimpin organisasi/lembaga pada umumnya. Tolak ukur berbeda atau tidaknya dapat dilihat berdasarkan dari bidang pengelolaannya seperti apa. Oleh sebab itulah pemimpin dalam pendidikan memiliki tanggung jawab yang besar dalam menjalankan segala macam peran dan fungsinya daripada organisasi yang lain (Rohman, 2021). Sebab dituntut untuk mampu mengelola lembaga pendidikan secara profesional, mengembangkan nilai-nilai kelembagaan yang efektif demi mencapai tujuan yang direncanakan sesuai dengan visi dan misinya. Perjalanan dalam mengelola pendidikan menjadi hal yang tidak mudah bagi seorang pemimpin. Pasti ada naik, turun dan berliku-liku dalam prosesnya. Maka dari itu pemimpin dituntut untuk mampu menyelaraskan antara wawasan, pengalaman

dan perbuatan sehingga dapat mencapai keberhasilan dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

Tugas penting bagi seorang *leader* dalam mengelola lembaga pendidikan adalah menentukan segala sesuatu yang terbaik bagi lembaga yang dipimpinnya. Akan tetapi terkadang pada saat mengambil keputusan mengalami dilema terkadang mengambil keputusan salah sehingga merugikan dan menimbulkan dampak negatif terhadap lembaga pendidikan. Tolak ukur pemimpin baik dan tidaknya dapat dilihat bagaimana gaya kecepatan dan ketepatan terhadap pengambilan keputusan. Melihat dari fenomena demikian, sebagai seorang pemimpin dalam mengelola kemajuan dan perkembangan lembaga harus bersikap hati-hati dalam segala hal yang akan dilakukan dan memikirkannya dengan matang.

Sebagai *leader* dalam lembaga pendidikan harus mampu memberikan contoh yang baik bagi anggotanya meskipun dengan implementasi hal-hal kecil yang bersifat positif. Melihat realitasnya, anggota akan bercermin kepada siapa pemimpinnya, bagaimana karakter dalam dirinya, bagaimana model kepemimpinannya, sehingga semua yang dilaksanakan oleh pemimpin akan terekam oleh para anggota. Semakin bagus pemberian contoh positif oleh pemimpin, maka semakin banyak anggota yang akan mengikuti jejak kebajikannya sehingga semakin mudah untuk bekerja sama dalam mengelola lembaga pendidikan serta mencapai tujuan bersama.

Proses Pengambilan Keputusan Kepala Madrasah Terhadap Pelaksanaan Program *Tahfidzul Qur'an* di MA Ma'arif NU Lumajang

Segala macam kegiatan tentu tidak terlepas dari perencanaan untuk menghasilkan tujuan yang diharapkan bersama. Kegiatan pengambilan keputusan termasuk salah satu kegiatan yang membutuhkan perencanaan yang matang dalam suatu lembaga pendidikan. Kegiatan yang diawali dengan membuat rencana terlebih dahulu akan menjadikan kegiatan lebih terukur, terarah dan memperoleh kejelasan dalam proses pelaksanaannya. Pemimpin berhak untuk menyusun rencana dengan melibatkan anggota pada saat akan melaksanakan kegiatan sekolah/madrasah. Merencanakan termasuk salah satu upaya untuk meminimalkan terjadinya kesalahan pada masa yang akan datang. Namun, bisa juga kegiatan yang sudah direncanakan, tidak menuntut kemungkinan akan berjalan dengan tidak sesuai dengan harapan. Artinya kegiatan yang awalnya sudah direncanakan dengan terstruktur bisa jadi mengalami kegagalan dan memberikan banyak pelajaran untuk lebih baik lagi.

