

**MANAJEMEN PROGRAM STUDI AGAMA TAHFIDZ SEBAGAI *NICHE*
MARKET STRATEGY DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING
(STUDI KASUS DI MA UNGGULAN DARUL ULUM JOMBANG)**

TESIS

Disusun oleh:

MUH. IMAM MUTAQIN

NIM. 200106210010



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2024**

**MANAJEMEN PROGRAM STUDI AGAMA TAHFIDZ SEBAGAI *NICHE*
MARKET STRATEGY DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING
(STUDI KASUS DI MA UNGGULAN DARUL ULUM JOMBANG)**

TESIS

Diajukan Kepada
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan
Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

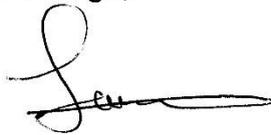
Disusun oleh:
MUH. IMAM MUTAQIN
NIM. 200106210010

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2024**

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis dengan judul “Manajemen Program Studi Agama Tahfidz Sebagai *Niche Market Strategy* Dalam Meningkatkan Daya Saing (Studi Kasus di MA Unggulan Darul Ulum Jombang)” ini telah dibimbing dan disetujui untuk diuji,

Malang, 7 Maret 2024
Pembimbing I,



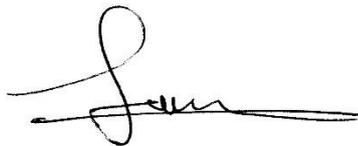
Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
NIP. 19801001 200801 1 016

Pembimbing II,



Dr. Muh. Hambali, M.Ag
NIP. 19730404 201411 1 003

Mengetahui,
Ketua Program Studi
Magister Manajemen Pendidikan Islam



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
NIP. 19801001 200801 1 016

LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS

Tesis dengan judul “Manajemen Program Studi Agama Tahfidz Sebagai *Niche Market Strategy* Dalam Meningkatkan Daya Saing (Studi Kasus di MA Unggulan Darul Ulum Jombang)” ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 14 Mei 2024

Dewan Penguji,

Tanda Tangan

Ketua Penguji,

Dr. H. Ali Nasith, M.Si., M.Pd.I

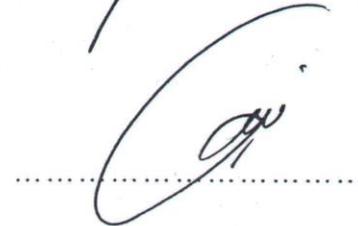
NIP. 19640705 198603 1 003



Penguji Utama,

Dr. Marno, M.Ag

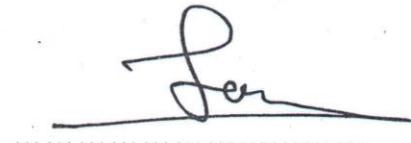
NIP. 19720822 200212 1 001



Anggota,

Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd

NIP. 19801001 200801 1 016



Anggota,

Dr. Muh. Hambali, M.Ag

NIP. 19730404 201411 1 003



Mengesahkan,
Direktur Pascasarjana



Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd
NIP. 19690303 200003 1 002

Mengetahui,
Ketua Program Studi



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
NIP. 19801001 200801 1 016

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muh. Imam Mutaqin
NIM : 200106210010
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Judul Proposal : Manajemen Program Studi Agama Tahfidz Sebagai *Niche Market Strategy* Dalam Meningkatkan Daya Saing (Studi Kasus di MA Unggulan Darul Ulum Jombang)

Menyatakan bahwa sesungguhnya tesis yang disusun ini benar-benar hasil penelitian saya sendiri, bukan hasil plagiasi karya tulis ilmiah peneliti lain yang saya akui sebagai karya tulis ilmiah saya, kecuali pada bagian yang dirujuk sumbernya. Temuan penelitian dari peneliti lain yang terdapat pada penelitian ini dikutip atau dirujuk sesuai kode etik penulisan karya ilmiah. Jika terbukti atau dapat dibuktikan bahwa penelitian ini mengandung unsur-unsur plagiasi, maka saya bersedia menerima konsekuensi peraturan dan hukum yang berlaku.

Malang, 20 Februari 2024

Saya yang menyatakan



Muh. Imam Mutaqin

NIM. 200106210010

PERSEMBAHAN

Tesis ini kami persembahkan kepada:

1. Orang tua terbaik bapak Much. Nursodiq dan Ibu Siti Khotijah, yang selalu mendoakan disetiap waktu demi kesuksesan anak-anaknya, yang selalu mensupport dan memotivasi kami hingga selamanya.
2. Istriku Ni'matul Churiyah dan anakku Nadia Fahimatul Ulya yang selalu mendoakan dan telah mendukung, menemani proses panjang dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
3. Adik yang sangat saya banggakan, yang selalu mendoakan, memberikan motivasi, semangat hingga terselesaikannya tesis ini.
4. Seluruh kawan dan kerabat yang selalu sabar mengingatkan, menasehati, dan menyemangati langkahku, terimakasih atas doa, dukungan serta bantuannya dalam menyelesaikan tesis ini.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Rabbil 'alamiin, puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT. Yang selalu melimpahkan rahmat, taufiq, hidayah serta inayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis dengan judul “Manajemen Program Studi Agama Tahfidz Sebagai *Niche Market Strategy* Dalam Meningkatkan Daya Saing (Studi Kasus di MA Unggulan Darul Ulum Jombang)” ini dengan lancar. Shalawat dan salam, mudah-mudahan selalu tercurah limpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah menuntun kita dari alam *dlulumah* menuju alam ilmiah yakni *dinnul islam*.

Penulisan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan program Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang sebagai wujud serta partisipasi penulis dalam mengembangkan dan mengaktualisasikan ilmu-ilmu yang telah penulis peroleh selama kuliah.

Penyelesaian tesis ini tidak lepas dari partisipasi, bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga penyusunan tesis ini dapat berjalan dengan baik. Tiada kata yang dapat penulis ucapkan selain ungkapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. M Zainuddin, MA selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang beserta jajarannya.
2. Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd, selaku direktur program pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd selaku ketua program studi Magister Manajemen

Pendidikan Islam Direktorat Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

4. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd selaku dosen pembimbing 1 sekaligus selaku, tak lupa pula bapak Dr. Muh. Hambali, M.Ag selaku dosen pembimbing 2 yang selalu sabar dan ikhlas membimbing kami dalam menyelesaikan tugas akhir ini. Semoga beliau-beliau tetap dalam lindungan Allah SWT.
5. Bapak dan Ibu dosen di lingkungan Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan ilmunya kepada penulis, semoga seluruh ilmu yang diberikan bermanfaat untuk penulis.
6. Ustad Khoiruddinul Qoyum, M.Pd selaku Kepala MA Unggulan Darul Ulum yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan proses penelitian di madrasah tersebut, serta guru-guru dan civitas akademika yang telah meluangkan waktunya untuk terlibat membantu penelitian ini.
7. Kedua orang tua tersayang bapak Much. Nursodiq dan Ibu Siti Khotijah yang senantiasa memberikan dukungan baik moril, material maupun spiritual. Semoga beliau berdua selalu dalam lindungan Allah SWT.
8. Sahabat Magister MPI kelas B seperjuangan selama beberapa tahun ini. Semangat untuk kita semua, tetap saling menguatkan, mendoakan dan mendukung satu sama lain, semoga kita semua diberikan kelancaran dan keberkahan ilmu dalam pengabdian kita masing-masing.
9. Keluarga besar SD Negeri 2 Tunjungtirto yang telah memberikan izin, dan dukungannya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini;

10. Istri, anak, keluarga, sahabat dan kerabat yang terus istiqomah mendoakan dan memberikan arahan.

Semoga dengan segala bentuk doa, dukungan dan masukan yang telah diberikan kepada saya akan digantikan dengan pahala dan rahmat yang melimpah dari Allah SWT, Amin.

Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak luput dari kekurangan. Oleh karena itu, dengan ketulusan dan kerendahan hati penulis sangat mengharapkan saran dan kritik yang konstruktif demi penyempurnaan tesis ini.

Dengan segala bentuk kekurangan, penulis berharap sungguh dengan rahmat dan izin Allah Swt. semoga tesis ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pihak yang bersangkutan pada umumnya.

Malang, 20 Februari 2024

Penulis

Muh. Imam Mutaqin

MOTTO

الْحَقُّ بِلاَ نِظَامٍ يَغْلِبُهُ الْبَاطِلُ بِالنِّظَامِ

“Kebenaran yang tidak terorganisir dapat dikalahkan
dengan kebatilan yang terorganisir”
(Musthafa Shabri Afandi)

“Tujuan akhir pendidikan itu untuk mempertajam kecerdasan,
memperkuat kemauan serta memperhalus perasaan”
(Tan Malaka)

ABSTRAK

Mutaqin, Muh. Imam. 2024. Manajemen Program Studi Agama Tahfidz Sebagai *Niche Market Strategy* dalam Meningkatkan Daya Saing (Studi Kasus di MA Unggulan Darul Ulum Jombang). Tesis. Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Dosen Pembimbing (I): Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd, Pembimbing (II) Dr. Muh. Hambali, M.Ag.

Kata Kunci: *Niche Market, Manajemen, Program Studi, Daya Saing*

Peningkatan daya saing sekolah merupakan tujuan penting dalam sistem pendidikan modern. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan ini adalah strategi *niche market*, yang melibatkan fokus pada segmen pasar atau kebutuhan yang khusus dan kurang terpenuhi.

Fokus pada penelitian ini terbagi menjadi tiga, yaitu (1) Prinsip Strategi Niche Market MA Unggulan Darul Ulum dalam Mengelola Program Studi Agama Tahfidz, (2) Langkah Strategis Manajerialisasi Program Studi Agama Tahfidz dalam meningkatkan Daya Saing, (3) Faktor pendukung dan penghambat dari implikasi keberlanjutan manajemen program studi agama tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum dalam meningkatkan daya saing.

Pendekatan pada penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara mendalam, observasi dan studi dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu dengan teknik kondensasi data Hubberman. Kemudian dilanjutkan dengan pengecekan keabsahan data menggunakan teknik triangulasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Strategi yang digunakan dalam program studi agama tahfidz yaitu menggunakan pendekatan *bottom-up*, calon konsumen yang disasar adalah peserta didik dengan minat menghafalkan Al-Qur'an pada kelas khusus; (2) Langkah dalam meningkatkan daya saing meliputi; a) rasionalisasi muatan kurikulum, modifikasi struktur kurikulum; b) pelimpahan tanggung jawab manajerialisasi kepada Wakamad Bid. Kepondokan, menyusun program kerja, dan sosialisasi; c) Pelaksanaan diawali pra KBM, setoran hafalan, dan kegiatan studi edukasi kontekstual; d) Kontrol: setoran hafalan rutin, ujian tasmi', pelaporan hasil capaian, dan tindak lanjut; 3) Faktor pendukung: dukungan MPP Pesantren Darul Ulum, minimnya persaingan pada segmen tahfidzul qur'an, adanya program kegiatan studi edukasi kontekstual, dan pendelegasian pada kompetisi-kompetisi. Faktor penghambat: kurang meratanya pendistribusian JTM pelajaran tahfidz, penempatan JTM setelah jam istirahat, dan kurangnya sinergitas antara program kegiatan madrasah dengan program kegiatan pada asrama tempat bermukim peserta didik.

ABSTRACT

Mutaqin, Muh. Imam. 2024. Management of the Tahfidz Religious Study Program as a Niche Market Strategy in Increasing Competitiveness (Case Study at the Superior MA Darul Ulum Jombang). Thesis. Islamic Education Management Master's Study Program, Postgraduate Program at Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Supervisor (I): Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd, Supervisor (II) Dr. Muh. Hambali, M.Ag.

Keywords: Niche Market, Management, Study Program, Competitiveness

Increasing school competitiveness is an important goal in the modern education system. One approach that can be used to achieve this goal is a niche market strategy, which involves focusing on market segments or needs that are specific and under-met.

The focus of this research is divided into three, namely (1) Principles of the Niche Market Strategy of Darul Ulum's Leading Madrasah Aliyah in Managing the Tahfidz Religious Study Program, (2) Strategic Steps for Managerialization of the Tahfidz Religious Study Program in increasing Competitiveness, (3) Supporting and inhibiting factors from the implications of the sustainability of the management of the Tahfidz religious study program at the Darul Ulum Flagship Madrasah Aliyah in increasing competitiveness.

The approach to this research uses a qualitative approach, with a case study type of research. Data collection techniques were carried out using in-depth interviews, observation and documentation studies. The data analysis technique used is the Hubberman data condensation technique. Then proceed with checking the validity of the data using triangulation techniques.

The results of this research show that: (1) The strategy used in the Tahfidz religious study program is using a bottom-up approach, the potential consumers targeted are students with an interest in memorizing the Al-Qur'an in special classes; (2) Steps to increase competitiveness include; a) rationalization of curriculum content, modification of the curriculum structure; b) delegation of managerial responsibilities to Deputy Head of Bid. Lodging, preparing work programs and socialization; c) Implementation begins with pre-teaching and learning activities, memorizing deposits, and contextual educational study activities; d) Control: routine memorization deposits, tasmi' exams, reporting of achievement results, and follow-up; 3) Supporting factors: support from the Darul Ulum Islamic Boarding School Leadership Council, minimal competition in the tahfidzul Qur'an segment, the existence of a contextual educational study activity program, and delegation to competitions. Inhibiting factors: unequal distribution of face-to-face hours for tahfidz lessons, placement of face-to-face hours after break times, and lack of synergy between madrasah activity programs and activity programs in the dormitories where students live.

مستخلص البحث

متقين، موه. إمام. ٢٠٢٤. إدارة برنامج الدراسة الدينية تحفيظ كاستراتيجية سوق متخصصة في زيادة القدرة التنافسية (دراسة حالة في الماجستير العالي دار العلوم جومباخ). أطروحة. برنامج دراسة الماجستير في إدارة التربية الإسلامية، برنامج الدراسات العليا في جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف (أنا): د. محمد فهم ثارابا، ماجستير دكتوراه، مشرف (ثاني) د. مه. حنبلي، م.ج.

الكلمات المفتاحية: السوق المتخصصة، الإدارة، برنامج الدراسة، القدرة التنافسية

تعد زيادة القدرة التنافسية المدرسية هدفاً مهماً في نظام التعليم الحديث. أحد الأساليب التي يمكن استخدامها لتحقيق هذا الهدف هو استراتيجية السوق المتخصصة، والتي تتضمن التركيز على قطاعات السوق أو الاحتياجات المحددة والتي لم يتم تلبيتها بعد.

ينقسم تركيز هذا البحث إلى ثلاثة، وهي (١) مبادئ استراتيجية السوق المتخصصة للمدرسة العليا الرائدة في دار العلوم في إدارة برنامج الدراسة الدينية تحفيظ، (٢) الخطوات الإستراتيجية لإدارة برنامج الدراسة الدينية تحفيظ في زيادة القدرة التنافسية، (٣) العوامل المساندة والمتبطة من انعكاسات استدامة إدارة برنامج الدراسات الدينية التحفيظ بمدرسة دار العلوم الرائدة في عالية في زيادة القدرة التنافسية.

يستخدم النهج المتبع في هذا البحث نهجاً نوعياً، مع نوع دراسة الحالة البحثية. تم تنفيذ تقنيات جمع البيانات باستخدام المقابلات المتعمقة ودراسات المراقبة والتوثيق. تقنية تحليل البيانات المستخدمة هي تقنية تكثيف البيانات. ثم تابع التحقق من صحة البيانات باستخدام تقنيات التثليث.

تظهر نتائج هذا البحث أن: (١) الإستراتيجية المستخدمة في برنامج الدراسة الدينية التحفيظ تستخدم منهجاً تصاعدياً، والمستهلكون المحتملون المستهدفون هم الطلاب الذين لديهم اهتمام بحفظ القرآن الكريم في فصول خاصة؛ (٢) تشمل خطوات زيادة القدرة التنافسية ما يلي: أ) ترشيد محتوى المنهج، وتعديل هيكل المنهج؛ ب) تفويض المسؤوليات الإدارية لنائب رئيس العطاء. السكن وإعداد برامج العمل والتنشئة الاجتماعية؛ ج) يبدأ التنفيذ بأنشطة ما قبل التدريس والتعلم، وحفظ الودائع، وأنشطة الدراسة التربوية السياقية؛ د) الرقابة: عمليات الحفظ الروتينية، وامتحانات التصميم، والإبلاغ عن نتائج التحصيل، والمتابعة. (٣) العوامل الداعمة: الدعم من مجلس قيادة مدرسة دار العلوم الإسلامية الداخلية، الحد الأدنى من المنافسة في شريحة تحفيظ القرآن، وجود برنامج نشاط الدراسة التعليمية السياقية، والتفويض إلى المسابقات. العوامل المتبطة: التوزيع غير المتكافئ لساعات الحضور وجهاً لوجه لدروس التحفيظ، ووضع ساعات وجهاً لوجه بعد أوقات الاستراحة، وعدم وجود تآزر بين برامج أنشطة المدرسة وبرامج الأنشطة في المهجع التي يعيش فيها الطلاب.

PEDOMAN TRANSLITERASI

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam proposal tesis ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 158 tahun 1987 dan No. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf

ا	=	a	ز	=	z	ق	=	q
ب	=	b	س	=	s	ك	=	k
ت	=	t	ش	=	sy	ل	=	l
ث	=	ts	ص	=	sh	م	=	m
ج	=	j	ض	=	dl	ن	=	n
ح	=	<u>h</u>	ط	=	th	و	=	w
خ	=	kh	ظ	=	zh	ه	=	h
د	=	d	ع	=	‘	ء	=	‘
ذ	=	dz	غ	=	g	ي	=	y
ر	=	r	ف	=	f			

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang	=	â
Vokal (i) panjang	=	î
Vokal (u) panjang	=	û

C. Vokal Diftong

اؤ	=	aw
اي	=	ay
او	=	û
ائ	=	î

DAFTAR ISI

SAMPUL LUAR.....	i
SAMPUL DALAM.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH.....	iv
PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
MOTTO.....	ix
ABSTRAK	x
ABTRACT	xi
مستخلص البحث	xii
PEDOMAN TRANSLITERASI	xiii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Manfaat Penelitian.....	9
E. Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian	11
F. Definisi Istilah	17

BAB II KAJIAN PUSTAKA	19
A. Kajian Manajemen	19
B. Niche Market.....	25
C. Daya Saing	30
D. Kerangka Berfikir.....	38
BAB III METODE PENELITIAN.....	39
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	39
B. Kehadiran Peneliti	40
C. Lokasi Penelitian	42
D. Data dan Sumber Data.....	43
E. Teknik Pengumpulan Data	45
F. Teknik Analisis Data.....	49
G. Pengecekan Keabsahan Temuan	53
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	59
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	59
B. Paparan Data	64
C. Temuan Penelitian.....	109
BAB V PEMBAHASAN	118
A. Prinsip Strategi <i>Niche Market</i> MA Unggulan Darul Ulum dalam Mengelola Program Studi Agama Tahfidz.....	118
B. Langkah Strategis Manajerialisasi Program Studi Agama Tahfidz dalam Meningkatkan Daya Saing.	122

C. Faktor Pendukung dan Penghambat dari Implikasi Keberlanjutan	
Manajemen Program Studi Agama Tahfidz.....	129
BAB VI PENUTUP	133
A. Kesimpulan.....	133
B. Saran.....	135
DAFTAR RUJUKAN	136

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian	16
Tabel 2.1 Perbedaan segmen dengan niche.....	27
Tabel 3.1 Rencana Penelitian.....	41
Tabel 3.2 Lokasi Penelitian.....	43
Tabel 3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	48
Tabel 3.4 Contoh penyajian data.....	52
Tabel 5.3 Prinsip Strategi Niche Market MA Unggulan Darul Ulum pada program studi agama tahfidz.....	120

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir.....	38
Gambar 3.1 Teknik analisis data Miles dan Huberman	49
Gambar 3.2 Pola kondensasi data Miles dan Huberman.....	50
Gambar 4.1 Struktur Kelembagaan MA Unggulan Darul Ulum	63
Gambar 4.2 Brosur resmi MA Unggulan Darul Ulum Jombang tentang tujuan program studi agama tahfidz	65
Gambar 4.3 Prasyarat untuk mendapat Beasiswa Indonesia Bangkit dari kementerian agama melalui LPDP.....	67
Gambar 4.4 Struktur Kurikulum Program Studi Keagamaan Reguler	75
Gambar 4.5 Struktur Kurikulum Program Studi Keagamaan Plus Tahfidz.....	76
Gambar 4.6 Daftar guru penerima setoran kelas Agama Tahfidz.....	80
Gambar 4.7 Program Kerja Wakamad Bid. Kepondokan.....	82
Gambar 4.8 Habitiasi jam ke-0 dengan kegiatan tadris Al-Qur'an.....	83
Gambar 4.9 Habitiasi jam ke-0 dengan kegiatan tadris Al-Qur'an.....	84
Gambar 4.10 Ujian Tasmi' siswa kelas XII program studi Agama Tahfidz 1 tahun ajaran 2021/2022.....	89
Gambar 4.11 Ujian Tasmi' siswa kelas XII program studi Agama Tahfidz 1 tahun ajaran 2020/2021.....	90
Gambar 4.12 Proses ujian tasmi' kelas XI AGT 2.....	91
Gambar 4.13 Proses ujian tasmi' kelas X AGT 2	92
Gambar 4.14 Rekap hasil capaian hafalan kelas X AGT 2 Tahun Pelajaran 2022/2023	94

Gambar 4.15 Kegiatan khotmil Qur'an pada awal setiap bulan	98
Gambar 4.16 Khotmil Qur'an di rumah bapak ibu guru.....	100
Gambar 4.17 Studi edukasi kontekstual di PP. Hamalatul Qur'an Jogoroto Jombang	102
Gambar 4.18 Data perolehan prestasi MA Unggulan Darul Ulum Jombang dalam tiga tahun terakhir	104
Gambar 4.19 Analisis prinsip <i>niche market</i> pada program studi Agama Tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum.....	109
Gambar 5.1 Framework hasil penelitian	132

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Di era *society* sekarang ini kompetisi antar madrasah semakin masif dan menuntut lembaga madrasah untuk mampu berinovasi dengan kreatif dalam rangka menggali keunggulan dan keunikan dari lembaga madrasah tersebut. Dengan adanya kompetisi dan persaingan tersebut menandakan bahwa akan selalu ada upaya strategis dari sebuah lembaga madrasah untuk berinovasi dalam memasarkan sekaligus meningkatkan daya saing dengan lembaga madrasah lainnya.