Program setiap sekolah/madrasah memiliki perbedaan yang signifikan sesuai dengan kadar kebutuhannya masing-masing. Madrasah Aliyah Ma'arif NU menjadikan *tahfidzul Qur'an* sebagai program unggulan. Disebut sebagai program unggulan karena tidak seluruh siswa hafal al Qur'an dan sifatnya tidak wajib bagi seluruh siswa. Program *tahfidzul Qur'an* hanya diperuntukkan bagi siswa yang

mampu dan berkenan mengikutinya. Selain itu program unggulan tersebut bersifat resmi dengan memberikan perjanjian hitam di atas putih kepada orang tuanya agar orang tua juga ikut terlibat dalam proses belajar putra-putrinya. Program unggulan tersebut tidak bisa dimasuki oleh sembarang siswa, karena sebelum masuk ke dalam kegiatannya terdapat tes dan kualifikasinya terlebih dahulu. Tes tersebut bertujuan untuk melihat kemampuan baca al Qur'annya dari segi kelancaran, kefasihan dan tajwidnya, sehingga dapat memenuhi target yang diharapkan oleh madrasah. *Tahfidzul Qur'an* sebagai wadah bagi peserta didik yang ingin menghafal al Quran, madrasah hanya memfasilitasi dan membangun jembatan bagi peserta didik yang berniat akan hal itu. Ada juga tahapan bahkan ketentuan bagi peserta didik supaya setiap tahunnya bisa menambah hafalannya. Bahkan sudah ada program beasiswa program *Tahfidzul Qur'an* dengan menitikberatkan kepada peserta didik yang sudah menghafal sampai beberapa juz.

Berdasarkan dari hasil penelitian, harapan besar madrasah dengan adanya program *tahfidzul Qur'an* adalah lulusan MA Ma'arif NU dalam waktu tiga tahun sudah memiliki hafalan al Qur'an minimal 15 juz, maka target madrasah setiap tahun itu siswa harus mampu memperoleh 5 juz dengan beberapa proses tahapan yaitu *muroja'ah* (mengulang-ulang hafalan), *tasmi'* (setoran hafalan kepada penguji) dan ujian-ujian terkait dengan *tahfidzul Qur'an*. Dari proses tahapan tersebut nantinya yang akan mengantarkan terwujudnya harapan dari madrasah. Program *tahfidzul Qur'an* dapat memberikan nilai-nilai yang positif bagi siswa. Tidak hanya sebatas menghafalkan semata, melainkan para siswa yang berminat dalam bidang ini juga dapat memberikan manfaat terhadap jangka panjang setelah menjadi alumni. Setelah selesai menghafal 15 juz, siswa memiliki tanggung jawab untuk menjaga hafalannya secara terus menerus sampai akhir hayat.

Pemimpin menjadi tolak ukur keberhasilan lembaga pendidikan tertentu sehingga dituntut untuk tetap objektif dalam menjalankan masa kepemimpinannya. Proses pengambilan keputusan Kepala Madrasah terhadap pelaksanaan program *tahfidzul Qur'an* di MA Ma'arif NU Lumajang terdiri dari beberapa tahap sebagai berikut:

Mengidentifikasi Masalah

Masa sekarang ini banyak generasi muda yang menghabiskan hari-harinya dengan *gadget (handphone)*. Tiada hari tanpa *hendphone*, selalu merasa hampa tanpa *handphone*, dan cenderung kecanduan dalam menggunakan *handphone* secara terus menerus. Siswa-siswa di MA Ma'arif NU Lumajang pun tidak tertinggal dengan masa-masa penggunaan *handphone* karena menyesuaikan dengan teknologi pada zaman modern ini sangat canggih dan bisa dimanfaatkan sebagai alat komunikasi, sumber informasi maupun transaksi secara *online*. Menurut hasil penelitian terdapat beberapa orang tua/wali yang memberi informasi terkait perilaku anak-anaknya selama di rumah. Ternyata masih terdapat siswa-siswa yang memilih bermain *handphone* terus menerus sepulang dari sekolah daripada