Pemasaran menjadi elemen yang mutlak harus dilakukan lembaga penyedia layanan jasa pendidikan atau sekolah, selain ditujukan untuk memperkenalkan, fungsi pemasaran di lembaga madrasah adalah untuk mempengaruhi dan membentuk citra baik sebuah lembaga madrasah untuk menarik dan mengajak sejumlah calon siswa. Untuk itu, madrasah dituntut untuk merencanakan dan menerapkan strategi dalam hal pemasaran madrasah guna mempertahankan dan meningkatkan kuantitas siswa yang ada.

Terdapat elemen kunci yang dapat dijadikan pisau analisis untuk memahami konsep *marketing* pendidikan, yaitu konsep perkembangan pasar. Pasar¹ merupakan tempat transaksi berbagai komoditas keperluan masyarakat

¹ Ugin Lugina, 'Pengembangan Ekonomi Pondok Pesantren Di Jawa Barat', *Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 4 (2017), 53–64 <https://doi.org/10.31943/jurnal_risalah.v4i1.48>.

yang oleh produsen atau penyedia layanan jasa wujudkan sesuai dengan yang dibutuhkan, keinginan dan harapan konsumen.

Umumnya pemasaran digunakan oleh institusi/lembaga madrasah untuk menghadapi persaingan antar lembaga yang sangat kompetitif dalam satu segmentasi pasar yang sama. Lembaga madrasah berusaha menganalisis kelebihan dan kekurangan kompetitornya untuk membangun keunikan atau karakter pembeda dari yang sudah ada di lembaga lain.

Menurut *thesis* yang disusun oleh Ryana menyebutkan bahwa dalam penerapan proses manajemen yang terstruktur pada sebuah program pengembangan akan memunculkan prestasi-prestasi yang nantinya akan sangat diperhitungkan sebagai daya saing.² Dengan demikian akan ada ceruk atau celah bagi instansi lembaga pendidikan untuk menyerap calon peserta didik baru yang belum terwadahi secara formal oleh penyedia layanan jasa pendidikan dalam beberapa program bidang unggulan yang sudah masal digunakan dengan menggunakan strategi pengembangan daya saing pendidikan yang inovatif dan relevan.

Strategi pemasaran *niche* merupakan salah satu strategi yang proaktif dan dapat digunakan untuk meraih ceruk atau relung konsumen yang sering terabaikan oleh produsen atau penyedia layanan jasa *mainstream* dalam memasarkan produk maupun layanan jasanya. Sebagaimana diungkapkan oleh Michaelson “*niche marketing as finding small groups of customers that can be*

² Ryana Restu, ‘Program Pengembangan Bahasa Asing Dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah Aliyah Al-Ikhsan Beji, Kecamatan Kedungbanteng, Kabupaten Banyumas’ (IAIN Purwokerto, 2021) <<https://repository.uinsaizu.ac.id/11628/>>.

served within a segment".³ Bahwasanya penggunaan pemasaran relung itu seperti menemukan kelompok kecil pelanggan yang dapat dilayani dalam sebuah segmen tertentu.

Samuel, Ann, dan Rahab dalam studinya menyimpulkan bahwa strategi penetrasi *niche market* secara positif dan signifikan mampu mempengaruhi kinerja perusahaan layanan aplikasi telekomunikasi terpilih di Kenya.⁴ Tentunya dengan melalui tahapan manajemen yang serius seperti mendefinisikan segmen pasar yang dituju secara tepat dan terukur, mengkhususkan produk atau layanan yang disesuaikan untuk kebutuhan pasar khusus, organisasi atau perusahaan harus terlibat dalam aktivitas yang meningkatkan hubungan jangka panjang dengan pelanggan dan memberikan solusi yang lebih baik kepada pelanggan, sehingga perusahaan layanan aplikasi telekomunikasi terpilih di Kenya tersebut dapat meningkatkan kinerja perusahaan mereka.

Dalam perspektif manajemen industri kita mengenal berbagai macam strategi pemasaran untuk meningkatkan kompetisi yang lebih unggul. Seperti *low-cost strategy*, *product differentiation*, dan *niche market strategy*.⁵ Setiap strategi tersebut memiliki fungsinya masing-masing untuk menarik minat masyarakat dalam memenuhi kebutuhannya. Karena setiap lingkungan

³ James Rianto Situmorang, 'Pemasaran Relung (Niche Marketing) Sebagai Strategi Membidik Pasar Yang Lebih Kecil', *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vo. 13 No. (2017), 161–70 <<https://doi.org/https://doi.org/10.26593/jab.v13i2.3502.161-170>>.

⁴ Ngugi Rahab, Muchemi Ann, and Maina Samuel, 'Niche Market Penetration Strategy and Performance of Selected Telecommunication Application Service Firms', *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, 10.2 (2022), 8–17 <<https://doi.org/https://doi.org/10.20431/2349-0349.1002002>>.

⁵ Kenneth C. Laudon and Jane P. Laudon, *Management Information Systems: Managing the Digital Firm*, 10 Edition (New Jersey: Pearson Education, 2004). Hal. 127

masyarakat akan memiliki kebutuhan akan pendidikan yang berbeda-beda. Ada masyarakat yang memilih layanan pendidikan dari segi ekonomisnya, ada yang dari segi kualitas pendidikannya, ada yang dari segi pelayanan dan sarana-prasarananya. Sehingga segmentasi tersebut mempengaruhi setiap penyedia layanan pendidikan dalam menggunakan strategi pada lembaganya.

Strategi *niche market* juga dilakukan oleh BMC Software Inc. Perusahaan ini terjun ke ceruk pasar yang diciptakan oleh IBM dimana pada saat itu IBM memproduksi perangkat lunak mainframe yang bisa dikatakan sudah mulai berkurang efisiensinya. Oleh karenanya BMC mengisi *gap* tersebut dengan memproduksi paket-paket yang memungkinkan mainframe berjalan lebih cepat, mengemas lebih banyak data ke dalam disk, dan membuat database lebih mudah diperbarui. Hal ini menghemat uang para pelanggannya dan membantu BMC memasuki pasar sebesar US\$90 juta. Sehingga pendapatan perusahaan BMC melonjak 50 persen menjadi US\$1 juta dalam satu tahun.⁶

Hamlin dalam penelitiannya menyebutkan bahwa strategi pemasaran yang dilakukan oleh sebagian produsen komoditi pertanian di Selandia Baru dan Kanada menunjukkan bahwa untuk menjadi produsen dengan target khusus (*niche*) harus mampu membuat sebuah komoditas unggulan (produk unggulan) dalam portofolio mereka. Dan proses *branding* untuk menemukan nilai yang menjadikannya “unggul” tersebut melalui sistem manajerial yang harus selalu adaptif, bukan sekedar perilaku konsisten dari hasil perencanaan strategis

⁶ T. Dalgic and M. Leeuw, ‘Niche Marketing Revisited: Concept, Applications, and Some European Cases’, *European Journal of Marketing*, Vol. 28. No. 4 (1994), 39–55 <<https://doi.org/https://doi.org/10.1108/03090569410061178>>.

apriori.⁷ Dari hasil penelitian Hamlin dapat dilihat bahwa *Niche market* atau pemasaran relung juga sering digunakan untuk menganalisis kekuatan strategi yang digunakan suatu lembaga dalam menjaring sumber daya manusia, maupun *positioning* organisasi dalam menetapkan kebijakan dan pengimplementasian strategi baik secara konsisten apriori maupun adaptif.

Dari beberapa hasil penelitian terdahulu sangat tampak sekali bahwa ada beberapa faktor yang menjadikan *niche market* atau pemasaran relung akan berhasil memberikan dampak yang efektif antara lain yaitu; a). Pengkhususan produk/layanan jasa, b). Mampu menganalisa peluang atau ceruk kebutuhan massal yang belum terlayani, c). Mempublikasikan *tagline* yang menjadi ciri keunggulan produk atau layanan jasa tersebut. Sehingga *niche market* ini ketika di implementasikan dengan ke khususannya mampu dijadikan strategi untuk mengoptimalkan kinerja organisasi dalam mengisi celah, kesenjangan atau *gap* yang sangat potensial untuk disasar, meskipun dengan tingkat intensitas konsumen yang terbatas. Namun dari keterbatasan yang dikelola dan dimanfaatkan secara optimal tersebut dapat menjadikannya menjadi ceruk pasar (*niche market*) dengan skala global seperti yang telah disampaikan oleh Dalgic dalam hasil penelitiannya.

Mengingat bahwa sangat bervariasinya preferensi kebutuhan masyarakat akan layanan pendidikan, maka perlu dipersiapkan tata kelola atau strategi untuk menarik minat masyarakat masuk kedalam bagian layanan pendidikan

⁷ Robert Hamlin, John Knight, and Ron Cuthbert, 'Niche Marketing and Farm Diversification Processes: Insights from New Zealand and Canada', *Renewable Agriculture and Food Systems*, Vol. 31 No (2015), 86–98 <<https://doi.org/https://doi.org/10.1017/S1742170514000489>>.

yang dikelola. Dari tata kelola mempersiapkan strategi menarik minat masyarakat kemudian diaplikasikanlah *niche market strategy* yang salah satunya dengan memanaj program studi dengan pasar khusus pada sebuah lembaga pendidikan.

Akhir 1 dekade ini sudah semakin marak beberapa lembaga pendidikan formal mengimplementasikan program *takhossus tahfidzul qur'an*, namun pelaksanaannya masih dalam ranah ekstrakurikuler. Seperti SDIT Al-Izzah, yang merupakan salah satu lembaga pendidikan formal yang menempatkan program *takhossus tahfidzul qur'an* sebagai program muatan lokal yang dikelola dengan baik. Kegiatan tersebut diawali dengan siswa setelah datang di sekolah menaruh terlebih dahulu tasnya dikelas masing-masing dan kemudian siswa menuju ke ruang kegiatan siswa atau aula dengan bersama-sama.⁸ Dapat dilihat bahwa proses implementasi program *tahfidzul qur'an* pada SDIT Al-Izzah kecamatan Solear masih diposisikan sebagai muatan lokal dengan *threantmant* yang tidak sama dengan kurikulum intrakurikuler pada umumnya.

Fenomena tersebut menjadi indikator bahwa persaingan antar penyedia layanan jasa pendidikan swasta dengan target para *hamilul qur'an* sangat kompetitif dan masif di beberapa daerah di Indonesia.⁹ Corak pemasaran dengan *branding* pada segmentasi yang homogen tentunya seiring berjalannya

⁸ Diyah Sahida, 'Efektivitas Strategi Pembelajaran Tahfidzul Qur'an Pada Program Takhassus Al-Qur'an Di SD Islam Terpadu Al-Izzah Kecamatan Solear Kabupaten Tangerang' (UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2023) <<https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/74729>>.

⁹ Andreas Nugroho, 'Mengintip Sekolah Islam Modern Berasrama', *BBC News Indonesia*, 2011 <https://www.bbc.com/indonesia/laporan_khusus/2011/08/110816_sekolahislam1> [accessed 10 January 2024].

waktu juga akan beresiko menggiring calon konsumen menuju titik jenuh pemilihan variasi kebutuhan.

Dari sekian hasil penelitian diatas peneliti menemukan terdapat kesenjangan, bahwa ceruk atau relung khusus yang menjadi sasaran utama pemasaran produsen dalam dunia industri profit sebenarnya terdapat juga pada dunia pendidikan. Penelitian ini merupakan studi kasus yang berlokasi di MA Unggulan Darul Ulum Jombang, dimana lembaga ini merupakan lembaga pendidikan swasta pada jenjang SMA/MA sederajat yang bernaung dibawah yayasan pondok pesantren Darul Ulum. Salah satu hasil temuan peneliti pada observasi awal bahwa MA Unggulan Darul Ulum ini memiliki salah satu program studi yang berbeda dari program studi di lembaga sederajat yang lain pada umumnya. Salah satu program studinya yaitu Program Studi Agama Tahfidz, yang mana pada program studi ini bukan sekedar mengkaji disiplin pengetahuan agama secara intrakurikuler, namun memiliki konsentrasi khusus yaitu kurikulum intra *tahfidzul qur'an* yang terstruktur.

Inovasi program studi tersebut dapat dimaknai sebagai strategi dalam mengisi celah atau ceruk pasar yang selama ini program *tahfidzul qur'an* hanya terdapat pada program ekstrakurikuler pada sebuah lembaga pendidikan pada umumnya. Dengan adanya program studi tersebut mengindikasikan bahwa MA Unggulan Darul Ulum memiliki serangkaian upaya kreatif dan inovatif dalam meningkatkan potensi daya saing dengan ciri atau kekhususan tertentu. Namun yang menjadi pertanyaan besar adalah bagaimana bisa *niche market* diimplementasikan pada sebuah lembaga non-profit yang tidak berorientasi

pada keuntungan materiil?, kebijakan dan strategi seperti apakah yang memungkinkan untuk menggerakkan strategi pasar khusus pada sebuah program studi pendidikan (*niche market*)?. Maka dari itu peneliti bermaksud melakukan penelitian ini.

Berdasarkan kontekstualisasi dan gambaran beberapa hasil penelitian di atas dan hasil observasi awal, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut atas beberapa arahan dari hasil penelitian terdahulu dengan judul “Manajemen Program Studi Agama Tahfidz Sebagai *Niche Market Strategy* Dalam Meningkatkan Daya Saing (Studi Kasus di MA Unggulan Darul Ulum Jombang)”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian yang dipaparkan, maka fokus penelitian dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana strategi *niche market* yang digunakan MA Unggulan Darul Ulum dalam mengelola program studi agama tahfidz?
2. Bagaimana langkah strategis dalam proses manajerialisasi program studi agama tahfidz?
3. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dari implikasi keberlanjutan manajemen program studi agama tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum dalam meningkatkan daya saing?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian fokus penelitian di atas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah:

1. Menganalisis strategi *niche market* yang digunakan MA Unggulan Darul Ulum pada program studi agama tahfidz.
2. Menganalisis langkah strategis dalam proses manajerialisasi program studi agama tahfidz yang berdaya saing.
3. Menganalisis faktor pendukung dan penghambat dari implikasi keberlanjutan program studi agama tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum dalam menumbuhkan daya saing.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian yang disusun ini, diharapkan dapat memberikan nilai manfaat yang dapat lihat dari dua aspek, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Dalam dunia akademis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangsih teori dan sumber keilmuan baru terkait sistem manajerial pada program studi dengan strategi *niche market* pada sebuah lembaga pendidikan madrasah yang berdampak pada nilai daya saing madrasah.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian diharapkan dapat memberi manfaat dan informasi bagi semua kalangan, diantaranya:

a. MA Unggulan Darul Ulum Jombang

Hasil temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan diskursus dan sumber bacaan bagi masyarakat sekolah dalam memberikan pengalaman belajar siswa MA Unggulan Darul Ulum terkait strategi *niche market* dalam merespon persaingan pemasaran lembaga pendidikan, khususnya pada segmen pengembangan program studi Agama Tahfidz.

b. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi bagi mahasiswa/i maupun ibu dan bapak dosen, khususnya yang terkait dengan bidang manajemen program studi itu sendiri, baik ketika akan melakukan penelitian selanjutnya atau tugas lain yang berkaitan dengan strategi *niche market* untuk menentukan posisi sebuah lembaga dalam persaingan antar lembaga pendidikan yang berdaya saing.

c. Peneliti

Penelitian tentang manajemen program studi agama tahfidz sebagai *niche market strategy* dalam meningkatkan daya saing ini semoga menjadi pengalaman praktis serta sumbangsih teoritis akademis dan wawasan yang dapat terus dikembangkan secara riil dan berkelanjutan terkait strategi pemasaran ceruk (*niche marketing*) dalam pemasaran dibidang layanan jasa.

d. Peneliti Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti lain yang dapat dijadikan rujukan dalam penelitian terkait Manajemen Program Studi khusus dalam meningkatkan daya saing dalam lembaga pendidikan

E. Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian

Dalam penelitian ini juga mengacu kepada beberapa kajian penelitian yang sebelumnya. Kajian penelitian terdahulu adalah proses penelusuran terhadap karya ilmiah atau hasil penelitian yang dilakukan orang lain, hal ini sebagai pedoman bagi peneliti dalam penyusunan tesis ini. Adapun penelitian terdahulu yang berkaitan dengan strategi *niche market* dalam manajerialisasi program studi agama tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum Jombang sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Parrish, Cassil, dan Oxenham pada tahun 2006 yang berjudul “*Niche Market Strategy in The Textile and Apparel Industry*”. Penelitian ini menyimpulkan bahwa perusahaan tekstil terkait dapat melakukan pendekatan strategi khusus (*niche strategy*) baik dari perspektif (bauran) pasar atau produk. Implikasi praktis dari studi penelitian tersebut menunjukkan bahwa strategi khusus (*niche strategy*) adalah strategi kompetitif global yang menjanjikan bagi industri tekstil dan pakaian jadi yang dapat digunakan untuk bersaing dengan produk impor dengan harga lebih rendah. Dalam penelitian Parrish tersebut terdapat persamaan dan perbedaan dengan rencana penelitian ini. Persamaannya yaitu pada penelitian tersebut terfokus pada strategi pasar yang khusus

baik secara produk maupun segmen pasarnya, sebagai tujuan praktis perusahaan tekstil dalam memasarkan produknya. Sedangkan perbedaannya yaitu pada rencana penelitian ini terfokus pada obyeknya yaitu sebuah organisasi nonprofit atau jasa, dalam hal ini adalah organisasi atau lembaga penyedia layanan jasa pendidikan.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Hadiprojo pada tahun 2014 dengan judul “Niche Market Strategy Pada Industri Keramik Kasongan, Yogyakarta”. Dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa 1) Semua perusahaan keramik Kasongan yang menjadi responden dalam penelitian mengidentifikasi *niche market* sebagai segmen pasar dengan spesialisasi dan inovasi produk sebagai kunci utama, 2) Faktor yang paling berpengaruh untuk kesuksesan *niche market* bagi industri keramik di Kasongan adalah pemasaran melalui media internet yang bertujuan untuk memperoleh pangsa pasar yang lebih luas. Produk yang inovatif dan kreatifitas perusahaan menjadi faktor untuk menarik minat beli konsumen, 3) Manfaat utama bagi perusahaan yang menerapkan *niche market strategy* adalah demi sebuah keuntungan atau profit, 4) Penelitian ini menunjukkan bahwa *niche market strategy* dapat digunakan untuk bersaing dengan harga impor dan ekspor yang lebih rendah.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Hamlin, Knight, dan Cuthbert pada tahun 2015 yang berjudul “*Niche Marketing and Farm Diversification Processes: Insights from New Zealand And Canada*”. Dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa strategi pemasaran yang dilakukan oleh sebagian

produsen komoditi pertanian di Selandia Baru dan Kanada menunjukkan bahwa keputusan untuk mengimplementasikan target pasar khusus (*niche market*) adalah berdasarkan hasil *positioning* dan adaptasi dari *demand* yang sedang muncul ketika itu. Sehingga konsistensi apriori yang sudah direncanakan sebelumnya menjadi berkembang secara adaptif sesuai dengan *demand* yang sedang muncul ketika itu. Penelitian tersebut memiliki kesamaan sekaligus perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Persamaannya yaitu pada fokus yang diteliti yaitu penggunaan strategi pasar khusus (*Niche Market*) dalam proses diversifikasi pemasaran. Perbedaannya terdapat pada obyek diversifikasinya. Dalam rencana penelitian ini diversifikasi yang ditawarkan selain ke khas an produk adalah identitas konsumen yang membutuhkan layanan pendidikan.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Desi Nur Fitriingsih pada tahun 2023 yang berjudul “Strategi *Branding Image* Dalam Meningkatkan Daya Saing Pendidikan di SMAN 1 Badegan”. Hasil dari penelitian tersebut menyimpulkan bahwa: 1) Strategi branding image berkaitan dengan upaya meningkatkan daya saing meliputi: a. Strategi brand positioning dengan memahami perilaku konsumen dengan memenuhi kebutuhan dengan menciptakan brand; b. Strategi brand identity mengambarkan terkait latar belakang dari masing-masing brand dengan deskripsi; c. Strategi brand personality sebagai penambah daya tarik minat masyarakat dengan cara meningkatkan brand dengan mengikuti lomba-lomba dengan meraih

kejuaraan, dengan hal tersebut memberikan kualitas brand yang baik dan mampu menarik minat siswa. 2) Penerapan strategi branding image dalam meningkatkan daya saing pendidikan di SMAN 1 Badegan, dibagi menjadi 3 penerapan : a. Positioning yang tepat, memposisikan brand sekolah sebagai pembeda dengan lembaga lainnya; b. Memiliki brand value, memperkenalkan brand kepada masyarakat dengan menggunakan media cetak dan elektronik. c. Memiliki konsep yang tepat, meningkatkan prestasi dari brand dengan cara pembinaan secara intensif, pembinaan dilakukan oleh seluruh siswa dengan arahan dari masing-masing koordinasi branding. 3) Implikasi penerapan strategi branding image dalam meningkatkan daya saing pendidikan di SMAN 1 Badegan:

- a. Meningkatkan minat dari siswa untuk belajar di SMAN 1 Badegan
- b. Menciptakan lulusan yang berkualitas
- c. Memberikan identitas bagi sekolah.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Harlis Setiyowati, Firdaus, dan Gazali Rahman pada tahun 2022 yang berjudul “Strategi Daya Saing Pada MIS Nurul Wahidah Padangin Kalimantan Selatan”. Penelitian ini difokuskan untuk mengidentifikasi strategi dalam meningkatkan daya saing. Dan hasilnya adalah pihak sekolah menggunakan strategi melalui sistem pendidikan Islam pada berbagai aspek, seperti membekali mata pelajaran yang selaras dengan kurikulum, dan kurikulum khusus untuk memperkuat karakter seperti pembiasaan sholat dhuha dan sholat dhuhur berjamaah, seni membaca Quran dan tahfidz Quran. Selain menjadi satu-satunya

lembaga pendidikan Islam di desa Padangin sehingga menjadikan brand image. Kegiatan pembelajaran dan kegiatan ekstra kurikuler dirancang sesuai dengan harapan orangtua, masyarakat dan komite madrasah. Kepercayaan orangtua terhadap Madrasah sebagai Lembaga Pendidikan berpengaruh terhadap tingginya animo masyarakat.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Samuel, Ann, dan Rahab pada tahun 2022 yang berjudul “*Niche Market Penetration Strategy and Performance of Selected Telecommunication Application Service Firms*”. Dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa penetrasi yang dilakukan pada strategi *niche market* secara positif dan signifikan mampu mempengaruhi kinerja perusahaan layanan aplikasi telekomunikasi terpilih di Kenya. Tentunya dengan melalui tahapan manajemen yang serius seperti mendefinisikan segmen pasar yang dituju secara tepat dan terukur, mengkhususkan produk atau layanan yang disesuaikan untuk kebutuhan pasar khusus, organisasi atau perusahaan harus terlibat dalam aktivitas yang meningkatkan hubungan jangka panjang dengan pelanggan dan memberikan solusi yang lebih baik kepada pelanggan, sehingga perusahaan layanan aplikasi telekomunikasi terpilih di Kenya tersebut dapat meningkatkan kinerja perusahaan mereka. Penelitian tersebut memiliki beberapa kesamaan sekaligus perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Persamaannya yaitu ada fokus yang menggunakan kata strategi *niche market* (pasar atau relung khusus) dalam proses organisasi yang sama dengan yang peneliti gunakan pada rencana

penelitian ini nantinya. Perbedaannya terdapat pada obyek kajian yang peneliti gunakan yaitu pada segmen atau bidang sasaran penyedia layanan pendidikan, yang dalam hal ini adalah MA Unggulan Darul Ulum Jombang.