mengikuti kegiatan mengaji di lembaga nonformal (pendidikan *diniyah*). Sebenarnya banyak orang tua/wali yang menginginkan anak-anaknya bisa menyeimbangkan antara ilmu umum dan agama, terutama dalam mendalami ilmu al Qur'an dan mampu mengamalkan serta mengajarkannya kepada orang lain. Melihat daerah di Desa Bades, Kecamatan Pasirian, Kabupaten Lumajang masih sedikit anak-anak muda yang mau mengembangkan kemampuannya pada bidang agama, masih sedikit orang-orang yang mau mengkaji dan mempelajari ilmu al Qur'an secara lebih dalam, masih belum terhitung banyak generasi yang masuk kategori sebagai penghafal al Qur'an. Hal tersebut menjadi salah satu tantangan sekaligus permasalahan bagi lembaga pendidikan di Madrasah Aliyah Ma'arif NU Lumajang. Sebagai seorang *leader* dalam lembaga pendidikan tentunya tidak sekedar diam dan membiarkan hal tersebut terjadi secara terus menerus dan akan membawa dampak yang negatif.

Jenjang pendidikan pada tingkat SMA/MA termasuk jenjang yang tinggi kedua sebelum perguruan tinggi. Melihat tidak semua siswa berminat dan mampu melanjutkan pendidikan pada jenjang perguruan tinggi, dapat diartikan bahwa peran lembaga pendidikan untuk mencetak dan membentuk karakter positif sangat tinggi sebagai bekal terjun di masyarakat kelak.

Mengadakan Rapat Bersama *Stakeholder* Sekolah

Setelah mengetahui identifikasi permasalahan, kepala madrasah mengadakan rapat. Kegiatan rapat menjadi salah satu strategi sebelum melaksanakan suatu kegiatan tertentu. Rapat sebagai wadah inspirasi/pendapat dari pihak-pihak yang terlibat secara penuh dalam melaksanakan kegiatan yang akan direncanakan. Rapat yang dilaksanakan oleh kepala madrasah beserta anggotanya untuk merencanakan program baru dengan melihat permasalahan yang ada. Harapan besar setelah rapat dapat menghasilkan keputusan yang tepat. Rapat ini diikuti oleh kepala madrasah, waka, tim pengembangan madrasah dan yayasan. Kepala madrasah melibatkan seluruh *civitas academica* dalam mengambil keputusan karena merasa bahwa "madrasah adalah milik bersama", sehingga tidak mungkin jika keputusan diambil dengan tanpa sepengetahuan dari mereka semua.

Forum rapat bersifat secara formal karena pembahasannya juga bersifat sangat penting. Menyikapi adanya permasalahan yang ada, lembaga pendidikan ingin menindaklanjuti dengan mengadakan program *tahfidzul* Qur'an. Pengambilan keputusan dalam program *tahfidzul* Qur'an tersebut dilakukan pengamatan, cermat dan analisis SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman), sehingga keputusan tidak hanya bersifat sementara saja tetapi dianalisis juga bagaimana dampak pada masa panjangnya. Kepala madrasah memberikan kesempatan bagi anggota yang ingin menyampaikan kritik, saran dan masukan, akan tetapi keputusan hasil akhirnya diambil berdasarkan kesepakatan antara kepala madrasah dengan *stakeholder* yang berkepentingan dalam kegiatan tersebut. Setelah diadakan

diskusi secara bersamaan, program kegiatan *tahfidzul* Qur'an resmi disepakati oleh seluruh pihak yang hadir dalam forum dengan segala macam pertimbangan yang relevan pada masa panjang.

Melalui adanya proses pengambilan keputusan yang terbuka seperti yang dilakukan oleh kepala madrasah tersebut menunjukkan bahwa pengambilan keputusan program *tahfidzul* Qur'an di MA Ma'arif NU Lumajang dilaksanakan secara demokratis, artinya tidak mengambil keputusan dari satu pihak saja, melainkan beberapa pihak juga dilibatkan untuk menghasilkan keputusan yang relevan bagi kemajuan lembaga pendidikan.