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian

No.	Peneliti, Judul, Tahun	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas
1.	Parrish, Cassil, dan Oxenham, “ <i>Niche Market Strategy in The Textile and Apparel Industry</i> ”, 2006.	Fokus pada pembahasan strategi pasar yang khusus (<i>niche market</i>) baik secara produk maupun segmen pasarnya	Situs yang akan diteliti adalah organisasi non-profit, yaitu lembaga sekolah	Penelitian ini nantinya akan terfokus untuk menelisik
2.	Hadiprojo, “ <i>Niche Market Strategy Pada Industri Keramik Kasongan, Yogyakarta</i> ” 2014.	Fokus pada penerapan <i>niche market strategy</i> dalam pemasaran produk.	Orientasi yang dicapai adalah profit. Sedangkan pada penelitian ini berfokus pada obyek dengan orientasi benefit.	proses manajerialisasi dari implementasi strategi perekrutan peserta didik baru pada lembaga
3.	Hamlin, Knight, dan Cuthbert, “ <i>Niche Marketing and Farm Diversification Processes: Insights From New Zealand And Canada</i> ” 2015.	Fokus kajian terletak pada pengujian posisi pasar khusus (<i>niche market</i>)	Situs yang akan diteliti adalah organisasi non-profit, yaitu lembaga sekolah	pendidikan, yaitu SMA Swasta, yang meliputi proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi,
4.	Desi Nur Fitriningsih, “ <i>Strategi Branding Image Dalam Meningkatkan Daya Saing Pendidikan di SMAN 1 Badegan</i> ” 2023	Fokus kajian terletak pada proses identifikasi strategi branding image dalam meningkatkan daya saing di jenjang sekolah	Penggunaan strategi ceruk pasar khusus <i>niche market</i>	dengan pendekatan <i>bottom-up</i> pada pasar konsumen pendidikan yang terbatas (<i>niche market</i>).

		menengah atas sederajat.		
5.	Halis Setiyowati, Firdaus, dan Gazali Rahman, “ <i>Strategi Daya Saing Pada MIS Nurul Wahidah Padangin Kalimantan Selatan</i> ”. 2022	Skope penelitian yaitu pada proses identifikasi peningkatan daya saing	Penggunaan strategi khusus	
6.	Samuel, Ann, dan Rahab, “ <i>Niche Market Penetration Strategy and Performance of Selected Telecommunication Application Service Firms</i> ” 2022.	Mengkaji efektivitas penekanan pada strategi pemasaran khusus (<i>niche market</i>).	Situs yang dijadikan obyek penelitian.	

Oleh karena itu penelitian yang berjudul “Manajemen Program Studi Agama Tahfidz Sebagai *Niche Market Strategy* Dalam Meningkatkan Daya Saing (Studi Kasus di MA Unggulan Darul Ulum Jombang)” lebih mengacu kepada bagaimana langkah strategis dalam memposisikan lembaga pendidikan untuk mampu berdaya saing dengan inovasi layanan program studi khusus (*niche*) yang berbeda dari layanan program studi pada umumnya.

F. Definisi Istilah

Definisi istilah ini dimaksudkan agar memperoleh kesamaan pemahaman antara penulis dengan pembaca terhadap istilah yang dimaksudkan yaitu:

a. Manajemen Program Studi Agama Tahfidz

Adalah seperangkat kegiatan yang terdiri dari perencanaan, pengorganisirian, pelaksanaan dan pengevaluasian pada sebuah program

studi khusus yaitu program studi “Agama Tahfidz” dalam sebuah lembaga pendidikan.

b. *Niche Market Strategy*

Niche Market yaitu salah satu konsep strategi dari manajemen bisnis yang peneliti adopsi, yang memiliki arti *niche market* merupakan strategi yang di implementasikan untuk menyasar sebuah pasar dengan konsumen yang memiliki kebutuhan khusus dan terbatas dari sebuah segmen tertentu.

c. Meningkatkan Daya Saing

Yaitu upaya melakukan tindakan atau usaha yang bertujuan agar suatu entitas atau lembaga pendidikan dalam penelitian ini menjadi lebih kompetitif dibandingkan dengan lembaga pendidikan yang lainnya. Peningkatan daya saing bertujuan untuk mencapai keunggulan atau posisi yang lebih baik dalam pasar atau lingkungan persaingan.

d. MA Unggulan Darul Ulum Jombang

Adalah salah satu lembaga pendidikan swasta dibawah naungan yayasan Pondok Pesantren Darul Ulum Jombang, yang menjadi situs penelitian yang peneliti tuju.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Istilah manajemen dipahami sebagai sebuah pengelolaan. Untuk mengetahui pengertian manajemen program studi agama tahfidz tentunya terlebih dahulu perlu diketahui tentang apa itu manajemen dan program. Secara etimologi, kata manajemen berasal dari bahasa Latin *managiare* yang berarti menangani, mengatur, dan mengurus. Kata *managiare* sebenarnya merupakan bentuk dari kata bahasa Latin *manus* yang berarti “tangan”.¹⁰ Berdasarkan pengertian tersebut, kata *manage* kemudian dapat diartikan sebagai *house keeping* (rumah tangga), *to train a horse* (melatih seekor kuda) dan *to direct and control* (mengarahkan dan mengontrol).

Kata manajemen secara terminologis, berarti:

- a. Kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh hasil dalam rangka mencapai tujuan.
- b. Segala perbuatan menggerakkan suatu organisasi atau mengarahkan segala fasilitas dalam suatu usaha kerja sama untuk mencapai tujuan.
- c. Bekerja dengan menggunakan atau meminjam tangan orang lain¹¹

¹⁰ Basilius R. Werang, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah* (Yogyakarta: Media Akademi, 2015). Hal. 2

¹¹ Ali Imron, *Proses Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2018). Hal. 5

George R. Terry megakatakan bahwa “*Management is the accomplishing of a predetermined objective through the effort of other people*”.¹² Manajemen Menurut George R. Terry adalah pencapaian tujuan yang telah ditentukan melalui upaya orang lain.

Dalam buku karya Henry L. Sisk disebutkan bahwa “*Management is the coordination of all resources through the processes of planning, organizing, directing, and controlling in order to attain stated objectives*”.¹³ Bahwa Manajemen adalah sistem koordinasi dari semua sumber daya melalui rangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari beberapa kajian pustaka tersebut di atas, peneliti menyimpulkan bahwa yang dimaksud manajemen adalah sebuah proses terstruktur yang melibatkan seluruh sumber daya potensial, baik sumber yang berupa manusia maupun sumber yang bersifat non-manusia, sehingga dapat digunakan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

2. Fungsi Manajemen

Manajemen memiliki fungsi yang cukup bervariasi, tentunya setiap tokoh memiliki pendapat yang berbeda mengenai fungsi manajemen. Diantaranya menurut Hendry Frayol mengatakan bahwa fungsi manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, dan pengendalian.¹⁴

¹² C. Canby Balderton, *Management of Interprise* (Prentics Hall Inc, 1959). Hal. 6

¹³ Henry L. Sisk, *Principles of Management* (Brighton: South-Western Publishing Company, 1969). Hal. 10

¹⁴ M. Yusuf and others, *Teori Manajemen*, ed. by Jenofri Mardian, Cetakan pe (Solok: Yayasan Pendidikan Cendekia Muslim, 2023). Hal. 26

Menurut Schermerhorn ada empat fungsi manajemen yaitu; *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *leading*, dan *controlling* (pengawasan).¹⁵ George Terry mendefinisikan manajemen dalam bukunya *Principles of Management* yaitu:

“Suatu proses yang membedakan atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya”.¹⁶

Pada penelitian ini peneliti akan menggunakan teori fungsi manajemen dari George Terry, bahwa manajemen terdiri atas empat fungsi :

a. *Planning* (Perencanaan)

“*Planning is the prescribed procedure of making decisions for the future of individuals and organization*”.¹⁷ Perencanaan adalah fungsi fundamental dalam manajemen, dimana seluruh fungsi akan terlaksana dengan baik apabila fungsi perencanaan ini sudah diprediksi untuk masa yang akan datang. Perencanaan dapat menjadi landasan untuk meminimalisir resiko yang akan di tanggung oleh organisasi, dimana perencanaan dapat memprediksi peluang dan tantangan dimasa yang akan datang sehingga organisasi dapat mempersiapkan tindakan yang akan dilakukan.

Tujuan dari perencanaan itu sendiri tidak untuk mengendalikan waktu dimasa yang akan datang namun untuk dapat memiliki

¹⁵ John R. Schermerhorn, *Management* (New York: John Wiley & Sons, 1996). Hal. 18

¹⁶ George Robert Terry and Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1992). Hal. 176

¹⁷ A Anggarwal and G. Mitra Thakur, *Concept an Terms in Educational Planning. A Guide Book* (Retrieved, 2003). Hal. 9

kemampuann dalam menangkap peluang yang ada dan juga mengatasi tantangan yang akan terjadi di masa mendatang berdasarkan perhitungan dan analisis data berbagai macam faktor yang melengkapi gerak manajemen dan organisasi. Dengan demikian perencanaan bisa membantu manajemen untuk menyusun rangkaian kegiatan demi tercapainya tujuan organisasi.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian adalah serangkaian proses penentuan, pengelompokkan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut.¹⁸ Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga dapat bekerja sama secara efisien, dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.

Pengorganisasian merupakan bagian langkah dari manajemen setelah adanya perencanaan. Pengorganisasian dilakukan untuk menghimpun dan mendistribusikan setiap sumber daya manusia beserta

¹⁸ Syamsuddin, 'Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan', *Jurnal: Idaarah*, Vol. 1, No (2017) <<https://doi.org/https://doi.org/10.24252/idaarah.v1i1.4084>>. Hal. 67-68

jobdesk dan kewenangannya, sehingga setiap poros sumber daya yang telah tersusun dapat menjalankan tupoksinya dengan efektif dan efisien.

Faktor yang paling menentukan dalam pelaksanaan rencana organisasi adalah SDM. Organisasi berusaha mendapatkan SDM yang unggul melalui proses rekrutmen yang baik agar dapat menjalankan tugas sesuai dengan jabatan yang diberikan. SDM yang terpilih dituntut untuk menunjukkan kinerja terbaik untuk keberlangsungan organisasi. Selain sebagai pelaku organisasi, SDM juga merupakan individu-individu yang memiliki karakteristik masing-masing. Oleh karena itu karakteristik individu akan sangat menentukan bagaimana fungsi pelaksanaan akan dijalankan.

c. *Actuating* (Pelaksanaan)

Pelaksanaan adalah sebuah implementasi dari rencana yang telah dibuat oleh sebuah organisasi. Pelaksanaan adalah upaya untuk menggerakkan atau mengarahkan tenaga kerja serta mendayagunakan fasilitas yang ada untuk melaksanakan pekerjaan secara bersama.¹⁹ *Actuating* dalam organisasi juga biasa diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka bersedia bekerja secara sungguh-sungguh demi tercapainya tujuan organisasi.

¹⁹ Imam Machali and Ara Hidayat, *The Handbook Of Education: Manajemen Dan Teori Praktek Pengelolaan Sekolah /Madrasah Di Indonesia* (Jakarta: Kencana, 2016). Hal. 23

d. *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan adalah proses pengaturan berbagai faktor dalam sebuah organisasi agar sesuai dengan ketetapan-ketetapan dalam rencana. Pengawasan ini sebagai pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja agar pelaksanaan yang dilakukan bisa sesuai dengan rencana yang telah dibuat dan dapat tercapai tujuan organisasi.²⁰ Pada pengawasan ini terdapat beberapa unsur di dalamnya seperti pengendalian pendahuluan, pengendalian berjalan, dan juga pengendalian umpan balik.

Pengendalian pendahuluan merupakan sistem pengendalian yang melakukan pencegahan sebelum proses dimulai dengan mencegah hal-hal yang akan merugikan agar tidak masuk kedalam sistem tersebut dengan kata lain pengendalian sistem pendahuluan juga dapat disebut dengan perlindungan sistem. Pengendalian berjalan adalah pengendalian yang dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan. Pengendalian ini sering disebut pengendalian “Ya-Tidak”, *screening control* atau “Berhenti-terus”, dilakukan selama kegiatan berlangsung. Pengendalian ini dapat dilakukan secara berkala sebulan sekali atau satu kuartal sekali atau satu tahun sekali, bahkan dapat pula dilakukan secara mendadak. Pengendalian umpan balik merupakan proses mengukur keluaran sistem yang dibandingkan dengan standar tertentu. Apabila ada penyimpangan akan dikoreksi dengan mengirimkan masukan untuk melakukan

²⁰ Syamsuddin. ‘Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen...’. Hal. 67-68

penyesuaian terhadap proses agar keluaran berikutnya sesuai dengan yang diinginkan atau sesuai dengan standar yang ada.

B. Niche Market

Ada berbagai macam definisi terkait dengan *niche market*. Parrish mendefinisikan *niche market* sebagai kelompok yang lebih mengerucut yang diidentifikasi dengan membagi segmen menjadi anak segmen dengan suatu pengkhususan yang merupakan kunci utama dari *niche market* tersebut.²¹ Dalam sebuah institusi pendidikan proses pengidentifikasian yang melibatkan konstituen untuk mengidentifikasi kebutuhan mereka yang tidak terpenuhi, dapat membantu perguruan tinggi atau universitas dalam membedakan dirinya dari para pesaingnya dengan menciptakan ceruk untuk melayani kebutuhan siswa yang tidak terpenuhi.²² Indikasi seperti yang telah dipaparkan oleh Parrish dan Goldsmith diatas ternyata juga diimplementasikan oleh beberapa lembaga pendidikan yang menginginkan pengkhususan dari aspek layanan pendidikan yang mereka kelola. MA Unggulan Darul Ulum Jombang juga terindikasi dan terbukti memakai strategi *niche market* dalam proses pelayanan program studi dalam lembaga pendidikannya. Sehingga sangat relevan jika sebuah program studi menjadi aspek yang dapat digunakan sebagai sarana memfokuskan identitas lembaga pendidikan di mata konsumen-konsumen.

²¹ E.D. Parrish and W. Oxenham, 'Niche Market Opportunities in the Global Textile Environments', in *Proceedings of the International Foundation of Fashion Technology Institutes* (Hongkong, 2012) <<https://doi.org/10.1108/13612020410518682>>. Hal. 14

²² Ronald E. Goldsmith and Luiz Moutinho, 'The Near Future of Marketing from the Consulting Perspective', *Journal of Applied Marketing Theory*, 7.2 (2017), 30–42 <<https://doi.org/10.20429/jamt.2017.070203>>.

Dalgic dan Leeuw menganggap *niche market* sebagai pasar kecil yang terdiri dari pelanggan individu atau sekelompok pelanggan kecil.²³ Dalam *niche market* dapat dibedakan dua pendekatan:

1. Pemasaran sebagai proses kreatif. Chalasani melihat *niche* sebagai *nichemanship*, yaitu proses mengukir sebagian kecil dari pasar yang kebutuhannya tidak terpenuhi.²⁴ Dengan spesialisasi pasar, pelanggan, produk atau bauran pemasaran perusahaan dapat menyesuaikan dengan kebutuhan mereka yang khas atau unik.
2. Pemasaran sebagai langkah akhir dari sebuah segmentasi. Dilihat dari tahap yang berurutan yaitu segmentasi, *targeting*, *positioning* dan *niching*.

Namun pada praktiknya ada beberapa kesempatan dimana pihak penyedia layanan jasa yang menganggap bahwa segmentasi pasar dengan *niche market* itu sama. Shani dan Chalasani memetakan perbedaan antara segmentasi pasar dengan *niche market*. Mereka mengkarakteristikan segmentasi pasar sebagai pendekatan *top-down* yang merupakan proses memecah pasar yang besar menjadi lebih kecil dan lebih mudah dikelola. Sementara *niche market* merupakan pendekatan *bottom-up* dimana pemasar memproduksi kebutuhan dimulai dari melihat kebutuhan beberapa pelanggan yang belum tersasar oleh pasar masal, dan secara bertahap membangun pelanggan yang lebih besar.²⁵

Berikut tabel perbedaan segmentasi dengan *niche marketing*:

²³ T. Dalgic and M. Leeuw, 'Niche Marketing Revisited: Concept, Applications, and Some European Cases', *European Journal of Marketing*, 28 (1994), Hal. 39–55.

²⁴ D. Shani and S. Chalasani, 'Exploiting Niches Using Relationship Marketing', *The Journal of Consumer Marketing*, 3 (1992), 33–34 <<https://doi.org/10.1108/07363769210035215>>.

²⁵ Loc.cit

Tabel 2.1 Perbedaan segmen dengan niche

Segmen	Niche
Pendekatan <i>top-down</i>	Pendekatan <i>bottom-up</i>
Pemisah berdasarkan perbedaan	Menggabungkan berdasarkan kesamaan
Semua anggota segmen dianggap identik	Penekanan kepada individu
Ukurannya lebih besar	Ukurannya lebih kecil
Penekanan pada pemisahan pengelolaan yang lebih kecil	Penekanan pada pemenuhan kebutuhan spesifik

2. Karakteristik *Niche Market*

Kotler mengutarakan beberapa karakteristik *niche market* atau pasar terbatas²⁶, sebagai berikut:

- a. Konsumen memiliki kebutuhan yang berbeda
- b. Konsumen akan membayar dengan harga premium untuk memenuhi kebutuhan mereka kepada perusahaan yang terbaik.
- c. Pasar terbatas (*niche market*) tidak menarik bagi pesaing.
- d. Perusahaan mendapatkan keuntungan tertentu melalui spesialisasi.
- e. *Niche market* memiliki ukuran, profit, dan pertumbuhan potensial.

Berdasarkan karakteristik pasar terbatas (*niche market*) diatas adalah adanya peluang yang dapat digunakan untuk *push marketing approach* (mengembangkan produk kemudian mencari pasar untuk produk tertentu tersebut).

²⁶ Erin D. Parrish, Nancy L. Cassil, and William Oxenham, 'Niche Market Strategy in the Textile and Apparel Industry', *Journal of Fashion Marketing and Management*, 10 (2006) <<https://doi.org/10.1108/13612020610701956>>.

Dari beberapa pendapat diatas bisa menyimpulkan bahwa gagasan pokok dalam mengimplementasikan *niche market* atau ceruk pasar adalah adanya spesialisasi. Sebuah lembaga pendidikan atau organisasi tertentu harus memiliki keahlian khas dalam hal pasar, konsumen, produk, dan sebagainya. Berikut ini adalah beberapa jenis prinsip pengkhususan yang dapat dipilih²⁷:

a. Spesialis Pemakai Akhir

Produsen atau penyedia layanan jasa mengkhususkan diri dalam memenuhi kebutuhan satu macam konsumen akhir saja, misalnya bank khusus untuk melayani pengusaha kecil, perusahaan jasa khusus komputerisasi perbankan, majalah khusus ibu hamil, majalah khusus balita, dan lain-lain.

b. Spesialis Tingkat Vertikal

Produsen atau penyedia layanan jasa mengkhususkan diri pada beberapa tingkat vertikal dalam rantai produksi-distribusi, misalnya perusahaan karet memusatkan pada produksi karet mentah untuk kemudian dipasarkan,

c. Spesialis Ukuran Pelanggan

Produsen atau penyedia layanan jasa mengkonsentrasikan usahanya pada penjualan kepada pelanggan kecil, sedang, atau besar. Kebanyakan *nicher* mengkhususkan diri untuk melayani pelanggan kecil yang kerap kali kebutuhannya iabaikan perusahaan besar.

²⁷ Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, 3rd edn (Yogyakarta: Andi Offset, 2008). Hal. 37

d. Spesialis Pelanggan Tertentu

Perusahaan membatasi penjualannya hanya kepada satu atau beberapa pelanggan utama. Banyak perusahaan kecil yang menjual semua *outputnya* kepada satu perusahaan besar seperti Sears, General Motors, atau Matsushita.

e. Spesialis Geografis

Perusahaan hanya melayani atau menjual di wilayah/lokasi tertentu, misalnya koran khusus di propinsi tertentu (contohnya harian Suara Kaltim dipasarkan terutama di propinsi Kalimantan Timur).

f. Spesialis Produk atau Lini Produk

Perusahaan hanya membuat satu produk atau satu lini produk saja. Misalnya dalam industri alat laboratorium ada perusahaan yang hanya memproduksi lensa mikroskop.

g. Spesialis Sifat (Karakteristik) Produk

Perusahaan membatasi diri hanya memproduksi jenis produk tertentu, misalnya perusahaan transportasi hanya menyewakan truk saja.

h. Spesialis Pesanan (*Job-Shop Specialist*)

Perusahaan membuat produk berdasarkan pesanan masing-masing pelanggan.

i. Spesialis Kualitas/Harga

Perusahaan hanya beroperasi untuk kelas bawah atau kelas atas saja. Jadi perusahaan bisa hanya melayani konsumen berpenghasilan tinggi dengan menawarkan produk-produk prestis, misalnya butik dan galeri

seni. Sebaliknya dapat pula hanya melayani konsumen kelas bawah dengan menawarkan produk-produk murah yang kualitasnya lumayan baik.

j. **Spesialis Jasa**

Perusahaan memasarkan satu atau beberapa jasa yang tidak disediakan perusahaan lain, misalnya pegadaian yang melayani jasa penaksiran barang-barang elektronik.

Beberapa karakteristik pelanggan juga dapat diterapkan dalam dunia pendidikan. Contohnya adalah karakteristik demografi seperti usia, jenis kelamin, dan tingkat pendapatan bagi konsumen pasar, serta jenjang lembaga, lokasi atau geografi untuk organisasi pasar. Kemudian pada karakteristik spesialis pelanggan tertentu bisa diterapkan dalam dunia pendidikan seperti, pendidikan untuk beberapa individu dalam masyarakat dengan status sosial yang perlu perhatian lebih, atau beberapa individu dari masyarakat marginal yang butuh akses kepada dunia pendidikan.

C. Daya Saing

1. Pengertian Daya Saing

Pengertian daya saing adalah kemampuan lembaga, industri, daerah, negara, atau antar daerah menghasilkan faktor pendapatan dan faktor pekerjaan yang relatif lebih tinggi dan berkesinambungan untuk menghadapi sebuah persaingan. Oleh karena itu dalam konteks lembaga pendidikan, daya saing diartikan sebagai kemampuan lembaga pendidikan untuk mengembangkan kemampuan kinerja, sumber daya manusia, dan

hasil *outcome* guna meningkatkan kualitas lembaga pendidikan diantara lembaga pendidikan yang lain di sekitarnya.

Daya saing adalah konsep perbandingan kemampuan dan kinerja sebuah lembaga untuk menjual dan memasok produk barang ataupun jasa yang nantinya akan dipasarkan. Daya saing sebuah lembaga pendidikan dapat dicapai dari akumulasi daya saing strategis setiap lembaga atau organisasi. Dan kemudian setiap lembaga berupaya untuk menciptakan nilai tambah (*value added creation*) pada lingkup satuan lembaga pendidikan yang dijalankan.

Menteri Pendidikan Nasional mendefinisikan daya saing adalah kemampuan untuk menunjukkan hasil yang lebih baik, lebih cepat atau lebih bermakna. Kemampuan yang dimaksud adalah (1) kemampuan memperkuat variasai atau pasar khususnya, (2) kemampuan menjalin hubungan dengan lingkungannya, (3) kemampuan meningkatkan kinerja tanpa henti, (4) kemampuan positioning yang menguntungkan.²⁸

Daya saing adalah produktivitas yang didefinisikan sebagai output yang dihasilkan oleh sumber daya manusianya. Menurut World Economic Forum, daya saing nasional adalah kemampuan perekonomian nasional untuk mencapai pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan berkelanjutan.²⁹

²⁸ Alya Elfira Fernanda, Karina Yuliani, and Budi Utomo, 'Analisis Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Meningkatkan Daya Saing', *Kinerja: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, Vol. 18, N (2021), 7 <<https://doi.org/https://doi.org/10.30872/jkin.v18i3.10063>>.

²⁹ Michael A. Porter, *Competitive Advantage*, Edisi Baha (Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia, 2001). Hal. 52

Daya saing ditentukan oleh keunggulan bersaing suatu lembaga pendidikan dan sangat bergantung pada tingkat sumber daya relatif yang dimilikinya atau bisa kita sebut keunggulan kompetitif. Pentingnya daya saing karena tiga hal berikut: (1) Mendorong produktivitas dan meningkatkan kemampuan mandiri, (2) Dapat meningkatkan kapasitas secara ekonomi, baik dalam konteks regional ekonomi maupun kuantitas pelaku ekonomi sehingga pertumbuhan ekonomi meningkat, (3) Kepercayaan bahwa mekanisme pasar lebih menciptakan efisiensi.

2. Cara Menentukan Daya Saing

Dalam analisisnya tentang strategi bersaing suatu perusahaan, Michael A. Porter membagi 3 jenis strategi generik yaitu, keunggulan biaya (*Cost Leadership*), pembedaan produk (*Differentiation*), dan fokus (*niche*).³⁰

a. Strategi Biaya Rendah (*Cost Leadership*)

Strategi biaya rendah, menekankan pada upaya memproduksi produk standar (sama dalam segala aspek) dengan biaya per unit sangat rendah. Produk ini (barang maupun jasa) biasanya ditujukan kepada konsumen yang relatif mudah terpengaruh oleh pergeseran harga (*price sensitive*) atau menggunakan harga sebagai faktor penentu keputusan. Dari sisi pelaku pelanggan, strategi jenis ini amat sesuai dengan kebutuhan pelanggan yang termasuk dalam kategori perilaku *low-involvement*, ketika konsumen tidak terlalu peduli terhadap perbedaan

³⁰ Ibid., hal. 61

merek, relatif tidak membutuhkan perbedaan produk, atau jika terdapat sejumlah besar konsumen memiliki kekuatan tawar-menawar yang signifikan.

Terutama dalam pasar komoditi, strategi ini tidak hanya membuat perusahaan mampu bertahan terhadap persaingan harga yang terjadi tetapi juga dapat menjadi pemimpin pasar (*market leader*) dalam menentukan harga dan memastikan tingkat keuntungan pasar yang tinggi (di atas rata-rata) dan stabil melalui cara-cara yang agresif dalam efisiensi dan keefektifan biaya. Sumber dari keefektifan biaya (*cost effectiveness*) ini bervariasi. Termasuk didalamnya adalah pemanfaatan skala ekonomi (*economies of scale*), investasi dalam teknologi yang terbaik, *sharing* biaya dan pengetahuan dalam internal organisasi, dampak kurva pembelajaran dan pengalaman (*learning and experience curve*), optimasi kapasitas utilitas, dan akses yang baik terhadap bahan baku atau saluran distribusi.

Untuk mendapatkan strategi biaya rendah, sebuah perusahaan harus mampu memenuhi persyaratan di dua bidang yaitu, sumber daya (*resources*) dan organisasi. Strategi ini hanya mungkin dijalankan jika dimiliki beberapa keunggulan di bidang sumber daya lembaga yaitu, pemasaran produk, kreativitas dan bakat SDM, pengawasan yang ketat, riset pasar, distribusi yang kuat, keterampilan kerja, serta biaya distribusi dan promosi rendah. Sedangkan dari bidang organisasi, sebuah lembaga pendidikan harus kuat dan mampu untuk melakukan

koordinasi antar fungsi manajemen yang terkait, merekrut tenaga yang berkemampuan tinggi, insentif berdasarkan target (alokasi insentif berbasis hasil).

b. Strategi Pembedaan Produk (*Differentiation*)

Strategi pembedaan produk, mendorong sebuah lembaga atau organisasi untuk sanggup menemukan keunikan tersendiri dalam pasar yang jadi sasarannya. Keunikan produk (barang atau jasa) yang dikedepankan ini memungkinkan suatu lembaga pendidikan untuk menarik minat sebesar besarnya dari para calon konsumen potensialnya. Cara pembedaan produk sangat bervariasi antara pasar satu dengan yang lain, tetapi berkaitan dengan sifat dan atribut fisik suatu produk atau pengalaman kepuasan (secara nyata maupun psikologis) yang didapat oleh konsumen dari produk ataupun layanan jasa tersebut. Strategi jenis ini biasa ditujukan kepada para konsumen potensial yang relatif tidak mengutamakan harga dalam pengambilan keputusannya.

Perlu diperhatikan bahwa terdapat berbagai tingkat diferensiasi. Diferensiasi tidak memberikan jaminan terhadap keunggulan kompetitif, terutama jika produk-produk standar yang beredar telah (relatif) memenuhi kebutuhan konsumen atau jika kompetitor/pesaing dapat melakukan peniruan dengan cepat. Contoh penggunaan strategi ini secara tepat adalah pada produk barang yang bersifat tahan lama (*durable*) dan sulit ditiru oleh pesaing.

Resiko lainnya dari strategi ini adalah jika perbedaan atau keunikan yang ditawarkan produk tersebut ternyata tidak di hargai (dianggap biasa) oleh konsumen. Jika hal ini terjadi, maka pesaing yang menawarkan produk standar dengan strategi biaya rendah akan sangat mudah merebut pasar. Oleh karenanya, dalam strategi jenis ini, sangat diperlukan sumber daya manusia penelitian dan pengembangan yang kompeten, inovatif dan berdaya saing.

c. Strategi Fokus (*Niche Strategy*)

Strategi fokus digunakan untuk membangun keunggulan bersaing dalam suatu segmen pasar yang lebih sempit. Strategi jenis ini ditujukan untuk melayani kebutuhan konsumen yang jumlahnya relatif kecil dan dalam pengambilan keputusannya untuk membeli relatif tidak dipengaruhi oleh harga. Dalam pelaksanaannya terutama dalam perusahaan skala menengah dan besar, strategi fokus diintegrasikan dengan salah satu dari dua strategi generik lainnya, strategi biaya rendah atau strategi pembedaan karakteristik produk.

Syarat bagi penerapan strategi ini adalah adanya besaran pasar yang cukup (*market size*), terdapat potensi pertumbuhan yang baik, dan tidak terlalu diperhatikan oleh pesaing dalam rangka mencapai keberhasilannya. Strategi ini akan menjadi lebih efektif jika konsumen membutuhkan suatu kekhasan tertentu yang tidak diminati oleh perusahaan pesaing. Biasanya perusahaan yang bergerak dengan strategi ini lebih berkonsentrasi pada suatu kelompok pasar tertentu,

wilayah geografis tertentu, atau produk barang atau jasa tertentu dengan kemampuan memenuhi kebutuhan konsumen secara baik.³¹

3. Keunggulan Bersaing

Konsep pemasaran merupakan suatu petunjuk penting dalam mencapai keunggulan bersaing. Pada dasarnya, konsep pemasaran sederhana jika orang-orang tidak ingin atau tidak butuh apa yang anda pasarkan, mereka tidak akan membelinya. Hal ini sangat sederhana, namun penting dan logis serta mendasari inti keberhasilan bisnis. Hal ini juga terjadi pada organisasi non profit. Kelemahan dan kekuatan para pesaing juga mempengaruhi kepuasan konsumen dan merupakan peluang untuk memperoleh keunggulan bersaing.

Menganalisis konsumen dan pesaing merupakan hal yang penting. Pesaing yang spesifik menimbulkan dampak baik ataupun buruk dalam rangka memenuhi keinginan kelompok konsumen yang spesifik (segmen pasar). Mengetahui kesenjangan atau celah (*gap*) antara keinginan pembeli dengan tawaran yang diberikan para pesaing merupakan peluang untuk meningkatkan kepuasan konsumen. Disamping itu, sebuah lembaga harus mempelajari produk-produk pesaing untuk mengidentifikasi cara-cara peningkatan produknya sendiri.³²

Beberapa pertimbangan penting untuk memberikan kepuasan pada konsumen dan memperoleh keunggulan bersaing adalah:³³

³¹ Tulus Tambunan, *Perekonomian Indonesia Teori Dan Temuan Empiris* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001). Hal. 25

³² David W. Craven, *Pemasaran Strategis* (Jakarta: Erlangga, 1996). Hal. 10-13

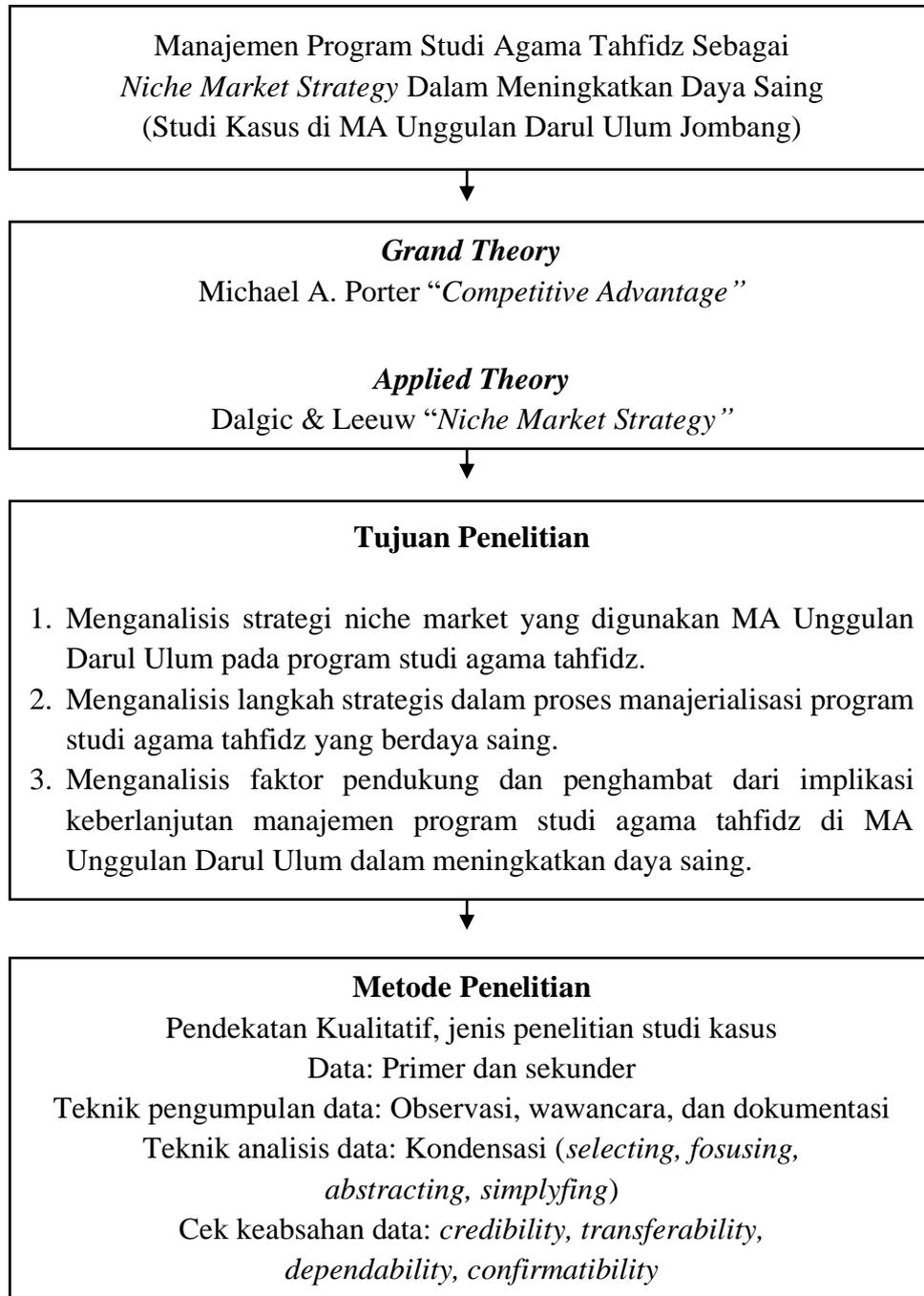
³³ Ibid. Hal. 14-15

- a. Prosesnya manajerialnya harus terfokus pada konsumen.
- b. Analisis kebutuhan atau keinginan calon konsumen hendaknya dilakukan dengan melihat kelompok-kelompok pembeli yang mempunyai kebutuhan atau keinginan yang sama (segmen pasar).
- c. Peluang untuk memperoleh manfaat, dimana terdapat kesenjangan (gap) antara apa yang diinginkan oleh konsumen dengan usaha para pesaing untuk memuaskan mereka.
- d. Peluang dapat diketahui dengan mencari atribut produk atau jasa yang khusus, dimana permintaan pembeli ada yang tidak terpuaskan.

Analisis kepuasan konsumen hendaknya dapat mengidentifikasi peluang yang terbaik bagi organisasi dalam penciptaan nilai yang unggul. Analisis keunggulan bersaing menunjukkan perbedaan dan keunikannya di antara pesaing, misalnya dalam kasus perusahaan yang memiliki posisi monopoli. Sumber keunggulan bersaing itu adalah keterampilan, sumber daya, dan pengendalian yang superior. Keterampilan yang superior memungkinkan organisasi untuk memilih dan melaksanakan strategi yang akan membedakan organisasi dari pesaing. Keterampilan mencakup kemampuan teknis, manajerial dan operasional.³⁴

³⁴ Ibid. Hal. 31-32

D. Kerangka Berfikir



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Menurut Danim³⁵ penelitian kualitatif yaitu data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan kumpulan angka. Bogdan dan Taylor mengemukakan bahwa penelitian kualitatif adalah “prosedur penelitian yang bertujuan untuk menyusun data berupa kata-kata tertulis atau lisan dari subyek atau perilaku yang diamati”.³⁶ Peneliti menggunakan pendekatan tersebut karena berangkat dari judul yang telah dipaparkan diawal maka peneliti melakukan penelitian secara mendalam melalui pencarian data kepada subjek penelitian sehingga akhirnya peneliti dapat menggambarkan keadaan dengan jelas mengenai penerapan strategi *niche market* dalam perekrutan siswa baru, oleh karena itu dirasa sangat sesuai jika menggunakan pendekatan kualitatif, sehingga hasil analisis dapat diramu semaksimal mungkin sesuai dengan temuan data pada situs penelitian.

Jenis penelitian yang peneliti gunakan adalah jenis penelitian studi kasus. Dimana studi kasus sendiri merupakan penelitian yang mendalam, tentang individu, suatu kelompok, suatu organisasi, dan sebagainya dalam kurun waktu

³⁵ Sudarwan Danim, *Menjadi Peneliti Kualitatif: Rancangan Metodologi, Presentasi, Dan Publikasi Hasil Penelitian Untuk Mahasiswa Dan Penelitian Pemula Bidang Ilmu Sosial, Pendidikan, Dan Humaniora* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002). Hal. 51

³⁶ Bogdan and Taylor, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi-Revi (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010). Hal. 25

tertentu. Jenis penelitian ini lebih diarahkan kepada masalah atau fenomena yang bersifat kontemporer, komprehensif, memerinci, dan mendalam serta suatu program kegiatan dan sebagainya dalam kurun waktu tertentu.

Pada penelitian ini, peneliti berniat untuk meneliti bagaimana prinsip strategi *niche market* yang digunakan dalam memanaj program studi agama tahfidz, bagaimana langkah strategis yang digunakan dalam meningkatkan daya saing, dan untuk menggali faktor apa saja yang mendukung dan menghambat dari strategi *niche market* dalam proses manajemen program studi agama tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum Jombang.

B. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti dalam hal ini sangatlah penting, hal ini dikarenakan kehadiran peneliti itu sendiri merupakan alat pengumpul data utama.³⁷ Peneliti merupakan instrumen kunci dalam proses pengumpulan data sekaligus pengungkapan makna dari hasil analisis data. Proses pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi itu pada dasarnya menyangkut hubungan peneliti dengan orang atau subjek penelitian.

Menurut Sugiyono³⁸ sebagai instrumen kunci, kehadiran peneliti di lapangan lebih memungkinkan untuk menemukan makna dan tafsiran dari subjek penelitian dibandingkan dengan menggunakan alat *nonhuman* (instrumen angket, kuisioner), sebab dengan demikian peneliti dapat mengkonfirmasi dan mengadakan pengecekan kembali pada subjek apabila

³⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Cet. 40 (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021). Hal. 134

³⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfaberta, 2013). Hal. 223

informasinya kurang valid atau tidak sesuai dengan tafsiran peneliti melalui pengecekan anggota (*member check*).

Dalam hal ini peneliti sebagai *key instrument* dalam mengumpulkan data, peneliti harus terjun sendiri ke lapangan secara aktif dalam mengumpulkan sendiri data melalui observasi, dokumentasi, dan wawancara dari informan yang telah ditentukan, sehingga kehadiran peneliti menjadi sebuah tolak ukur keberhasilan atau pemahaman terhadap kasus yang diteliti. Adapun langkah-langkah yang dilakukan peneliti sebagai berikut:

1. Sebelum masuk ke lapangan, peneliti terlebih dahulu meminta izin kepada kepala MA Unggulan Darul Ulum Jombang secara formal.
2. Peneliti memperkenalkan diri kepada Kepala MA Unggulan Darul Ulum Jombang sekaligus menyampaikan maksud dan tujuan peneliti.
3. Peneliti melakukan observasi di lapangan untuk memahami latar penelitian secara *real*.
4. Peneliti membuat jadwal kegiatan berdasarkan kesepakatan antara peneliti dengan subjek yang diteliti.
5. Peneliti datang ke lokasi untuk mengumpulkan data sesuai dengan jadwal yang telah disepakati.

Adapun tabel jadwal penelitian sebagai berikut:

Tabel 3.1 Rencana Penelitian

Waktu	Kegiatan	Obyek yang diteliti	Informan
30 November 2023	Observasi	Proses pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran dan manajerial program studi Agama Tahfidz	-
	Wawancara	Minat dan motivasi PPDB	

		Pelaksanaan program pengembangan Tahfidz	Siswa-siswi program studi Agama Tahfidz
		Partisipasi kompetisi	
		Evaluasi capaian pembelajaran	
		Faktor pendukung dan penghambat	
	Wawancara	Komitmen kebijakan peningkatan daya saing	Guru Pengampu Tahfidzul Qur'an
		Implementasi peningkatan daya saing	
		Proses pembelajaran	
		Proses evaluasi	
		Faktor penghambat dan pendukung	
		Tindak lanjut hasil evaluasi	
	Wawancara	Perencanaan manajemen program studi Agama Tahfidz	Wakamad. Bidang Kurikulum dan Wakamad. Bidang Kepondokan
		Pengorganisasian kewenangan	
		Pelaksanaan manajemen program studi agama tahfidz	
		Pengembangan faktor daya saing	
		Publikasi dan pemasaran	
		Peran stakeholder	
		Proses monitoring dan evaluasi program studi agama tahfidz	
	Wawancara	Analisis historis program studi agama tahfidz	Kepala MA Unggulan Darul Ulum Jombang
		Pertimbangan kebijakan program studi berdaya saing	
		Program pendukung tahfidzul qur'an	
		Capaian prestasi	
		Sistem kontrol dan evaluasi manajerial program studi	
		Strategi publikasi dan sosialisasi pemasaran	
		Faktor penghambat dan pendukung	
	Dokumentasi	Dokumen pendukung terkait manajemen program studi Agama tahfidz dalam meningkatkan daya saing	-

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang dipilih dalam penelitian ini adalah MA Unggulan Darul Ulum Jombang. Peneliti memilih lokasi tersebut karena berdasarkan

hasil observasi dan kajian awal melalui beberapa sumber ditemukan bahwa madrasah tersebut merupakan madrasah yang mengakomodir minat pasar dalam segmen tahfidzul qur'an. Sehingga madrasah tersebut berinovasi dalam mengembangkan program studi agama tahfidz, yang mana didalamnya terdapat beberapa pengkhususan terkait serapan struktur kurikulum nasional yang disesuaikan dengan ke khas-an madrasah.