Membentuk Tim Pengelola *Tahfidzul* Qur'an

Pembahasan dalam rapat memuat banyak hal yang berkaitan dengan pelaksanaan program *tahfidz al* Qur'an. Setelah mendapatkan persetujuan dari semua pihak dalam rapat terkait pelaksanaan program *tahfidz*, kemudian kepala madrasah membentuk tim pengelolanya. Adapun tim pengelolanya dipilih berdasarkan kemampuannya. Jadi tim pengelola program *tahfidzul* Qur'an adalah orang-orang yang memiliki keahlian dalam bidang al Qur'an. Ustaz dan Ustazah ditempatkan sesuai dengan kemampuannya masing-masing. Ada yang ditugaskan bagian kearsipan data siswa penghafal al Qur'an, ada yang ditugaskan menjadi pembimbing, ada yang ditugaskan menjadi pemateri kajian al Qur'an, ada juga yang ditugaskan menjadi kepala program sebagai penanggung jawab secara penuh terlaksananya program kegiatan. Semua pihak pengelola diberikan tanggung jawab pada bidang tertentu agar dapat fokus dan mampu mengajarkan anak dengan secara tepat dan dalam waktu yang cepat.

Selain menyetorkan hafalan, siswa juga mendapatkan materi-materi yang berkaitan dengan ilmu al Quran dari para Ustaz dan Ustazah yang sudah ditugaskan sebelumnya sebagai tambahan pengetahuan dan wawasan dalam dirinya sehingga dapat diimplementasikan pada saat membaca al Qur'an kapan pun baik pada saat setoran di lingkungan sekolah maupun pada saat di rumah. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi yang dilakukan oleh pengelola program *tahfidzul* Qur'an sangat besar dalam menjalankan program sesuai dengan harapan. Kepala madrasah berharap dengan adanya program *tahfidzul* Qur'an di MA Ma'arif NU Lumajang dapat menjawab tantangan-tantangan yang ada dengan optimal, mampu memberikan perubahan dan perkembangan bagi para siswa maupun bagi mutu lembaga pendidikan yang semakin meningkat sehingga dapat diimplementasikan secara terus menerus.

Menyusun Program Kegiatan *Tahfidzul* Qur'an

Kegiatan *tahfidzul* Qur'an di MA Ma'arif NU Lumajang memiliki kefokusannya tersendiri yakni mengejar target kecepatan siswa dalam menghafal serta memperoleh ilmu penerapan yang benar. Kegiatan program *tahfidzul* Qur'an yang diterapkan di MA Ma'arif NU Lumajang terdiri dari beberapa macam, di antaranya:

1. *Sorogan bil-ghoib*, *sorogan* merupakan metode yang digunakan oleh guru mengajar dengan mengumpulkan siswa, kemudian melakukan antre atau bergiliran menghadap guru untuk membaca atau menghafal pelajaran atau al Qur'an (Hasanah et al., 2020). *Sorogan bil ghoib* berarti menyodorkan (menyetorkan) al Qur'an kepada ustaz atau ustazah tanpa melihat tulisan ayatnya. *Sorogan* ini dilakukan oleh siswa dengan maju kepada ustaz atau ustazahnya satu per satu karena jumlah hafalan yang dimiliki setiap siswa berbeda dan jika setorannya per anak akan mengetahui letak kesalahan dan apa yang harus diperbaiki untuk lebih baik lagi.
2. *Muroja'ah*, yang merupakan kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dengan mengulang kembali pelajaran atau hafalan (Nurnaningsih, 2021). Kegiatan *muroja'ah* ini berarti mengulang hafalan yang sudah disetorkan kepada ustaz atau ustazah. Tujuan dari adanya kegiatan *muroja'ah* ini adalah agar hafalan yang sudah disetorkan siswa kepada gurunya tidak cepat hilang begitu saja. Justru hafalan yang tidak pernah di *muroja'ah* akan hilang dengan sendirinya tanpa disadari sebelumnya. Kegiatan ini ustaz dan ustazah memberikan satu-tiga pertanyaan untuk sambung ayat agar dapat memperkuat hafalan para siswa. Dari situlah yang kemudian nanti akan mengantarkan hafalan siswa menjadi lebih kuat daripada hanya sekedar menambah ayat saja tanpa mengulangi hafalan-hafalan yang sudah dimiliki.
3. Ujian kenaikan juz atau *tasmi'*, setelah melaksanakan setoran dan *muroja'ah*, kegiatan lainnya yaitu ujian kenaikan juz. Melalui metode *tasmi'* dapat menjadikan siswa lebih terbimbing dalam membaca hafalan yang baik dan benar (Fadhila et al., 2023). Kegiatan ujian ini dilaksanakan untuk menuju tingkatan juz yang lebih tinggi. Siswa yang sudah memiliki hafalan satu juz secara penuh maka berhak untuk mengikuti ujian kenaikan juz. Siswa yang memiliki daya hafalan cepat dan mau *isitqomah* untuk *muroja'ah* maka juga semakin cepat untuk mengikuti ujian kenaikan juz, sehingga dapat memotivasi teman-temannya yang lain untuk segera mengikutinya.
4. *Sima'an*, merupakan metode yang digunakan oleh penghafal al Qur'an yang biasanya dilakukan oleh dua orang atau lebih dalam satu majelis/forum (Hasan, 2022). *Sima'an* merupakan kegiatan menyimak bacaan al Qur'an yang dilantunkan oleh satu orang dalam satu forum. Jadi siswa yang sudah benar-benar memiliki hafalan 15 juz kemudian diadakan sistem *sima'an* dengan para pengelola *tahfidz* beserta siswa-siswa yang lain. Kegiatan *sima'an* dilakukan oleh siswa yaitu dengan mengafalkan al Qur'an kemudian didengarkan banyak orang, tapi tetap ada satu guru yang mendampingi untuk mengoreksi ketepatan dalam melafazkan ayat al Qur'an dan membenarkan bacaannya jika ada yang salah.
5. Pemberian materi ilmu al Qur'an, materi al Qur'an terkesan sangat banyak sekali jika ingin mempelajari dan mengkaji secara lebih dalam. Siswa pada usia

pada jenjang SMA/MA masih perlu sekali diberi pembelajaran tentang bagaimana membaca al Qur'an dengan benar, bagaimana menempatkan bacaan-bacaan sesuai dengan kaidah tajwid, bagaimana menyampaikan hak-haknya huruf secara tepat agar pada saat sudah menjadi alumni dan terjun ke dunia masyarakat sudah memiliki bekal yang cukup sehingga dapat diimplementasikan dalam diri sendiri dan layak untuk diajarkan kepada orang lain. Materi ilmu al-Quran terdiri dari tajwid, *makhorijul* huruf, *fashahah* dan juga diberikan bagaimana *tips* atau cara untuk menghafal dengan cepat dan tepat sesuai dengan kaidah-kaidah keilmuan al Qur'an. Pemateri diambil dari para pengelola sendiri dan juga terkadang dari pihak luar madrasah yang memiliki keahlian di dalam bidang al Qur'an sehingga dapat membagi keilmuannya serta dapat memberikan motivasi kepada para siswa.