Adapun lokasi penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 3.2 Lokasi Penelitian

No.	Lembaga	Alamat
1	MA Unggulan Darul Ulum Jombang	Jl. Rejoso, Peterongan, Kab. Jombang

D. Data dan Sumber Data

Data dapat berupa catatan atau kumpulan data. Untuk mendapatkan data peneliti melakukan setidaknya dua cara, yakni melalui data primer (sumber data utama) dan data sekunder (sumber data tambahan). Sedangkan sumber data merupakan informan tempat asal data-data itu diperoleh. Dan sumber data inti atau utama pada penelitian kualitatif adalah dari kata-kata dan tindakan, selebihnya seperti data yang tertulis, dokumen dan data statistik merupakan data tambahan sebagai pelengkap atau penunjang data utama.³⁹

Salah satu pertimbangan dalam memilih fokus penelitian adalah ketersediaan sumber data. Dalam penelitaian kualitatif, sumber data

³⁹ Moleong. Metodologi Penelitian Kaulitatif

ditempatkan sebagai subjek yang memiliki peran utama dan penting, sehingga tingkat keakuratan peneliti dalam memilih dan menentukan jenis sumber data terutama dalam penelitian kualitatif dapat diklasifikasikan berikut adalah: observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Pada penelitian ini data yang akan didapat harus berkaitan dengan Strategi *niche market* dalam proses manajerialisasi program studi agama tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum Jombang. Cara untuk mendapatkannya adalah dengan dua macam cara, yakni:

1. Data Primer

Peneliti akan mengumpulkan data yang diperoleh melalui wawancara kepada kepala madrasah, wakamad. bidang kurikulum, wakamad. bidang kepondokan, guru pengampu mata pelajaran tahfidzul qur'an, dan beberapa siswa-siswi dari program studi agama tahfidz. Peneliti memilih narasumber guna mencari tahu bagaimana prinsip strategi *niche market* yang digunakan dalam proses manajerialisasi program studi agama tahfidz oleh MA Unggulan Darul Ulum Jombang dalam meningkatkan daya saing madrasah, proses manajerialisasi program studi agama tahfidz sehingga dapat meningkatkan daya saing, serta mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan daya saing di MA Unggulan Darul Ulum Jombang. Pada akhirnya hasil paparan dan temuan data dari seluruh narasumber tersebut dikumpulkan dan diselaraskan juga dengan dokumen lain yang peneliti

dapat di MA Unggulan Darul Ulum Jombang yang berhubungan dengan fokus penelitian.

2. Data Sekunder

Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung oleh peneliti, tapi telah berjenjang melalui sumber tangan kedua dan ketiga. Data sekunder dikenal sebagai “data-data pendukung atau pelengkap data utama yang digunakan oleh peneliti”.⁴⁰ Adapun sumber data sekunder yang peneliti gunakan adalah hasil studi pustaka dari beberapa sumber, seperti peristiwa, dokumen atau modul, buku, jurnal ilmiah, dan artikel dari situs lembaga, guna membangun landasan teoritis sebagai dasar dalam mengumpulkan, memverifikasi, mengkomparasi, menganalisis dan melaporkan hasil kajian dalam penelitian ini.

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini untuk mendapatkan data peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yakni sebagai berikut:

1. Pengamatan (observasi)

Dalam metode observasi ini peneliti menggunakan jenis observasi partisipasi pasif. Menurut Sugiyono⁴¹ partisipasi pasif diartikan sebagai “(*passive participation*) means the research is present at the scene of action but does not interact or participate”. Jadi dalam hal ini peneliti

⁴⁰ Mukhtar, *Metode Praktis Penulisan Deskriptif Kualitatif* (Jakarta: GP Press Group, 2013). Hal. 100

⁴¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015). Hal. 235

datang di tempat obyek yang diamati, namun tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut.

Dalam melakukan observasi ini peneliti langsung datang ke lokasi penelitian di MA Unggulan Darul Ulum Jombang, peneliti mengamati aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan monitoring revaluasi program studi agama tahfidz yang berimplikasi dengan tingkat daya saing madrasah.

2. Wawancara Mendalam

Pengertian wawancara mendalam (*In-depth Interview*) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama.⁴² Menurut Mulyana⁴³ wawancara terbagi menjadi dua: (1) wawancara tak terstruktur, sering juga disebut wawancara mendalam, intensif, kualitatif, dan wawancara terbuka, (2) wawancara terstruktur, sering juga disebut wawancara baku yang susunan pertanyaannya sudah ditetapkan sebelumnya dengan pilihan jawaban yang sudah disediakan.

Dalam penelitian ini wawancara yang digunakan adalah wawancara tak terstruktur. Peneliti merencanakan akan mewawancarai sebagian

⁴² H.B. Sutopo, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Surakarta: UNS, 2006). Hal. 172

⁴³ Dedi Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2001). Hal. 180

siswa dari program studi agama tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum Jombang, kepala MA Unggulan Darul Ulum Jombang, Wakamad Bid.kurikulum dan Wakamad Bid. Kepondokan, guru pengampu mata pelajaran tahfidzul qur'an Wawancara ini peneliti lakukan untuk menggali data mengenai fokus penelitian yang diangkat oleh peneliti, yaitu tentang bagaimana prinsip strategis yang digunakan, bagaimana proses manajerialisasinya, dan faktor pendukung dan penghambat apa saja yang ditemukan dalam proses manajerialisasi program studi agama tahfidz dalam meningkatkan daya saing madrasah.

3. Dokumentasi

Menurut H.B. Sutopo⁴⁴ teknik dokumentasi yaitu dilakukan dengan mencatat dan mengambil sumber-sumber tertulis yang ada, baik berupa dokumen atau arsip. Meskipun dokumen merupakan data yang memiliki aspek kredibilitas yang sangat tinggi, terkadang untuk mendapatkan dokumen yang diinginkan tidaklah mudah. Dokumen khusus tidak bisa diperoleh dengan mudah karena data tersebut dianggap penting, dan terkadang akses untuk mendapatkannya pun terbatas.

Dalam hal ini peneliti menggunakan jenis dokumentasi resmi untuk mengumpulkan data mengenai dokumen-dokumen atau lembar arsip. Adapun tabel teknik pengumpulan data sebagai berikut:

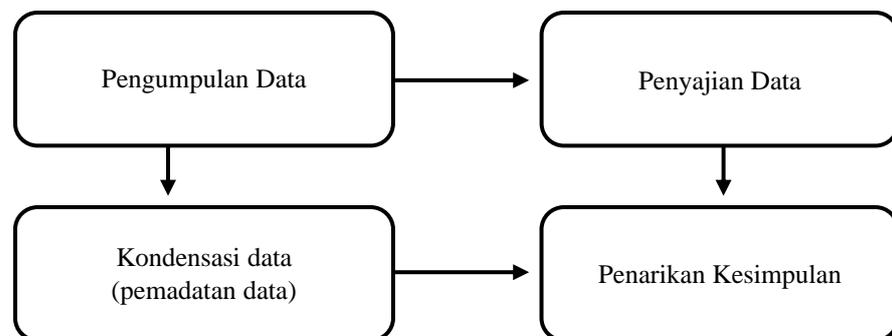
⁴⁴ H.B. Sutopo. Hal. 68

Tabel 3.3 Teknik Pengumpulan Data

Fokus Penelitian	Teknik Pengumpulan Data	Aspek
Bagaimana prinsip strategi niche market yang digunakan MA Unggulan Darul Ulum dalam mengelola program studi agama tahfidz?	Wawancara	a) Komitmen dan prinsip b) Pertimbangan kebijakan
	Dokumentasi	c) Data visi misi (konsep dan struktur program studi)
Bagaimana langkah strategis dalam proses manajerialisasi program studi agama tahfidz sehingga mampu meningkatkan daya saing?	Wawancara	d) Langkah strategis dalam perencanaan, pengorganisasian wewenang, pelaksanaan, dan monitoring evaluasi program studi agama tahfidz
	Observasi	e) Program kegiatan pendukung peningkatan daya saing
	Dokumentasi	f) Kegiatan proses pelaksanaan dan evaluasi program studi agama tahfidz
Apa saja faktor pendukung dan penghambat dari implikasi keberlanjutan manajemen program studi agama tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum dalam meningkatkan daya saing?	Wawancara	g) Komponen pendukung dan penghambat beserta faktor yang mempengaruhi
	Dokumentasi	h) Data implikasi dari faktor pendukung dan penghambat

F. Teknik Analisis Data

Analisis data menurut Patton⁴⁵ adalah proses mengatur data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Analisis data di dalam sebuah penelitian sudah dimulai sejak sebelum peneliti turun kelapangan, saat proses penelitian di lapangan dan setelah penelitian lapangan dilakukan. Setelah data yang diteliti terkumpul, maka tahap selanjutnya adalah menganalisis data. Setelah melakukan pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi dalam penelitian ini data dianalisis menggunakan beberapa langkah sesuai dengan teori Miles dan Huberman⁴⁶ sebagai berikut:



Gambar 3.1 Teknik analisis data Miles dan Huberman

1. Kondensasi Data (*data condensation*)

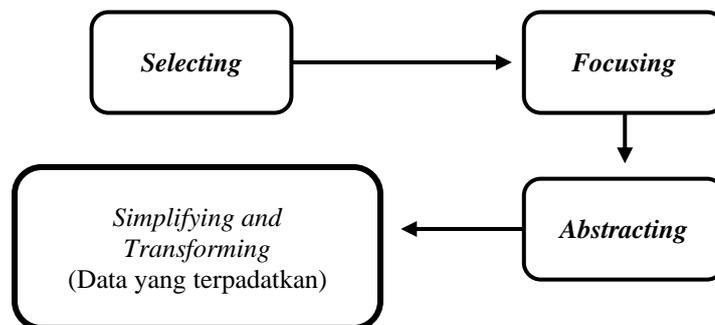
Menurut Miles⁴⁷ “*data condensation refers to the process of selecting data, focusing, simplifying, abstracting, and transforming the data that appear in written-up fields notes or transcription*”. Dengan menggunakan

⁴⁵ Moleong, Hal. 103

⁴⁶ A.M. Huberman dan J. Saldana M.B. Miles, *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Third Edit (United States of America: Sage Publications, 2014).

⁴⁷ Matthew B. Miles. Hal 10

teknik kondensasi data, peneliti dapat memastikan bahwa interpretasi dan analisis data didasarkan pada bukti yang kuat dan konsisten. Ini membantu dalam meningkatkan validitas dan konsistensi data, karena data yang dikondensasi memberikan gambaran yang lebih jelas dan terfokus tentang fenomena yang diteliti, sebagaimana *framework* berikut:



Gambar 3.2 Pola kondensasi data Miles dan Huberman

a. *Selecting*

Miles⁴⁸ menyatakan bahwa peneliti harus bertindak selektif, yaitu menentukan elemen-elemen mana yang lebih penting, korelasi-korelasi apa yang mungkin lebih bermakna sebagai konsekuensinya, informasi apa yang dapat dihimpun dan dianalisis.

Dalam hal ini peneliti melakukan seleksi dari setiap keterkaitan antara pihak-pihak dalam program studi agama tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum Jombang yang saling berkaitan dalam proses manajerialisasi, sehingga terkumpulkan dan terpilah data yang dapat digunakan untuk memperkuat hasil penelitian sesuai dengan rumusan fokus penelitian.

⁴⁸ Matthew B. Miles. Hal 18

b. *Focusing*

Menurut Miles⁴⁹ memfokuskan data merupakan bentuk pra-analisis. Pada tahapan ini, peneliti memfokuskan data yang sudah didapat dan berhubungan dengan rumusan fokus penelitian. Tahap ini merupakan tahapan kelanjutan dari tahap seleksi data. Peneliti hanya akan membatasi data yang dianalisis berdasarkan fokus masalah terkait manajerialisasi program studi agama tahfidz sebagai niche market strategi dalam meningkatkan daya saing MA Unggulan Darul Ulum Jombang.

c. *Abstracting*

Menurut Miles⁵⁰ abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman yang inti, proses, dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada di dalamnya. Setelah data hasil penelitian telah terfokuskan, peneliti akan mengelaborasi, menganalisis dan mengkomparasikan dengan beberapa teori dan kajian pustaka sebagai senjata untuk mengupas hasil temuan data, terkait kesesuaian pola, karakter, struktur, atau komponen yang mempengaruhi kemungkinan-kemungkinan dalam menentukan hasil penelitian tersebut.

d. *Simplifying and Transforming*

Menurut Miles⁵¹ data dalam penelitian ini selanjutnya disederhanakan dan ditransformasikan dalam berbagai cara, yaitu

⁴⁹ Matthew B. Miles. Hal 19)

⁵⁰ Matthew B. Miles. Hal 19)

⁵¹ Matthew B. Miles. Hal 19)

melalui seleksi yang ketat, melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya.

Setelah melalui 3 tahap diatas akhirnya peneliti menyimpulkan tesis yang muncul dari fenomena yang ditrliti dan dikaji pada fokus penelitian ini. Tentunya menggunakan diksi dan tata bahasa yang dapat bersifat analisis informatif bagi para calon pembacanya.

2. Penyajian Data

Penyajian data adalah suatu proses penyusunan beberapa informasi yang saling berkaitan sehingga mampu memunculkan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan. Penyajian data kualitatif peneliti disajikan dalam bentuk teks naratif, dengan tujuan untuk menggabungkan informasi yang tersusun dalam bentuk yang saling menjelaskan dan mudah dipahami.

Adapun metode yang dipakai peneliti dalam pemberian makna terhadap data-data berupa jawaban yang diperoleh tersebut adalah dengan metode analisis deskriptif dengan menguraikan data sesuai dengan fenomena yang terjadi serta memberikan penafsiran dalam bentuk paparan narasi yang bersifat menjelaskan.

Tabel 3.4 Contoh penyajian data

	FP1	FP2	FP3
Data Temuan (Primer)			
Data Temuan (Sekunder)			

3. Pengambilan Kesimpulan

Pengambilan kesimpulan atau verifikasi data merupakan proses akhir penelitian kualitatif. Peneliti dituntut untuk mampu menyimpulkan dan melakukan verifikasi, baik dari segi makna maupun kebenaran kesimpulan yang disepakati oleh beberapa obyek yang diteliti.

Setelah semua data dianalisis maka peneliti melakukan sebuah penarikan kesimpulan dari hasil analisis data yang dapat mewakili seluruh jawaban dari responden. Kesimpulan awal yang dilakukan masih bersifat sementara, dan akan berubah jika tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat. Tetapi, jika terdapat bukti-bukti yang valid, saat peneliti melakukan kembali penelitian maka penelitian awal itu kongkrit. Dengan demikian akan terjawab semua rumusan fokus penelitian.

G. Pengecekan Keabsahan Temuan

Pengecekan keabsahan temuan data (*trustworthiness*) adalah bagian yang sangat krusial dan tidak terpisahkan dari proses penelitian kualitatif. Lincoln dan Guba berpendapat bahwa “pelaksanaan pengecekan keabsahan data didasarkan pada empat kriteria yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*) dan kepastian (*confirmability*).”⁵²

1. Kepercayaan (*Credibility*)

Dalam penelitian kualitatif, instrumen penelitian adalah peneliti itu sendiri. Sehingga kemungkinan terjadinya hasil dengan prasangka bisa saja

⁵² YS. Lincoln and Egon G. Guba, *Naturalistic Inquiry* (California: Sage Publications, 1985).

terjadi, untuk menghindari hal tersebut disarankan adanya proses keabsahan data. Kredibilitas data adalah upaya peneliti dalam menjamin keaslian data dengan mengkonfirmasi antara data yang diperoleh dengan subjek penelitian. Tujuannya untuk membuktikan bahwa yang diamati peneliti sesuai dengan apa yang ada dan terjadi dilapangan.

a. Uji credibility (kredibilitas) atau uji kepercayaan terhadap data hasil penelitian yang disajikan oleh peneliti agar hasil penelitian yang dilakukan tidak meragukan sebagai sebuah karya ilmiah dilakukan.

1) Perpanjangan Pengamatan. Perpanjangan pengamatan dapat meningkatkan kredibilitas/kepercayaan data. Dengan perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang ditemui maupun sumber data yang lebih baru. Perpanjangan pengamatan berarti hubungan antara peneliti dengan sumber akan semakin terjalin, semakin akrab, semakin terbuka, saling timbul kepercayaan, sehingga informasi yang diperoleh semakin banyak dan lengkap. Perpanjangan pengamatan untuk menguji kredibilitas data penelitian difokuskan pada pengujian terhadap data yang telah diperoleh. Data yang diperoleh setelah dicek kembali ke lapangan benar atau tidak, ada perubahan atau masih tetap. Setelah dicek kembali ke lapangan data yang telah diperoleh sudah dapat dipertanggungjawabkan/benar berarti kredibel, maka perpanjangan pengamatan perlu diakhiri

- 2) Meningkatkan kecermatan dalam penelitian maksudnya adalah melakukan ketekunan secara berkelanjutan maka kepastian data dan urutan kronologis peristiwa dapat dicatat atau direkam dengan baik, sistematis. Meningkatkan kecermatan merupakan salah satu cara mengontrol/mengecek pekerjaan apakah data yang telah dikumpulkan, dibuat, dan disajikan sudah benar atau belum.
- 3) Triangulasi. dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai waktu⁵³. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu⁵⁴.
- a) Triangulasi Sumber. Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang diperoleh dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*member check*) dengan tiga sumber data
- b) Triangulasi Teknik. Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya untuk mengecek data bisa melalui wawancara, observasi, dokumentasi. Bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda, maka

⁵³ William Wiersma, *Research Methods In Education: An Introduction*. (Massachusetts: Allyn and Bacon Incorporated, 1986).

⁵⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Elfabeta, 2007), Hal. 273.

peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan untuk memastikan data mana yang dianggap benar.

- c) Triangulasi Waktu. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, akan memberikan data lebih valid sehingga lebih kredibel. Selanjutnya dapat dilakukan dengan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.
- b. Analisis Kasus Negatif, berarti peneliti mencari data yang berbeda atau bahkan bertentangan dengan data yang telah ditemukan. Bila tidak ada lagi data yang berbeda atau bertentangan dengan temuan, berarti masih mendapatkan data-data yang bertentangan dengan data yang ditemukan, maka peneliti mungkin akan mengubah temuannya⁵⁵
- c. Menggunakan Bahan Referensi, referensi adalah pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan. Dalam laporan penelitian, sebaiknya data yang dikemukakan perlu dilengkapi dengan foto-foto atau dokumen autentik, sehingga menjadi lebih dapat dipercaya⁵⁶.
- d. Mengadakan Membercheck Tujuan membercheck adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Jadi tujuan membercheck adalah agar

⁵⁵ Sugiyono, Metodologi Penelitian, 275.

⁵⁶ Sugiyono, Metodologi Penelitian, 275.

informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data atau informan⁵⁷

2. Keteralihan (*Transferability*)

Transferability merupakan validitas eksternal dalam penelitian kualitatif. Validitas eksternal menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi dimana sampel tersebut diambil⁵⁸.

3. Kebergantungan (*Dependability*)

Reliabilitas atau penelitian yang dapat dipercaya, dengan kata lain beberapa percobaan yang dilakukan selalu mendapatkan hasil yang sama. Penelitian yang dependability atau reliabilitas adalah penelitian yang dilakukan oleh orang lain dengan proses penelitian yang sama akan memperoleh hasil yang sama pula.

Pengujian dependability dilakukan dengan cara melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Dengan cara auditor yang independen atau pembimbing yang independen mengaudit keseluruhan aktivitas yang dilakukan oleh peneliti dalam melakukan penelitian. Misalnya bisa dimulai ketika bagaimana peneliti mulai menentukan masalah, terjun ke lapangan, memilih sumber data, melaksanakan analisis data, melakukan uji keabsahan data, sampai pada pembuatan laporan hasil pengamatan

⁵⁷ Sugiyono, Metodologi Penelitian, 276.

⁵⁸ Sugiyono, Metodologi Penelitian, 276.

3. Kepastian (*Confirmability*)

Objektivitas pengujian kualitatif disebut juga dengan uji *confirmability* penelitian. Penelitian bisa dikatakan objektif apabila hasil penelitian telah disepakati oleh lebih banyak orang. Penelitian kualitatif uji *confirmability* berarti menguji hasil penelitian yang dikaitkan dengan proses yang telah dilakukan. Validitas atau keabsahan data adalah data yang tidak berbeda antara data yang diperoleh oleh peneliti dengan data yang terjadi sesungguhnya pada objek penelitian sehingga keabsahan data yang telah disajikan dapat dipertanggungjawabkan.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Profil MA Unggulan Darul Ulum Jombang

Nama Sekolah	: MA Unggulan Darul Ulum STEP 2-IDB
NPSN	: 20579953
NSM	: 131235170043
Alamat Sekolah	: Jl. Rejoso, Kec. Peterongan, Kab. Jombang Jawa Timur 61481
Telepon	: 0321868911/ 0321868961
Email	: adminmaudu@gmail.com
Status Sekolah	: Swasta
Status Akreditasi	: Terakreditasi A

2. Sejarah Berdirinya MA Unggulan Darul Ulum Jombang

MA Darul Ulum didirikan pada tahun 1991 dengan nama asal yaitu MA Keagamaan (MAK) Darul Ulum yang diadakan oleh Departemen Agama. MA Keagamaan tidak memiliki jurusan lain selain keagamaan. Keberadaannya bernaung di bawah yayasan pondok pesantren Darul Ulum Jombang megantarkan MA Keagamaan telah banyak mencetak peserta didik yang melanjutkan studi ke berbagai perguruan tinggi negeri umum dan perguruan tinggi Islam bahkan tidak sedikit yang dapat mengenyam pendidikan ke Timur Tengah.

Pada sekitar tahun 2006 MA Keagamaan diubah namanya menjadi MA PK Darul Ulum. Perubahan ini disebabkan oleh penghapusan sekolah yang hanya melayani satu program studi saja. Oleh karena itu MA PK Darul Ulum menambah dua jurusan yaitu IPA dan IPS. Pada tahun yang sama, MA PK Darul Ulum berupaya untuk mengintegrasikan muatan pelajaran sains dengan muatan pelajaran agama, yang kemudian hal tersebut menjadi corakkhusus yang sangat khas dan diunggulkan oleh MA PK Darul Ulum yang tidak dimiliki Madrasah Aliyah lainnya.

Kemudian pada tahun 2005 terjadilah kerja sama antara kementerian agama RI dengan Islamic Development Bank (IDB) dalam program penguatan Sains dan Teknologi (STEP-2) yang berupa bantuan laboratorium terlengkap kepada Madrasah Aliyah Darul Ulum, yang merupakan inovasidan semangat baru untuk menjadikan lembaga ini menjadi Madrasahunggulan yang bermutu. Sehingga MAK atau MA PK mulai memperkenalkan diri kepada masyarakat dengan nama Madrasah Aliyah Unggulan Darul ‘Ulum STEP-2 IDB.⁵⁹

3. Visi MA Unggulan Darul Ulum Jombang

- a. Visi (Sebuah Impian, kemauan, keinginan, dorongan dari Madrasah)
“Beriman tangguh handal dalam sains-teknologi, dan berbudi luhur.”
- b. Misi (Langkah operasional dalam merealisasikan visi tersebut)

⁵⁹ MA Unggulan Darul Ulum STEP-2 Kemenag RI - IDB, ‘Brosur - Profil MA Unggulan Darul Ulum’ (Jombang, 2023) <https://psb.ponpesdarululum.id/as/upload/PROFIL_MAUDU_2024-2025.pdf>. Hal. 3

- 1) Menumbuhkan penghayatan terhadap pelajaran agama, sehingga dapat mengimplementasikan dalam segala tindakan kehidupan.
- 2) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan yang efektif sehingga siswa dapat berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki.
- 3) Mewujudkan prestasi setiap siswa dalam bidang sains dan teknologi sehingga mampu menghadapi perkembangan teknologi di era globalisasi.
- 4) Mengembangkan sistem manajemen yang profesional dan berkualitas dengan mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 5) Berperilaku yang terpuji sehingga menjadi teladan bagi orang lain. Hal ini sejalan dengan pengertian budi luhur, yaitu selalu berpikir, bertutur, bersikap, dan berperilaku yang tinggi atau mulia dan terpuji.⁶⁰

4. Program Intrakurikuler MA Unggulan Darul Ulum Jombang

a. Ilmu Pengetahuan Alam (IPA)

“Menyiapkan peserta didik yang handal dalam kajian ilmiah dan alamiah dengan berlandaskan kepada ayat-ayat qouliyah dan kauniah”.

⁶⁰ Ibid. ‘Brosur - Profil MA Unggulan Darul Ulum’. Hal. 4

b. Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS)

“Menyiapkan peserta didik yang dapat menguasai ilmu-ilmu sosial secara terpadu antara keislaman dan pengetahuan sehingga menjadi insan yang sosialis-agamis”.

c. Keagamaan Reguler (IAI)

“Menyiapkan peserta didik yang lebih mampu menguasai ilmu-ilmu agama dengan mengkaji sumber aslinya serta mengkolaborasikan dengan perkembangan IPTEK”.

d. Keagamaan Plus Tahfidz (AGT)

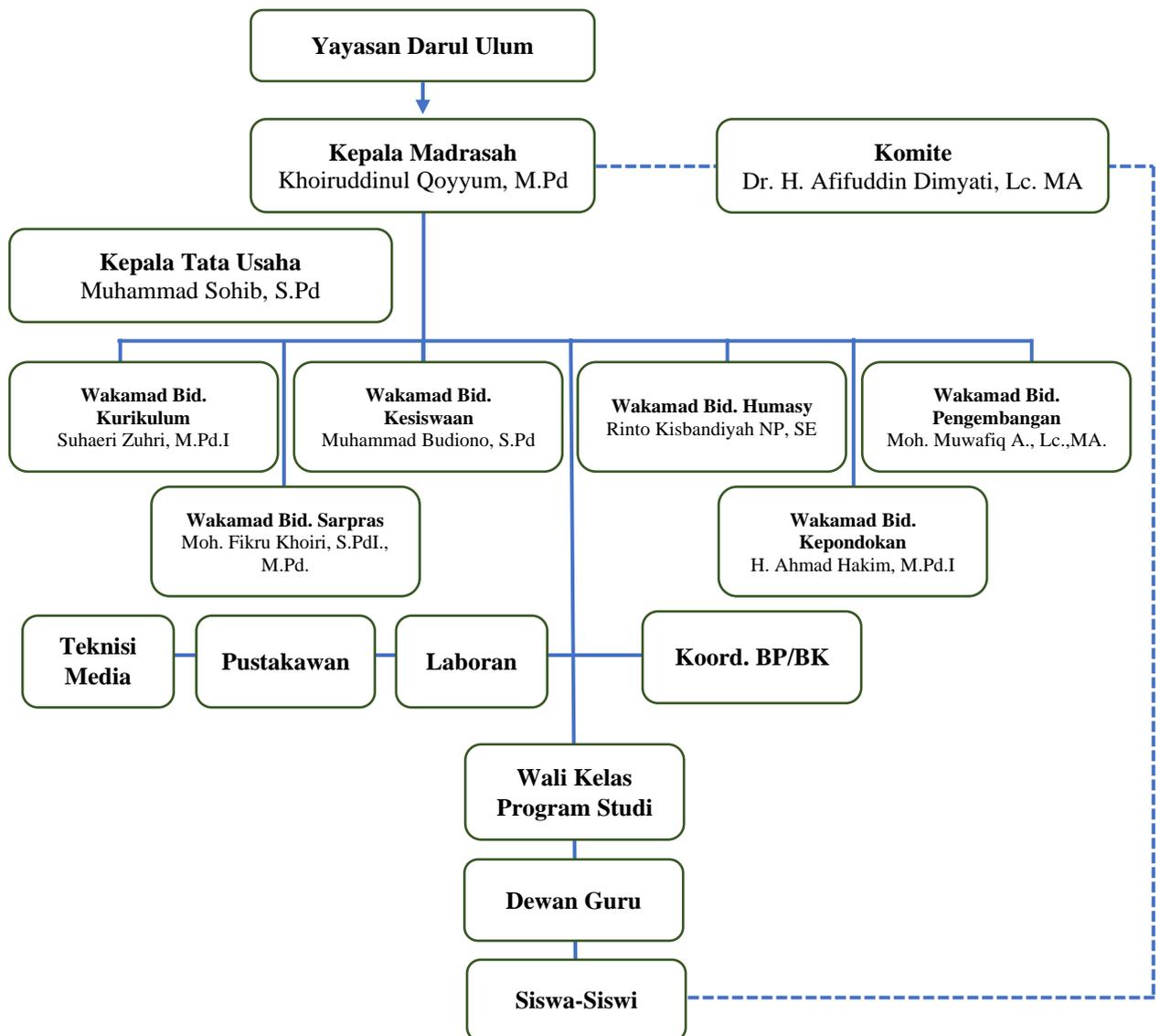
“Menyiapkan peserta didik yang memiliki kemampuan menghafal Al-Qur’an dan memahaminya secara mendalam sekaligus mempersiapkan peserta didik yang berminat melanjutkan studi ke Timur Tengah”.⁶¹

5. Program Ekstrakurikuler MA Unggulan Darul Ulum Jombang

- a. Tahfidzul Qur’an
- b. Desain grafis
- c. Kaligrafi
- d. KIR / Karya Ilmiah Remaha
- e. Gambus Maulanada
- f. Pembinaan bilal & khatib
- g. Voli
- h. Sepak Bola
- i. Basket
- j. Banjari Syoutus Syabab

⁶¹ Ibid. ‘Brosur - Profil MA Unggulan Darul Ulum’, Hal. 8

6. Struktur Kelembagaan MA Unggulan Darul Ulum Jombang



Gambar 4.1 Struktur Kelembagaan MA Unggulan Darul Ulum

Secara struktural pelimpahan wewenang dan tanggung jawab, program studi Agama Tahfidz (AGT) berada dibawah naungan Wakamad. Bid. Kepondokan yang dikoordinatori oleh bapak Ahmad Hakim.

B. Paparan Data

1. Strategi *niche market* MA Unggulan Darul Ulum dalam mengelola program studi agama tahfidz.

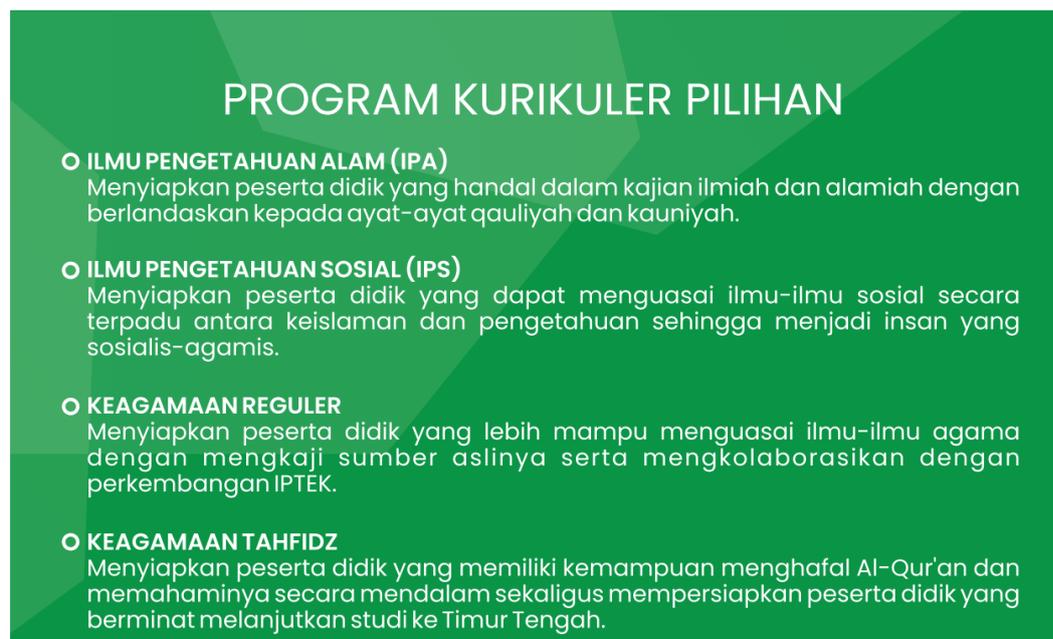
Prinsip merupakan sebuah hal-hal yang mendasari cara berpikir dan berperilaku. Pada sebuah proses pengelolaan program studi atau jurusan, sebuah lembaga pendidikan tentunya harus memiliki prinsip yang umumnya terejawentahkan dalam sebuah visi, yang kedepan difungsikan sebagai “*guide*” dalam menentukan pola dan arah tujuan lembaga pendidikan. Kemudian visi tersebut dijabarkan melalui misi yang bersifat praktikal atau praktis. Sehingga lembaga pendidikan dapat mengetahui peta koridor dalam menjalankan pengelolaan atau manajerialisasi lembaga pendidikan. Kepala MA Unggulan Darul Ulum menyampaikan bahwa:

“Dengan adanya tantangan yang selalu dinamis perkembangannya baik di era revolusi industri 4.0 bahkan menuju era society 5.0 tentunya juga akan memberikan tantangan dan peluang bagi MA Unggulan Darul Ulum untuk melakukan aktualisasi, improvisasi dan inovasi melalui peningkatan mutu sumber daya manusia (SDM) serta kesiapan sarana prasarana yang representatif dalam memberikan layanan secara komprehensif dan paripurna kepada masyarakat dengan tetap berpegang teguh pada falsafah melestarikan tradisi lama yang masih baik dan mengambil sesuatu yang baru yang lebih baik”⁶²

Sebuah program studi pada setiap lembaga pendidikan tentunya memiliki maksud dan tujuan khusus untuk dijalankan melalui beberapa prinsip, seperti termaktub dalam kebijakan pemerintah melalui Peraturan Menteri Agama nomor 90 tahun 2013 pasal 26 ayat 2, bahwasanya “penjurusan pada MA berbentuk program studi yang memfasilitasi

⁶² Khoiruddinul Qoyum, ‘Wawancara’ (Jombang, 2024).

kebutuhan pembelajaran serta kompetensi yang diperlukan peserta didik untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi”.⁶³ Dalam studi dokumentasi oleh peneliti ditemukan dokumen yang menyatakan tentang tujuan dari program intrakurikuler diantaranya program studi agama tahfidz⁶⁴, sebagai berikut:



Gambar 4.2 Brosur resmi MA Unggulan Darul Ulum Jombang tentang tujuan program studi agama tahfidz

Karena MA Unggulan Darul Ulum adalah salah satu lembaga yang berada dibawah naungan yayasan pondok pesantren Darul Ulum secara visi sebenarnya tidak ada visi khusus terkait program studi agam tahfidz tersebut. Namun cukup digambarkan melalui tujuan program studi intrakurikuler dalam brosur tersebut. Studi dokumentasi tersebut selaras

⁶³ Menteri Agama Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Agama Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah* (Indonesia, 2013), pp. 1–23 <https://simpuh.kemenag.go.id/regulasi/pma_90_13.pdf>. Hal. 10

⁶⁴ Ibid. 'Brosur - Profil MA Unggulan Darul Ulum', Hal. 8

dengan pernyataan yang diungkapkan oleh Kepala MA Unggulan Darul Ulum Jombang, beliau menyampaikan bahwa:

“Dengan adanya program studi Agama Tahfidz itu harapannya dapat mempermudah anak-anak ketika melanjutkan ke perguruan tinggi khususnya PTKIN. Dan secara khusus lagi bisa mempermudah anak-anak ketika ingin melanjutkan studi ke negara timur tengah (luar negeri). Karena disitu pasti ada prasyarat minimal untuk calon mahasiswa *abroad* harus memiliki hafalan Al-Qur’an dengan minimal beberapa juz. Dan alhamdulillah yang melanjutkan ke perguruan tinggi tersebut ya mayoritas anak-anak yang punya *basic* atau latar belakang tahfidzul qur’an, baik dari kelas program studi Agama Tahfidz maupun dari program ekstra tahfidz.”⁶⁵

Pernyataan tersebut selaras dengan penjelasan yang disampaikan oleh Zuhri, beliau menyampaikan bahwa:

“Tujuan kita membuka kelas program studi Agama Tahfidz ini karena tren diluar atau diperguruan tinggi itu memberikan semacam beasiswa atau kemudahan untuk masuk perguruan tinggi, sekaligus sebagai apresiasi bagi penghafal qur’an. Minimal kan 10 juz. Pada waktu itu dengan bekal 10 juz ada kemudahan setidaknya minimal tidak ikut tes penerimaan mahasiswa baru, tetapi langsung masuk dan diterima melalui jalur prestasi dengan menghafal Al-Qur’an.”⁶⁶

Pernyataan tersebut jika dilihat dari perspektif strategi *niche market* tentunya dengan pendekatan *bottom-up*, sebuah lembaga pendidikan harus memiliki faktor khusus yang menjadi pertimbangan pokok sebagai landasan dari serangkaian proses pertimbangan untuk menentukan ceruk atau relung baru dalam sebuah potensi persaingan antar lembaga pendidikan yang berdaya saing. Ada beberapa faktor yang mendasari kebijakan dimunculkannya program studi agama tahfidz tersebut, diantaranya adalah pertimbangan tren meningkatnya minat masyarakat untuk menyekolahkan

⁶⁵ Khoiruddinul Qoyum, ‘Wawancara’ (Jombang, 20 Januari 2024).

⁶⁶ Suhaeri Zuhri, ‘Wawancara’ (Jombang, 2024).

anaknya pada lembaga pendidikan dengan *takhossus* tahfidzul qur'an. Disampaikan oleh ustadzah Naila selaku guru penerima setoran di kelas program studi Agama Tahfidz (X AGT2) bahwa:

“Di lingkungan pondok pesantren Darul Ulum ini ada beberapa lembaga jenjang tsanawiyah yang sudah memiliki program tahfidzul qur'an. Seperti di MTsN 2 Darul Ulum itu sudah diprogramkan dalam 3 tahun ajaran setidaknya sudah khatam (hafal) juz 30, kemudian di-*haflahi* dalam konsep wisuda tahfidz 30 juz. Kemudian juga ada MTs Plus Darul Ulum yang juga menerapkan program tahfidzul qur'an.”⁶⁷



Gambar 4.3 Prasyarat untuk mendapat Beasiswa Indonesia Bangkit dari kementerian agama melalui LPDP

Oleh karena tumbuhnya potensi pasar yang mengarah pada segmen tahfidzul qur'an tersebut, menjadi faktor yang sangat dipertimbangkan oleh MA Unggulan Darul Ulum untuk mengimplementasikan program studi Agama Tahfidz tersebut. Faktor tersebut juga tentunya dengan tujuan khusus yaitu mempermudah akses bagi lulusan dalam melanjutkan studi ke perguruan tinggi. Sebagaimana salah satu program beasiswa yang diadakan oleh Kemenag bersama LPDP yang menjadi pertimbangan untuk

⁶⁷ Darojatun Naila, 'Wawancara' (Jombang, 2024).

menentukan target ketuntasan peserta didik pada program jurusan Agama Tahfidz.⁶⁸

Namun pada kenyataannya jarang sekali dijumpai lembaga pendidikan formal yang secara intrakurikuler menentukan target capaian belajar untuk peserta didiknya dengan cara memasukkan muatan tahfidzul qur'an ke dalam proses pembelajaran di kelas. Umumnya program tahfidzul qur'an hanya terdapat dalam program-program ekstrakurikuler atau program penunjang dari satuan pendidikan. Sebagaimana yang disebutkan oleh kepala Wakamad Bid. Kurikulum, beliau menyampaikan bahwa:

“Untuk program ekstra tahfidz maupun program studi Agama Tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum memang dulunya itu kurang lebih 4 tahun yang lalu sedang hits-hits nya tahfidz Al-Qur'an. Jadi banyak sekali lembaga pendidikan itu yang sudah mendirikan lembaga tahfidzul qur'an secara informal, maka kita Pondok Pesantren Darul Ulum ini yang dulunya belum ada wadah secara formal sekolah yang mewadahi anak-anak yang berminat untuk menghafalkan Al-Qur'an. Akhirnya kami selaku pimpinan di MA Unggulan Darul Ulum ini merumuskan dan mengusulkan untuk mengadakan program tahfidz kepada Majelis Pimpinan Pondok Pesantren Darul Ulum, dan alhamdulillah disetujui oleh pimpinan pondok pesantren untuk MAU memiliki wadah bagi santri yang memiliki bekal dan minat dalam menghafalkan Al-Qur'an.”⁶⁹

Pernyataan tersebut selaras dengan pernyataan dari kepala MA Unggulan Darul Ulum, beliau menyatakan bahwa:

“MAU ini dalam perjalanannya selalu melakukan evaluasi dan inovasi berkelanjutan, mulai dari dulunya masih bernama MA-PK, kemudian MAK, kemudian sekarang MA Unggulan dengan STEP-2 IDB nya. Maka kami sudah berangan-angan untuk kembali melakukan inovasi, karena saat itu kita sudah lama tidak ada inovasi baru. Sedangkan lembaga lain sudah banyak sekali MA dengan *tagline* unggulan seperti tambak beras, lantas apa yang menjadi titik poin keunggulan

⁶⁸ Kementerian Agama RI, 'Program Gelar (Degree)', *LPDP: Beasiswa Indonesia Bangkit*, 2023 <<https://beasiswa.kemenag.go.id/program-gelar-degree/>>.

⁶⁹ Zuhri.

kita sebagai MA Unggulan Darul Ulum yang bisa lebih memiliki nilai daya saing. Kemudian ust. Sholihan (kepala MA Unggulan 2017) melakukan kajian inovasi untuk mengembangkan kurikulum keagamaan dengan berbagai macam pertimbangan oleh seluruh stakeholder madrasah, dan berakhir menjadi kebijakan dimunculkannya program studi keagamaan plus tahfidz, yang kemudian disebut dengan kelas Agama Tahfidz (AGT).⁷⁰

Dari pernyataan diatas dapat digambarkan bahwa proses terbentuknya program studi ini diwujudkan melalui berbagai macam pertimbangan. Di sisi lain stakeholder MA Unggulan Darul Ulum juga mempertimbangkan kajian historis pula. Suhaeri kemudian mengkonfirmasi terkait pertimbangan yang dilakukan dalam proses terwujudnya program studi agama tahfidz ini, beliau menyampaikan bahwa:

“Secara historis dulunya itu almarhum KH. Dahlan Cholil (pimpinan pengasuh pondok pesantren Darul Ulum) memang salah satu ulama’ yang memegang sanad Al-Qur’an dan *qiro’ah sab’ah* di Darul ‘Ulum Rejoso Jombang. Darul Ulum dulu itu terkenal dengan pondok qur’an, dengan adanya “madrasah Al-Qur’an”, yang dulu lokasinya berada di samping asrama ardales itu (kalau sekarang). Beliau itu terkenal banyak sekali muridnya, kemudian salah satu muridnya diambil mantu oleh KH. Hasyim Asy’ari, namanya KH. Yusuf Mashar. Kemudian KH. Yusuf Mashar mendirikan pesantren yang nama pesantren tersebut dinisbatkan kepada nama madrasah qur’an yang ada di (Darul Ulum) Rejoso.”⁷¹

Maksud dari pernyataan tersebut juga dikuatkan oleh pendapat dari kepala MA Unggulan Darul Ulum, beliau menyatakan bahwa:

“Program studi agama tahfidz ini juga sebagai wujud pengembangan sekaligus untuk mengembalikan sebuah amanah dari cita-cita mulia PP. Darul Ulum, yang dulu digagas oleh Almaghfurlah Romo KH. Dahlan Cholil selaku *muassis* dengan sanad qur’annya. Sehingga tradisi keilmuan Al-Qur’an tetap terjaga di lingkungan pondok

⁷⁰ Qoyum.

⁷¹ Zuhri.

pesantren Darul Ulum dengan wadah lembaga pendidikan secara formal.”⁷²

Pada awal rencana diwujudkannya program studi ini tidak serta merta kemudian membuahkan kebijakan untuk mengimplementasikan program studi agama tahfidz dengan kurikulum intra termodifikasi tahfidz secara langsung, melainkan diawali dengan proram ekstrakurikuler tahfidz terlebih dahulu, tepatnya pada tahun ajaran 2017/2018. Seperti yang disampaikan oleh Kepala MA Unggulan Darul Ulum, beliau menyampaikan bahwa:

“Pada awal perumusan program studi agama tahfidz itu diawali melakukan sebuah analisis atau kajian untuk mem-*break down* seluruh kemungkinan dan didistribusikan dalam bentuk tataran teknis, maka 1 tahun berjalan pertama itu kita membuat uji coba dengan membuat program ekstrakurikuler tahfidz yang diikuti oleh lintas kelas jurusan baik jurusan IPA, IPS maupun IAI. Yang mana waktu pelaksanaannya itu secara temporal menggunakan jam pembiasaan pagi sekitar setengah jam, dan jam ekstrakurikuler siang sekitar. Karena kami membayangkan jika langsung membuat kelas tahfidz itu hal yang sangat berat.”⁷³

Dari hasil pemaparan data yang peneliti dapatkan, disimpulkan bahwa prinsip strategi *niche market* yang digunakan oleh MA Unggulan Darul Ulum Jombang dalam mewujudkan program studi Agama Tahfidz secara formal melewati beberapa tahap:

- a. Analisis potensi ceruk khusus. Penetapan kebijakan diwujudkannya program studi Agama Tahfidz (AGT) berdasarkan analisis tren pasar potensial. Dilakukan oleh stakeholder MA Unggulan Darul Ulum (Kepala madrasah dan jajaran wakilnya, komite, dan pengasuh pondok

⁷² Qoyum.