Mengadakan Sosialisasi dengan Orang Tua/Wali Murid

Setelah melihat seluruh *stakeholder* sekolah memberi persetujuan untuk melaksanakan program *tahfidzul* Qur'an, kemudian pihak kepala madrasah ingin mempertimbangkan, meminta saran dari orang tua/wali serta pihak yayasan. Untuk itu kepala madrasah mengundang orang tua/wali untuk datang ke sekolah dalam rangka menghadiri acara sosialisasi yang membahas tentang program *tahfidzul* Qur'an sekaligus dampak untuk ke depannya seperti apa. Sebagaimana mestinya seorang pemimpin ingin melibatkan orang tua/wali murid untuk ikut berpartisipasi dalam mengambil keputusan dalam rencana pelaksanaan program *tahfidzul* Qur'an. Tujuan utama mengadakan sosialisasi adalah untuk memberi tawaran program yang akan dilaksanakan oleh madrasah. Melihat berdasarkan hasil penelitian, beberapa orang tua/wali murid memiliki pendapat bahwa tidak setuju dengan adanya program tersebut. Oleh karena itu program *tahfidzul* Qur'an tidak diwajibkan bagi seluruh siswa tetapi hanya diperuntukkan siswa yang memiliki minat serta mau berkomitmen serta bersungguh-sungguh untuk menjaga hafalan al Qur'annya.

Membuat Perjanjian Hitam di Atas Putih

Program *tahfidzul* Qur'an ini bukan kegiatan yang bersifat memaksa dan termasuk hal positif tetapi membutuhkan ketekunan secara terus menerus dalam menghafal. Oleh karena itu kepala madrasah tidak ingin ada kesalahpahaman antara pihak madrasah dan orang tua/wali murid yang akan menimbulkan dampak-dampak negatif pada masa yang akan datang. Kepala madrasah ingin melibatkan orang tua/wali murid dalam mengambil keputusan bagi putra-putrinya. Apabila siswa berminat untuk menghafalkan al Qur'an dan mempelajari ilmu-ilmunya, maka akan diberikan selebar kertas yang berisi tentang surat persetujuan dari orang tua/wali. Jadi program *tahfidzul* Qur'an tidak bisa jika hanya langsung daftar dan mengikuti kegiatan di dalamnya, tetapi perlu mendapat izin terlebih dahulu dari pihak orang tua/wali agar mereka juga ikut berpartisipasi dalam mengambil keputusan yang terbaik bagi putra-putrinya. Jika memang pihak orang tua tidak

memberikan izin, maka pihak sekolah pun akan tetap mengikuti keputusan dari mereka karena bagaimanapun mereka adalah keluarganya jadi berhak menentukan keputusannya

Faktor Pendukung dan Penghambat Pengambilan Keputusan Kepala Madrasah Terhadap Pelaksanaan Program *Tahfidzul Qur'an* di MA Ma'arif NU Lumajang

Faktor pendukung adalah proses faktor yang mampu mempercepat proses perubahan pada saat melakukan suatu kegiatan (Septiana, 2020). Semakin banyak faktor pendukung dalam melaksanakan kegiatan, maka akan semakin cepat juga dalam memperoleh keberhasilan dalam menerapkan program madrasah. Faktor pendukung pengambilan keputusan kepala madrasah terhadap pelaksanaan program *tahfidzul Qur'an* di MA Ma'arif NU Lumajang yaitu meliputi pertama, *stakeholder* sekolah berpartisipasi secara penuh. *Stakeholder* sekolah terdiri dari guru, tenaga kependidikan dan staf karyawan. Setiap dari mereka dapat menghadiri pada saat melaksanakan rapat pengambilan keputusan. Tidak hanya hadir saja, akan tetapi beberapa dari mereka juga aktif menyampaikan inspirasi/pendapatnya secara rasional dan logis sebagai pertimbangan dalam mengambil keputusan. Kedua, persetujuan dari beberapa pihak orang tua/wali. Sebagai orang tua pasti menginginkan hal-hal yang terbaik untuk anak-anaknya hingga kemudian berujung pada dampak positif untuk ke depannya. Orang tua/wali murid yang menyetujui tentang pelaksanaan program *tahfidzul Qur'an* berpikir bahwa program kegiatan tersebut juga untuk kebaikan bagi putra-putrinya supaya dapat mengembangkan kemampuannya untuk selalu memiliki jiwa Qur'ani sehingga dapat memberi kemanfaatan bagi dirinya sendiri maupun orang lain. Ketiga, terdapat beberapa guru yang memiliki keahlian dalam bidang al Qur'an. Apabila SDM dari pihak internal madrasah tidak ada yang berkompeten dalam bidang al Qur'an, maka akan dicarikan SDM dari pihak eksternal madrasah. Sedangkan faktor penghambat merupakan segala sesuatu yang dapat menghalangi keberhasilan suatu kegiatan (Efendi, 2018). Meskipun kegiatan sudah direncanakan dengan serapi mungkin tidak akan berjalan dengan secara mulus tanpa ada kendala/hambatan sama sekali. Pasti dalam berproses melaksanakan kegiatan menjumpai rintangan dan tantangan yang menuntut untuk tetap tidak goyah dan selalu berpegang teguh pada prinsip keyakinan bahwa pasti bisa mengatasi dan melampaui segala macam dari tantangan yang ada. Faktor penghambat pengambilan keputusan Kepala Madrasah terhadap pelaksanaan program *tahfidzul Qur'an* di MA Ma'arif yaitu meliputi pertama, Ketidaksetujuan dari beberapa pihak orang tua/wali. Berdasarkan hasil penelitian, orang tua/wali murid yang menyetujui lebih banyak daripada orang tua/wali yang tidak setuju terhadap pelaksanaan program *tahfidzul Qur'an*. Memang dari ketidaksetujuan mereka terdapat alasan yang kuat untuk tidak mengizinkan putra-putrinya mengikuti program yang direncanakan madrasah. Mereka cenderung beranggapan bahwa tidak semua siswa memiliki bakat dan minat dalam al Qur'an, jadi bisa mendalami

pada bidang-bidang yang lain dan tidak harus menghafal al Qur'an. Kedua, jumlah pengelola program *tahfidzul* Qur'an masih terbatas, karena pihak pengelola harus benar-benar ahli, berkompeten atau memiliki hafalan al Qur'an sehingga tidak menuntut kemungkinan jika kepala madrasah membuka rekrutmen lagi untuk ikut serta dalam mengelola program madrasah tersebut agar semakin berkembang dan terus mengalami kemajuan pada masa yang akan datang. Sebagai seorang dituntut untuk bersikap bijak dalam menghadapi segala tantangan yang ada, salah satunya faktor penghambat.

PENUTUP/SIMPULAN

Pengambilan keputusan menjadi bagian penting bagi seorang *leader* dalam lembaga pendidikan Islam yakni kepala madrasah. *Leader* yang baik dapat dilihat bagaimana cara mengambil keputusan dalam menjalankan program madrasah. Tentu dalam mengambil keputusan membutuhkan proses tahapan yang berbeda pada setiap pemimpin lembaga pendidikan. Ada yang secara cepat dan tanpa mempertimbangkan pendapat dari anggotanya, ada juga yang melibatkan anggota dalam mengambil keputusan. Hal itu semua termasuk haknya seorang pemimpin.

Proses dalam pengambilan keputusan dalam pelaksanaan program *tahfidzul* Qur'an di MA Ma'arif NU Lumajang yaitu dengan melalui beberapa tahap, yaitu: (1) Mengidentifikasi masalah; (2) Mengadakan rapat bersama *stakeholder* sekolah; (3) Membentuk tim pengelola *tahfidzul* Qur'an; (4) Menyusun program kegiatan *tahfidzul* Qur'an; (5) Mengadakan sosialisasi dengan orang tua/wali murid; (6) Membuat perjanjian hitam di atas putih. Faktor pendukung dalam mengambil keputusan Kepala Madrasah yaitu: (1) *Stakeholder* berpartisipasi secara penuh; (2) Persetujuan dari beberapa pihak orang tua/wali; (3) Terdapat beberapa guru yang memiliki keahlian dalam bidang al Qur'an. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu: (1) Ketidaksetujuan dari beberapa pihak orang tua/wali; (2) Jumlah pengelola program *tahfidzul* Qur'an masih terbatas. Hasil penelitian ini bisa dijadikan sebagai acuan dalam mengambil keputusan bagi kepala madrasah dengan menyesuaikan bagaimana permasalahan dan tantangan yang ada dalam lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. Makassar: Syakir Media Press.
- Anggito, A. dn J. S. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif* (Cetakan 1). Sukabumi: CV. Jejak.
- Asmariansi, Moh. Sain, N. K. (2022). *Mekanisme Pengambilan Keputusan Kepala Madrasah Tsanawiyah Nurul Huda Desa Nusantara Jaya Kecamatan*