⁷³ Qoyum.

pesantren Darul Ulum) terkait minat masyarakat, analisis output segmen tahfidzul qur'an di lingkungan sekitar MA Unggulan Darul Ulum.

- b. Adanya dorongan yang sangat kuat secara historis terkait tradisi keilmuan Al-Qur'an dalam lingkup Pondok Pesantren Darul Ulum yang coba untuk di wujudkan dalam jenjang pendidikan formal.
- c. Implementasi program studi Agama Tahfidz (AGT) memiliki misi khusus, yaitu selain untuk memfasilitasi tren minat menghafalkan Al-Qur'an sekaligus mempersiapkan SDM yang kapabel ketika naik ke jenjang perguruan tinggi melalui jalur beasiswa tahfidzul qur'an, baik di dalam negeri maupun di luar negeri.

2. Langkah strategis pada proses manajerialisasi program studi agama tahfidz.

a. Perencanaan

Dalam implementasi program studi Agama Tahfidz ini ada beberapa proses perencanaan yang dilakukan. Diantaranya adalah merencanakan target capaian yang nantinya harus dituntaskan oleh peserta didik. MA Unggulan Darul Ulum sudah menetapkan target capaian yang harus dituntaskan dalam jangka waktu 3 tahun ajaran. Seperti dijelaskan oleh Zuhri selaku Wakamad Bid. Kurikulum, beliau menjelaskan bahwa:

“Kita sudah merencanakan target minimal selama 3 tahun ajaran itu siswa mampu dan tuntas menghafalkan 10 juz. Tahun pertama (kelas X) itu 3 juz, tahun kedua (Kelas XI) 4 juz, dan tahun ke 3 (Kelas XII) 3 juz lagi. Target setiap tahun tersebut ditentukan

dengan pertimbangan yang sangat logis juga. Tahun pertama 3 juz karena lebih banyak konsentrasi pada tahsin bacaannya, tahun kedua memang waktunya untuk sedikit lebih keras dalam menambah hafalan, dan tahun ketiga karena pertimbangan banyaknya serangkaian kegiatan yang dilampai siswa kelas XII khususnya ujian-ujian beserta segala persiapannya.”⁷⁴

Pernyataan Zuhri tersebut selaras dengan penjelasan oleh Qoyum selaku kepala MA Unggulan Darul Ulum, beliau menjelaskan rasionalisasi dari target 10 juz dalam 3 tahun ajaran tersebut, bahwa:

“Target 3 tahun harus mencapai setidaknya 10 juz itu atas dasar pertimbangan bahwa program studi Kelas Tahfidz ini tetap mempertimbangkan penyerapan kurikulum nasional, sehingga sangat berbeda sekali jika dibandingkan dengan pondok tahfidz yang mengesampingkan beberapa muatan kurikulum nasional, sehingga mereka berani merumuskan target 3 tahun khatam 30 juz karena memang muatannya ya *takhossus* tahfidzul qur’an saja.”⁷⁵

Hal tersebut juga telah dikonfirmasi oleh Sujannah sebagai salah satu siswi dari kelas XII Agama Tahfidz (XII AGT 2), beliau menuturkan bahwa:

“Dulu ketika saya kelas X target yang harus dicapai masih 3 juz saja, kemudian di kelas XI harus menambah 4 juz lagi, jadi naik ke kelas 3 sudah khatam 7 juz bil ghoib. Untuk sekarang kelas XII kami harus berusaha untuk menyelesaikan hingga juz 10. Nanti ketika akhir kelas XII ada ujian tasmi’ bil ghoib untuk semua teman-teman kelas Agama Tahfidz.”⁷⁶

Dari pemaparan data yang peneliti dapat dapat disimpulkan bahwa MA Unggulan Darul Ulum merencanakan target capaian dalam implementasi program studi Agama Tahfidz (AGT) tersebut. Target

⁷⁴ Zuhri.

⁷⁵ Qoyum.

⁷⁶ Nur Sujannah, ‘Wawancara’ (Jombang, 2024).

capaian yang direncanakan melalui beberapa proses pertimbangan logis sebagai muatan intrakurikuler inovasi yang tetap tidak menafikkan muatan kurikulum nasional.

Selain target capaian pembelajaran pada program studi Agama Tahfidz, MA Unggulan Darul Ulum juga melakukan perencanaan terkait muatan kurikulum yang di serap pada program studi Agama Tahfidz ini. Sebenarnya secara nomenklatur belum ada peraturan yang mengatur tentang jalannya muatan program studi Agama Tahfidz secara khusus. Namun secara tersirat program keagamaan plus tahfidz tersebut sudah disinggung pada Peraturan Menteri Agama No. 90 tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah, tepatnya pada pasal 26 ayat 2 dan 3. Pasal tersebut berbunyi bahwa “Program studi pada jejang MA terdiri dari:

- 1) Program Studi Ilmu Pengetahuan Alam;
- 2) Program Studi Ilmu Pengetahuan Sosial;
- 3) Program Studi Bahasa;
- 4) Program Studi Keagamaan;
- 5) Program Studi lain yang diperlukan masyarakat;”⁷⁷

Pada pasal 26 ayat 3 huruf e (5) diatas disebutkan bahwa ada kemungkinan yang dapat dijadikan landasan suatu lembaga pendidikan madrasah dalam berinovasi, yaitu inovasi memunculkan program studi lain yang diperlukan masyarakat. Pada program studi Agama Tahfidz

⁷⁷ Indonesia. Hal. 10

pun nyatanya ada sebuah muatan yang menjadi keperluan dan kebutuhan sebagian segmen baik ditataran lembaga madrasah maupun pada jenjang pendidikan tinggi. Maka dari itu MA Unggulan melakukan inovasi tersebut, yang dari sudut pandang lain menjadi sebuah poin daya saing terhadap persaingan antar lembaga pendidikan di sekitar wilayah sekolah tersebut berdiri.

Secara umum program studi Agama Tahfidz ini tidak jauh berbeda dengan program studi keagamaan reguler pada umumnya. Namun pada faktanya MA Unggulan Darul Ulum melakukan modifikasi muatan kurikulum dengan memberi ruang dan bobot lebih besar bagi muatan tahfidzul qur'an. Tentunya dengan konsekuensi ada beberapa muatan kurikulum lain pada program keagamaan reguler yang bobotnya berkurang. Sebagaimana yang dipaparkan oleh Qoyum selaku kepala MA Unggulan Darul Ulum, beliau memaparkan bahwa:

“Secara umum sebenarnya hampir sama dengan program studi keagamaan lainnya, karena secara yuridis legal formal kan belum ada nomenklatur di kementerian terkait program studi Agama Tahfidz. Jadi sifatnya itu program studi Agama Tahfidz menginduk ke program studi keagamaan. Jadi otomatis kita tidak menafikkan mapel-mapel wajib di jurusan keagamaan, semisal ilmu tafsir, ilmu hadist, fiqh, penguatan bahasa arab. Sekaligus di jurusan keagamaan kan bobot mapel aqidah dan qur'an hadistnya kan berbeda dibanding jurusan IPA IPS, dan itupun masih kita pegang. Perbedaannya adalah adanya penambahan SKS khusus di kelas tahfidz hingga sekitar 10-11 SKS dalam jangka waktu 1 pekan. Dan itu terbagi dalam beberapa JTM, ada yang sehari 2 SKS, ada yang sehari langsung 4 SKS. Dan itu setiap kelas diampu oleh guru khusus (berbeda) setiap kelasnya.”⁷⁸

⁷⁸ Qoyum.

 YAYASAN PONDOK PESANTREN DARUL 'ULUM MADRASAH ALIYAH UNGGULAN DARUL 'ULUM JOMBANG STEP-2 IDB Terakreditasi : A Jl. Rejoso- Paterongan- Jombang 61481 Telp. (0321) 866911 NSM: 131235170043 NPSN : 20579953 Home Page : www.madustep2idb.com E-mail : adminmadus@gmail.com				
STRUKTUR KURIKULUM MA UNGGULAN DARUL ULUM JOMBANG TAHUN PELAJARAN 2023/2024 PEMINATAN ILMU-ILMU KEAGAMAAN KHUSUS KELAS AGAMA TAHFIDZ				
MATA PELAJARAN	ALOKASI WAKTU PER MINGGU			
	X	XI	XII	
Kelompok A (Wajib)				
Pendidikan Agama Islam				
1	a. Al-Qur'an Hadis	4	4	4
	b. Akidah Akliah	3	3	3
	c. Fiqih	2	2	2
	d. Sejarah Kebudayaan Islam	2	2	2
2	Pendidikan Pancasila dan Kewarga negaraan	1	1	1
3	Bahasa Indonesia	3	3	3
4	Bahasa Arab	5	4	4
5	Matematika	3	3	3
6	Sejarah Indonesia	1	1	1
7	Bahasa Inggris	3	3	3
Kelompok B (Wajib)				
1	Seni Budaya / Tilawah			
2	Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan	2	2	2
3	Prakarya dan Kewiruasahaan			
Kelompok C (Peminatan)				
Peminatan Ilmu-ilmu Keagamaan				
1	Tafsir - Ilmu Tafsir	2	2	2
2	Hadis - Ilmu Hadis	2	2	2
3	Ushul Fiqih	2	2	2
4	Bahasa Arab/Balaghoh*			

Mata Pelajaran Pilihan dan Pendalaman				
Pilihan Lintas Minat dan/atau Pendalaman Minat				
1	Bhs. Inggris			
2	Ekonomi			
Muatan Lokal				
1	Tahfidz	11	10	10
2	Tajwid Tilawah	2	2	2
3	Nahwu	2	2	2
4	Shorof	2	2	2
5	Bimbingan Membaca Kitab		2	2
6	Ilmu Falak			
7	Sains			
8	Ilmu Mantiq			
9	Mawaris			
10	Tafsir-Hadits (kitab)	2	2	2
Jumlah Jam Perminggu		54	54	54



Gambar 4.5 Struktur Kurikulum Program Studi Keagamaan Plus Tahfidz (AGT)

Hal tersebut juga dijelaskan secara rinci bagian muatan kurikulum apa saja yang disederhanakan melalui pemaparan dari Zuhri, beliau menjelaskan bahwa:

“Kami sedikit menyederhanakan sks atau bobot pelajaran pada program studi Agama Tahfidz, hal ini harus kami lakukan sebagai upaya pembeda dari segi muatan kurikulum pada kelas keagamaan reguler dengan kelas Agama Tahfidz. Semisal bobot sks pelajaran yang semula 6 JTM menjadi 5 JTM. Kemudian ada beberapa mata pelajaran yang masih serumpun yang kita merger, semisal pada pelajaran PPKn kita sederhanakan atau kita merger dengan pelajaran sejarah. Tidak menghilangkan mata pelajaran namun hanya menyederhanakannya.”⁷⁹

⁷⁹ Zuhri.

Dari beberapa paparan data yang peneliti paparkan diatas, maka peneliti dapat memetakan bahwa ada beberapa proses perencanaan strategis yang dilakukan oleh MA Unggulan Darul Ulum dalam proses manajerialisasi program studi agama tahfidz. proses perencanaan strategis ini tentunya berfungsi untuk mempersiapkan hal ihwal terkait proses eksekusi atau pelaksanaan nantinya. Sehingga manajer dalam hal ini adalah kepala madrasah dan segenap wakilnya mampu melakukan monitoring da evaluasi terkait tingkat ketercapaian proses dan ketercapaian hasil sesuai dengan rumusan yang telah direncanakan.

Proses perencanaan tersebut antara lain:

- 1) Merumuskan target capaian pembelajaran yang harus dituntaskan oleh peserta didik pada program studi agama tahfidz melalui beberapa pertimbangan logis yang terstruktur. Target capaian hafalan Al-Qur'an yang dirumuskan yaitu menuntaskan hafalan Al-Qur'an sekurang-kurangnya 10 juz selama 3 tahun ajaran.
- 2) Melakukan modifikasi struktur kurikulum. Semula muatan pada program studi keagamaan reguler diserap dan dipilah dengan penuh pertimbangan yang rasional untuk kemudian beberapa mata pelajaran disederhanakan bobot muatannya, dan beberapa juga ada yang disatukan atau di *merger* sesuai dengan rumpun ilmu yang hampir sama.

b. Pengorganisasian

Organizing atau pengorganisasian merupakan salah satu fungsi dalam proses manajemen. Pengorganisasian merupakan serangkaian proses yang sekurang-kurangnya terdiri dari proses mengidentifikasi, mengelompokkan, dan membangun hubungan kerja dari setiap sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Ketika proses perencanaan sudah final dan langsung melompat pada proses implementasi langsung maka akan muncul potensi ketidakteraturan dalam pelaksanaannya, akan terjadi malfungsi sumber daya manusia dengan tupoksinya dalam mencapai tujuan organisasi. Maka dari itu penting kiranya dilakukan proses pengorganisasian, guna menetapkan setiap kewajiban dan kewenangan dari setiap organ dalam sebuah organisasi.

Dalam proses memanaj sebuah program studi Agama Tahfidz lembaga MA Unggulan Darul Ulum maka penting sekali ditetapkan ketentuan atau tanggung jawab pada setiap SDM penanggungjawab program studi tersebut melalui proses pengorganisasian. Salah satu langkah awal pada tahap pengorganisasian program studi tersebut adalah dengan membentuk struktur madrasah. Hal tersebut sebagaimana yang tercantum dalam notula rapat pembentukan struktur MA Unggulan Darul Ulum Sebagaimana pemaparan oleh Qoyum selaku kepala MA Unggulan Darul Ulum, beliau memaparkan:

“Setelah majelis pimpinan pondok pesantren Darul Ulum memberikan izin secara tertulis, kemudian kami melakukan

revitalisasi struktur MAU ini. Sekarang bertambah satu yaitu wakil kepala madrasah bidang kepondokan. Untuk program studi agama tahfidz itu strukturnya berada dibawah tanggung jawab dan kewenangan Wakamad Bid. Kepondokan tersebut secara proses dan evaluasinya, namun secara perencanaan muatan pembelajaran tahfidz (intrakurikuler) tentunya sesuai denganyang sudah dirumuskan melalui kebijakan Wakamad Bid. Kurikulum.”⁸⁰

Hal tersebut juga selaras dengan penjelasan dari Hakim selaku Wakamad Bid. Kepondokan, beliau menjelaskan bahwa:

“Secara struktural saya selaku Wakamad Bid. Kepondokan berada dibawah garis komando kepala madrasah, yang kemudian membawahi salah satunya yaitu program studi agama tahfidz, yang setiap kelas agama tahfidz tersebut memiliki guru penerima setoran hafalan Al-Qur’an. Jadi kami memiliki tanggung jawab dan kewenangan untuk mewujudkan visi madrasah melalui bidang kepondokan.”⁸¹

Dari pemaparan di atas sudah dapat kita fahami bahwa dalam proses implementasi program studi agama tahfidz itu kepala madrasah melaksanakan proses pengorganisasian yang sifatnya secara struktural kelembagaan. Adapun fungsi wakil kepala madrasah yang menaungi program studi agama tahfidz adalah selaku penanggung jawab baik secara proses maupun secara hasil target capaian ketuntasan.

Dalam proses pengorganisasian kewenangan kebijakan implementasi program studi agama tahfidz ini Wakamad Bid. Kepondokan dibantu oleh seorang staf kepondokan. Secara praktikal Bidang Kepondokan ini membawahi beberapa guru pengampu mata pelajaran tahfidz, yang kemudian di istilahkan dengan guru penerima

⁸⁰ Qoyum.

⁸¹ Ahmad Hakim, ‘Wawancara’ (Jombang, 2024).

setoran. Hal tersebut adalah hasil pemaparan Hakim, beliau menuturkan bahwa:

“Untuk muatan tahfidzul qur’an setiap kelas pada program studi agama tahfidz juga diampu oleh masing-masing guru tahfidz dengan kualifikasi sanad yang sudah mutqin. Meskipun secara kualifikasi akademis beliau-beliau ini memiliki ijazah akademik yang bermacam-macam. Namun tetap mereka yang bertanggung jawab dalam proses pelaksanaan pembelajaran didalam kelas terkait hafalan anak-anak.”⁸²

Pernyataan tersebut selaras dengan pemaparan yang disampaikan oleh Naila selaku guru penerima setoran di kelas X program studi AGT.

Beliau memaparkan bahwa:

“Saya sebenarnya masih baru di MAU ini, mulai dari tahun ajaran baru 2023/2024. Kalau secara sanad saya sendiri dari kudu, sanadnya yai Arwani kudu, yanbu’a. Tapi kalau ijazah S1 saya sendiri itu pendidikan bahasa inggris di Unipdu. Dan alhamdulillah saya diamanahi untuk mejadi tanggung jawab sebagai penerima setoran anak-anak kelas X.”⁸³

Hal tersebut sesuai dengan sumber data dari studi dokumentasi peneliti, sebagai berikut:

NO	NAMA	KUALIFIKASI	TMT	GURU MAPEL
1.	Muhammad Syaqq, M.Pd.	S-2 : Magister Manajemen Pendidikan Islam	2019	Tahfidz Kelas XI-AGT 1
2.	Maksum Al. S.A., S.H.	S-1 : Sarjana Hukum Keluarga	2021	Tahfidz Kelas XI-AGT 1
3.	Mohamad Nurkalis, S.Pd.	S-1 : Sarjana Pendidikan Agama Islam	2023	Tahfidz Kelas X-AGT 1
4.	Jamilatus Solicha, M.Pd.	S-2 : Magister Manajemen Pendidikan Islam	2022	Tahfidz Kelas XI & XII AGT 2
5.	Dianjatin Haris, S.Pd.	S-1 : Sarjana Pendidikan Bahasa Inggris	2023	Tahfidz Kelas X-AGT 2

Gambar 4.6 Daftar guru penerima setoran kelas Agama Tahfidz

⁸² Hakim.

⁸³ Naila.

Adapun beberapa tugas dan kewenangan Wakamad Bid. Kepondokan meliputi penyusunan, pelaksanaan, dan pengawasan progra kerja bidang kepondokan, yang terangkum dalam lampiran lampiran dokumen program kerja bidang kepondokan tahun ajaran 2023/2024. Program kerja jangka pendek meliputi penyelenggaraan dan pengawasan terkait jalannya kelas setoran tahfidz Al-Qur'an pada jam KBM dan memantau pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler tahfidzul qur'an bagi siswa-siswi non kelas agama tahfidz.

Adapun program kerja jangka menengah dan panjang seperti menyelenggarakan rapat koordinasi dengan guru-guru penerima setoran pada program studi agama tahfidz pada setiap menjelang pelaksanaan ujian, mengadakan semacam stadium general atau studi edukasi tentang langkah tepat dan efektif dalam menghafalkan Al-Qur'an setidaknya satu tahun sekali, dan menyelenggarakan wisuda tahfidz bagi siswa-siswi kelas XII yang telah mengikuti ujian *tasmi'* akhir di kelas XII. Sebagaimana yang disampaikan oleh Hakim, beliau menyampaikan bahwa:

“Setiap ini guru penerima setoran itu selalu kami koordinasikan terus terkait target yang harus dicapai, proses perkembangan hafalan siswa, kemudian kendala-kendala yang sering muncul ketika proses pembelajaran. Yang nantinya hal-hal tersebut menjadi bahan tindak lanjut kami dalem menuntaskan program kerja. Setiap guru penerima setoran hafalan juga pasti memiliki buku capaian setoran hafalan qur'an siswa yang kemudian dijadikan bahan monitoring oleh guru penerima setoran itu

sendiri, dan wali kelas untuk mengukur ketercapaian target hafalan.”⁸⁴

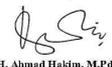

YAYASAN PONDOK PESANTREN DARUL 'ULUM
MADRASAH ALIYAH UNGGULAN DARUL 'ULUM JOMBANG STEP-2 IDB
 Terakreditasi : A
 Jl. Rejoso - Peterongan - Jombang 61481 TELP: (0321) 868911
 NSM: 131235170043 NPSN : 20579953
 Home Page : www.madurstep2idb.com E-mail : adminmadu@gmail.com

LAMPIRAN
PROGRAM KEGIATAN BIDANG KEPONDOKAN
TAHUN AJARAN 2023/2024

No	Program atau Kegiatan	Tujuan	Sasaran	Target	Waktu Pelaksanaan	Pendanaan
1.	Kelas setoran hafalan juz 'amma, surat-surat lilla, dan hadits	*Mempersiapkan peserta didik menghadapi UADU *Membekali peserta didik untuk berkiprah di masyarakat	Segep siswa dan siswi		07.30-08.00 Putri Selasa s/d Kamis Putra Sabtu s/d Senin	
2.	Memantau dan mengawasi jalannya kelas setoran tahfidz selama KBM	Mengoptimalkan pencapaian target hafalan Al-Qur'an para peserta program tahfidz	Guru dan peserta program studi agama tahfidz			Seminggu sekali
3.	Menyelenggarakan dan memantau pelaksanaan kegiatan ekstra tahfidz bagi siswa/ non kelas tahfidz	Peserta didik bukan kelas tahfidz mendapat kesempatan untuk menghafal Al-Qur'an	Guru dan peserta program studi agama tahfidz			Sebagaimana terjadwal
4.	Menyelenggarakan rapat koordinasi dengan guru-guru tahfidz, dan pengurus setoran	Evaluasi dan pengembangan program hafalan	Guru-guru program studi agama tahfidz dan pengurus setoran hafalan			Menjelang pelaksanaan ujian

5.	Mengadakan stadium general langkah tepat dan efektif menghafal Al-Qur'an	Memotivasi peserta program dan ekstra tahfidz untuk lebih giat dalam menghafal Al-Qur'an	program studi agama tahfidz dan ekstra tahfidz			Semester pertama
6.	Pendampingan berkelanjutan bagi penghafal hadits Arban dengan apresiasi atau pemberian sertifikat berkala persemester.	Meningkatkan jumlah siswa-siswi yang berprestasi dalam bidang hafalan Al-Qur'an dan hadits Arban Nawawiyah	Siswa dan siswi yang unggul dalam bidang setoran hafalan			Bersamaan dengan pelaksanaan PAS
7.	Menyelenggarakan wisuda tahfidz dan penghargaan bagi santri berprestasi	Sebagai bentuk apresiasi bagi siswa/ berprestasi, sekaligus motivasi bagi adik-adik kelas	Siswa dan siswi kelas XII yang telah melaksanakan ujian akhir			Bulan Ramadhan
8.	Mengadakan jurnal penilaian setoran hafalan pagi	Mengontrol dan memantau hasil dan perkembangan setoran hafalan peserta didik.	Segep siswa dan siswi			Awal tahun
9.	Mengadakan buku kontrol dan penilaian tahfidz.	Mengontrol dan memantau pencapaian target hafalan Al-Qur'an peserta didik.	Segep siswa dan siswi program studi agama tahfidz dan ekstra tahfidz			Awal tahun


 Khoirunnisaqiyah, S.S, M.Pd

Jombang, 25 Juli 2023
 WKM. Bid. Kepondokan,

 H. Ahmad Hakim, M.Pd

Gambar 4.7 Program Kerja Wakamad Bid. Kepondokan

Dari program kerja bidang kepondokan di MA Unggulan Darul Ulum tersebut nampak bahwa madrasah tersebut melakukan pengorganisasian wewenang dan tanggung jawab kepada setiap sumber

⁸⁴ Hakim.

daya manusia yang terkait program studi agama tahfidz melalui Wakamad Bid. Kepondokan, dan dilanjutkan secara praktikal oleh setiap guru penerima setoran tahfidz.

c. Pelaksanaan

Tahap yang harus dilakukan setelah proses perencanaan dan pengorganisasian wewenang kepada sleuruh sumber daya adalah proses implementasi atau pelaksanaan. Sebuah implementasi dilakukan tentunya sesuai dengan rencana yang telah disusun guna mencapai tujuan yang telah dirumuskan.