- Keritang Kabupaten Indragiri Hilir Provinsi Riau. *Jurnal Pendidikan*, 3(3), 156–171. <https://doi.org/10.46963/asatiza.v3i3.848>.
- Efendi, D. (2018). *The Spirit of Dauzan Gagasan dan Aksi Pegiat Literasi Muhammadiyah* (Cetakan 1). Jakarta: Titah Surga.
- Fadhila, A. R., Husni, A., Aprison, W., & Iswantir. (2023). Implementasi Pembelajaran Tahfidz Al-Qur'an dengan Menggunakan Metode Tasmi' di SMP Islam Al-Ishlah Bukittinggi. *Journal on Education*, 05(03), 6758–6767. <http://jonedu.org/index.php/joe>.
- Hasan, A. R. (2022). *Metode Tahfidz Al-Qur'an Metode Patas (Cepat & Berkualitas)* (Cetakan 1). Jakarta: Yayasan Alumni Perguruan Tinggi Ilmu Al-Qur'an.
- Ifit Novita Sari, Lilla Puji Lestari, et al. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif* (Cetakan 1). Yogyakarta: Unisma Press.
- Muslihat. (2020). *Kepala Madrasah pada Penilaian Kinerja Kepala Madrasah*. Malang: CV Budi Utama.
- Nurnaningsih, M., Rifa'i, A. A., & Supriyanto. (2021). Kontribusi Metode Muroja'ah Tahfidzul Quran dengan Model Simaan Estafet pada Peningkatan Prestasi Belajar Siswa. *Al-I'tibar: Jurnal Pendidikan Islam*, 8(2), 60–65. <https://doi.org/10.30599/jpia.v8i2.1092>.
- Rahma, F. N., & Kusumah, M. W. (2019). Proses Pengambilan Keputusan Efektif Islami di Sekolah (Studi Kasus di MTs al-Imam Cikembar Kab. Sukabumi). *Jurnal Kajian Peradaban Islam*, 2(2), 13–21. <https://doi.org/10.47076/jkpis.v2i2.20>.
- Rahmat Putra, P. (2020). *Pengantar Ilmu Pendidikan*. Indramayu: CV Adam Abimayu.
- Rohman, F. (2021). *Modernisasi Manajemen Pendidikan Islam*. (Cetakan 1). Yogyakarta: IRCiSoD.
- Salam, A. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif*. (Cetakan 1). Sumatra Barat: CV. Azka Pustaka.
- Simatupang, L., Sitorus, M. W., Syekh, U. I. N., Hasan, A., & Addary, A. (2022). Pengambilan Keputusan dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Islam di Madrasah. *Bunayya: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, III(1), 57–81. <https://jurnal.stit-al-ittihadiyahlabura.ac.id/index.php/bunayya/article/view/197>.
- Uswatun Hasanah, Sefta Dwi Setia, Isti Fatonah, M. D. (2020). Peningkatan Kemampuan Membaca Al Qur'an Melalui Pengenalan Mkhorijul Huruf pada Anak Menggunakan Metode Sorogan. *Jurnal Kependidikan*, 2(2), 15–29. <https://doi.org/10.24090/jk.v2i2.550>.

FATIA AINUR ROSYIDA, KHUSNUL HANIFAH, AHMAD BARIZI

Yona Septiana, T. S. (2020). *Pengantar Praktik Ilmu Kebidanan (Cetakan 1)*. Bogor: Linda Bestari.

Zen, S. Z. (2017). *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan (Cetakan-1)*. Depok: Kencana.