Dalam proses pelaksanaan program studi agama tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum ini muatan pelajaran tahfidz memiliki bobot yang relatif lebih banyak dibandingkan dengan muatan mata pelajaran lain. Pada kelas X program studi Agama Tahfidz diberikan bobot sebesar 11 jam tatap muka, kelas XI AGT sebesar 10 jam tatap muka, dan kelas XII sebanyak 10 jam tatap muka setiap pekannya.



Gambar 4.8 Habitulasi jam ke-0 dengan kegiatan tadris Al-Qur'an

Pada pelaksanaannya setiap hari anak-anak seluruh program studi melakukan kegiatan Pra-KBM atau jam pelajaran ke-0 dengan berkumpul di aula madrasah melakukan kegiatan yang sudah disusun oleh madrasah, seperti shalat duha, kemudian pengarahan dan motivasi.



Gambar 4.9 Habituaasi jam ke-0 dengan kegiatan tadris Al-Qur'an

Setiap harinya kegiatan pra KBM yang dilaksanakan berbedabeda. Kemudian khusus untuk program studi agama tahfidz setelah masuk jam KBM pertama di dalam kelas dilakukan *muraja'ah* bersama-sama. Hal tersebut dijelaskan oleh Fahrudin, beliau menuturkan bahwa:

“Ada pembiasaan yang dilakukan setiap hari di kelas. Biasanya setiap hari setelah pra KBM itu kan masuk ke kelas masing-masing, kemudian kami membaca Al-Qur'an bersama-sama terlebih dahulu sebanyak 1 kaca (1 halaman). Dan itu rutin dilakukan bersama dengan ustad (guru penerima setoran hafalan kelas XI AGT1).”⁸⁵

⁸⁵ M. Fakhruddin Yusuf, 'Wawancara' (Jombang, 2024).

Disisi lain pada kelas AGT yang lain juga dilakukan pembiasaan serupa, yaitu melakukan *muraja'ah* pra KBM yang sifatnya rutin dan tentunya dengan bimbingan guru. Sebagaimana disampaikan oleh Sujannah selaku siswa pada kelas XII AGT2, beliau menyampaikan bahwa:

“Ustadzah Hikmatud Diniyah juga sering menggunakan metode muroqobah, yaitu dengan cara sebelum memulai setoran murajaah ataupun ziyadah beliau mengajak kami untuk mendaras Al-Qur'an bi nadlar (dengan membaca Al-Qur'an) dengan tartil sebanyak seperempat juz, atau sekitar 5 halaman secara bersama-sama. Terkadang beliau juga sering menunjuk anak untuk melanjutkan lanjutan ayat secara spontan ketika ada waktu-waktu luang.”⁸⁶

Hal tersebut juga selaras dengan pernyataan dari Naila sebagai guru penerima setoran pada kelas X, beliau menyatakan bahwa “Setiap pagi ada juga pembiasaan membaca seperempat juz secara tartil dan bersama-sama, pada jam KBM 1.”⁸⁷ Sehingga nampak ada kesinambungan antara program pembiasaan pada setiap jenjang yang semuanya sama-sama bertujuan untuk memfasilitasi peserta didik program studi agama tahfidz untuk memiliki lingkungan belajar yang mendukung. Meskipun secara praktis kegiatan pembiasaan di dalam kelas itu bisa bervariasi antar satu dengan yang lain, dan menjadi kewenangan penuh guru penerima setoran.

Setelah dilaksanakan kegiatan pra KBM siswa-siswi memulai kegiatan rutin yaitu *muraja'ah* atau mengulang-ulang hafalan dengan

⁸⁶ Sujannah.

⁸⁷ Naila.

tujuan untuk memperkuat bacaan-bacaan ayat yang sudah dihafalkan dan disetorkan. Kegiatan rutin tersebut lazimnya memiliki metode yang bervariasi sesuai dengan jalur sanad yang didapatkan oleh setiap guru penerima setoran. Namun inti dari seluruh metode yang digunakan dalam proses menghafalkan Al-Qur'an adalah *mulazamah* dan *muraja'ah*, yaitu proses pembiasaan dan pengulangan yang nantinya menjadi sebuah karakter atau habit, dan *ziyadah* yaitu proses menambah hafalan baru. Sebagaimana yang dipaparkan oleh Naila, beliau menyampaikan bahwa:

“Sanad itu kan beda-beda ya, semisal saya ini (sanadnya) dari KH. Arwani Kudus, bu Jamilah dari Madura, dan ustad Syauqi dari Hamalatul Qur'an. Kalau terkait metode itu diserahkan kepada gurunya masing-masing, tapi kalau tahfidz itu ya tetep berkuat di kegiatan setoran (ziyadah) dan murajaah intinya.”⁸⁸

Selain kegiatan pembelajaran yang berkuat pada pemfokusan kegiatan menghafal Al-Qur'an, MA Unggulan Darul Ulum juga mengadakan program studium general atau semacam studi edukasi kontekstual sesuai dengan peminatan jurusan dan tentunya disesuaikan dengan kompetensi dasar yang ada pada muatan pelajaran. Hal tersebut di sampaikan oleh Qoyum, beliau menyampaikan bahwa:

“Untuk tahun ajaran ini kita mulai mengadakan studi edukasi kontekstual, yang mana siswa-siswi tidak hanya fokus belajar di internal sekolah saja, namun kita ajak anak-anak itu belajar studi kontekstual terkait program studi keilmuan masing-masing. Seperti kelas IPS kita bawa ke pengadilan atau situs-situs sejarah. Untuk yang kelas agama reguler kita ajak ke kantor NU untuk studi khusus yang masih terkait dengan KI atau KD yang ada di kurikulumnya. Dan yang anak kelas Agama Tahfidz kita ajak ke

⁸⁸ Naila.

Pondok Pesantren Tahfidz Hamalatul Qur'an di Jogoroto Jombang, disana mereka banyak mendapatkan nasihat-nasihat dan kiat-kiat bagaimana cara memompa semangat dan motivasi untuk terus istiqomah dalam menghafalkan Al-Qur'an."⁸⁹

Hal tersebut juga selaras dengan yang disampaikan oleh Hakim selaku Wakamad Bid. Kepondokan, beliau menyampaikan bahwa:

“Kami juga menjalin kerjasama dengan lembaga lain dalam mengembangkan program studi agama tahfidz ini, salah satunya yaitu dengan mengadakan studi edukasi, kemarin kita sudah studi edukasi ke Pondok Pesantren Hamalatul Qur'an Jogoroto Jombang, disana anak-anak dari program studi agama tahfidz dan anggota ekstrakurikuler tahfidz diberi pengarahan terkait kiat-kiat menumbuhkan motivasi dan tentang keutamaan dari menghafalkan Al-Qur'an”⁹⁰

Studi edukasi kontekstual yang dilakukan oleh MA Unggulan Darul Ulum ini bertujuan untuk menambah daya minat dan motivasi siswa-siswi pada program jurusan agama tahfidz dan program ekstrakurikuler tahfidz. Kegiatan tersebut dilakukan secara kontekstual sesuai dengan program studi yang diambil oleh siswa-siswi.

Hal tersebut menjadi sebuah strategi daya dukung madrasah dalam memperkuat esensi terkait nilai tambah atau nilai unggul yang tersemat pada nama lembaga tersebut. Dengan adanya kegiatan semi insidental yang tidak rutin tersebut diharapkan seluruh peserta studi edukasi kontekstual mampu menginternalisasikan nilai-nilai yang didapat kedalam dirinya untuk kemudian selalu membakar semangat dalam menghafalkan Al-Qur'an.

⁸⁹ Qoyum.

⁹⁰ Hakim.

d. Kontrol dan Evaluasi

Evaluasi merupakan serangkaian kegiatan terencana untuk mengetahui dan mendeskripsikan suatu objek menggunakan instrumen yang berkaitan tingkat ketercapaian indikator, tujuan, dan manfaat yang nantinya akan menjadi bahan informasi untuk tindak lanjut mengenai objek tersebut bagi pemangku kepentingan.

MA Unggulan Darul Ulum mendefinisikan keberhasilan atau ketuntasan peserta didik dalam menempuh program studi agama tahfidz yaitu apabila peserta didik mampu menuntaskan hafalan 10 juz selama tiga tahun ajaran. Sebagaimana yang dipaparkan oleh Zuhri, beliau menyampaikan bahwa:

“Hasil evaluasi dari Program Studi Agama Tahfidz bisa dikatakan sesuai target ketika setiap peserta didik program studi Agama Tahfidz paling tidak menguasai dan hafal 10 juz itu pada akhir tahun. Jadi semisal ketika kelas X atau XI setiap tahunnya belum mencapai target tahunan 3 atau 4 juz maka tidak serta merta program studi ini dikatakan tidak mencapai target. Faktor penentunya yaitu ketika seua hasil capaian peserta didik diakumulasikan ketika sudah kelas XII dan sudah diuji.”⁹¹

Hal tersebut selaras dengan penjelasan Naila, beliau menjelaskan bahwa:

“Anak-anak dikatakan tuntas ketika sudah memenuhi target hafalan 10 juz dalam jangka waktu 3 tahun ajaran (343). Semisal di kelas X masih belum mencukupi target 3 juz, atau di kelas XI belum mampu menambah hafalan sebanyak 4 juz, maka tidak serta merta dikatakan belum tuntas targetnya. Jadi akumulatif 3 tahun ajaran harus memenuhi 10 juz.”⁹²

⁹¹ Zuhri.

⁹² Naila.

Sehingga ketika peserta didik masih dalam jenjang kelas X target capaiannya adalah 3 juz, dan ketika kelas XI target capaiannya adalah 4 juz dan harus dicapai paling lambat adalah ketika kenaikan kelas. Kemudian terkait evaluasi pembelajaran berikut pemaparan dari Zuhri, beliau memaparkan bahwa:

“Program evaluasi capaian target peserta didik itu kami melakukan ujian berkala, jangka waktunya bersamaan dengan kegiatan PTS, PAS, ataupun PAT. Yaitu ujian tasmi’, jadi paling tidak ada 4x ujian tasmi’ dalam 1 tahun ajaran itu. Kemudian untuk kelas akhir atau kelas XII ada ujian tasmi’ terakhir yang diuji oleh 3 penguji di depan seluruh mustami’ dari kelas Agama Tahfidz. Kemudian dari hasil yang mencapai target ketika ujian tasmi’ tersebut menjadi acuan dan prasyarat bahwa peserta didik berhak menerima syahadah atau ijazah. Dan dari akumulasi ujian tasmi’ tersebut dapat diketahui hasil ketercapaian target keseluruhan dari peserta didik program studi Agama Tahfidz sudah berapa persen.”



Gambar 4.10 Ujian Tasmi’ siswa kelas XII program studi Agama Tahfidz 1 tahun ajaran 2021/2022



Gambar 4.11 Ujian Tasmi' siswa kelas XII program studi Agama Tahfidz 1 tahun ajaran 2020/2021

Ujian *tasmi'* akhir pada kelas XII tersebut menjadi media evaluasi atas capaian hafalan Al-Qur'an yang nantinya menjadi bahan untuk penyusunan raport tahfidz. Selain ujian *tasmi'* akhir pada kelas XII tentunya juga ada ujian *tasmi'* pada kelas X dan XI yang dilakukan setiap pelaksanaan ujian baik tengah semester maupun akhir semester. Hal tersebut sesuai dengan penjelasan dari Hakim, Beliau menjelaskan bahwa:

“Proses evaluasi capaian pembelajaran tahfidz anak-anak dilakukan melalui guru penerima setoran hafalan Al-Qur'an pada jam mata pelajaran tahfidz, kemudian hasil tersebut menjadi bahan untuk dikomunikasikan kepada setiap wali kelas program studi agama tahfidz, dan menjadi bahan evaluasi ketika akhir semester bersama para pimpinan madrasah.”⁹³

Penjelasan Hakim tersebut terkonfirmasi oleh paparan dari Naila selaku guru penerima setoran pada program studi agama tahfidz, beliau mengkonfirmasi bahwa:

⁹³ Hakim.

“Rapat awal tahun (Januari/semester baru) itu semua guru-guru tahfidz dikumpulkan jadi satu, kemudian secara panel dan bergatian diberi kesempatan untuk menyampaikan perkembangan peserta didiknya dari masing-masing kelas, beserta kendala yang dialami masing-masing guru dari setiap kelas baik secara proses maupun hasil. Momen evaluasi itu dilakukan setiap mau menjelang ujian (PTS) dan akhir semester (SAS).”⁹⁴

Dari pemaparan data yang peneliti dapatkan tersebut terlihat bahwa proses kontrol dan evaluasi dari segi pembelajaran yaitu melalui proses sehari-hari peserta didik program studi agama tahfidz, dan dilanjutkan dengan komunikasi dan koordinasi oleh kepala madrasah beserta guru tahfidz (guru penerima setoran) yang dilakukan secara rutin yaitu setiap menjelang kegiatan ujian, baik ujian tengah semester maupun ujian akhir semester.



Gambar 4.12 Proses ujian tasmi' kelas XI AGT 2

Dari hasil kontrol melalui komunikasi dan koordinasi tersebut ditemukanlah beberapa nama siswa yang tercatat belum berprogres dan

⁹⁴ Naila.

di akhir semester belum memenuhi target capaian yang sudah ditentukan. Upaya tersebut mutlak dilakukan guna untuk mengetahui dan mendeskripsikan capaian yang sudah diperoleh oleh peserta didik dan tentunya sebagai bahan tindak lanjut untuk program studi tersebut pada semester maupun tahun ajaran selanjutnya.



Gambar 4.13 Proses ujian tasmi' kelas X AGT 2

Berdasarkan hasil evaluasi rutin dalam satu tahun ajaran tersebut kemudian dilakukanlah tindak lanjut yaitu dengan beberapa pendekatan yang dilakukan madrasah, sebagaimana yang dipaparkan oleh Qoyum, beliau memaparkan bahwa:

“Dari segi proses evaluasi pembelajaran kami tentunya melaksakannya dengan sangat humanis. Diawali dengan seluruh SDM tenaga pendidik yang tentunya sering kita ajak komunikasi dalam forum khusus bersama guru tahfidz, guna mendiskusikan terkait target, capaian, dan segala kekurangannya itu. Dan rutin bapak ibu pengampu kelas Tahfidz itu menyampaikan capaian target dan kelemahan, oleh sebab itu kami punya *pressure* kepada anak-anak untuk terus memotivasi semangat menghafalnya. Tetapi jika ternyata setelah itu tetap belum bisa memenuhi target kita beri kesempatan melalui forum musyawarah, yaitu dengan mengumpulkan anak-anak yang belum mencapai target dan kita beri pengarahan dan peringatan dengan sangat tegas. Jika tidak

ada perubahan dan peningkatan ya harus bersiap-siap untuk dipindahkan ke kelas Agama Reguler, dan itu kita lakukan dengan penuh pertimbangan dan komunikasi kepada orang tua, jadi tidak serta merta kami memindahkan ke kelas Agama Reguler. Melalui raport tahfidz yang diterima anak-anak itu kita sampaikan bahwa seperti terlampir itulah hasil capaian sementara dari anak-anak bapak ibu wali, ada yang belum memenuhi standar, sudah kita beri kesempatan tetapi tidak ada perubahan, maka mohon dipahami dan mohon menerima konsekuensinya untuk dipindahkan ke kelas Agama Reguler. Tetapi tidak berarti peluang untuk menghafalkan Al-Qur'annya sirna. Tetap bisa jalan namun melalui media ekstrakurikuler tahfidz yang berada diluar jam pembelajaran, baik di pembiasaan pagi atau jam ekstrakurikuler siang.”⁹⁵

Setelah melalui tahap kontrol dalam forum tersebut di atas, maka dari itu madrasah melakukan pemanggilan bagi nama-nama tersebut untuk dilakukan proses musyawarah yang bertujuan untuk mengarahkan dan mengingatkan kembali terkait target capaian dan konsekuensi yang akan didapat ketika tidak sesuai dengan target capaian. Kemudian dilakukanlah proses pengkomukasian melalui media raport tahfidz (sisipan) yang dilaporkan kepada wali siswa setiap akhir semester.

Bagi beberapa siswa yang memiliki catatan *minus* dalam berproses menghafalkan Al-Qur'an pada program studi agama tahfidz tersebut akan mendapat *treatment* atau perlakuan khusus dengan memanggil wali siswa untuk mengkomunikasikan hasil capaian hafalan anaknya. Proses pengkomunikasian tersebut bertujuan untuk memberi pemahaman terkait kemampuan peserta didik beserta komitmen

⁹⁵ Qoyum.

madrasah terkait konsekuensi yang akan didapat dan harus dijalani peserta didik apabila terbukti tidak mampu menuntaskan target.

**REKAP HASIL AKHIR CAPAIAN HAFALAN AL-QUR'AN
MA'UNGULAN DARUL 'ULUM RE-JOSO
TAHUN PELAJARAN 2022/2023**

Kelas : X - AGT 2

NO	NIS	N A M A	L/P	Hasil Capaian		
				Semester 1	Semester 2	Total Juz
				Jumlah Juz/Desember	Jumlah Juz/Mai	
1	2738	Afiyatul Maulidiyah	P	3	1	4
2	2767	Aliefiah Shafira Dewi	P	3	1	4
3	2770	Alvi Azizah Marzila	P	3	0	3
4	2771	Alvi Risaleatul Maghfiroh	P	3	1	4
5	2772	Amanda Agustina Putri	P	5	1	6
6	2782	Arina Fatma Zahro	P	4	2	6
7	2789	Aznil Mufarrocha	P	3	1	4
8	2811	Dini Romadhon Nisa	P	3	1	4
9	2832	Fitria Diah Prasaswari	P	2	1	3
10	2856	Imrital Nudhabatul Hasna	P	3	1	4
11	2860	Iesty Intiyang	P	3	1	4
12	2863	Izzawati Jamah	P	2	1	3
13	2872	Latifah Aulia	P	3	1	4
14	2886	Melha Talha Alfina Azhary	P	2	0	2
15	2944	Muthia Silma Najwa	P	2	0	2
16	2948	Nadiya Tsany Nur Ilmi	P	2	0	2
17	2951	Naila Fitriyah	P	2	1	3
18	2965	Nur Adhuh Natusya Binti Beari	P	3	1	4
19	2990	Riza Fadillah	P	2	2	4
20	3003	Sheikha Anggun Saputri	P	3	6	9
21	3011	Suzalia Nuzul Laili	P	14	1	15
22	3013	Sufina Saibilla	P	2	0	2
23	3019	Syafiqha Khoirah Kamilla	P	6	1	7
24	3036	Wulan Anggraini	P	3	0	3
25	3040	Zahrotul Fadilah	P	2	0	2
26	3044	Zakiya Mafubatul Mtuma	P	2	0	2

Guru Mata Pelajaran Tahfidz

Hikmatul Dintrah, S.Pd
NIP. -

Gambar 4.14 Rekap hasil capaian hafalan kelas X AGT 2 Tahun Pelajaran 2022/2023

Melalui raport tahfidz yang diterima anak-anak pada setiap akhir semester itu madrasah akan sampaikan bahwasanya seperti terlapir itulah hasil capaian sementara dari anak-anak bapak ibu wali. Ketika ada yang belum memenuhi standar dan sudah kita beri kesempatan tetapi tidak ada perubahan, maka wali siswa haru memahami dan harus menerima konsekuensinya untuk anaknya dipindahkan ke kelas Agama Reguler.

3. Faktor pendukung dan penghambat dari implikasi keberlanjutan manajemen program studi agama tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum dalam meningkatkan daya saing.

a) Faktor Pendukung

Dalam proses implementasi sebuah program studi tentunya terdapat faktor-faktor yang muncul sebagai pendukung atas telaksananya sebuah program. Faktor pendukung tersebut akan berdampak pada proses maupun hasil yang telah direncanakan. Dalam program studi agama tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum Jombang ini ada beberapa faktor yang menjadi daya dukung terlaksananya proses dan tercapainya tujuan yang telah dirumuskan.

Beberapa faktor yang mendukung dalam proses implementasi program studi agama tahfidz ini adalah tentunya kebijakan yayasan pondok pesantren Darul Ulum selaku payung naungan dari lembaga MA Unggulan Darul Ulum itu sendiri. Dalam lingkup pondok pesantren Darul Ulum terdapat berbagai macam lembaga pendidikan yang dinaungi, mulai dari jenjang SD/MI, SLTP, SLTA, dan jenjang perguruan tinggi. Salah satu lembaga yang menjadi prioritas untuk mendapatkan amanah melaksanakan program tahfidzul qur'an secara intrakurikuler dengan bentuk program studi adalah MA Unggulan Darul Ulum saja. Hal tersebut sebagaimana yang disampaikan oleh Zuhri, beliau menyampaikan bahwa:

“Dukungan moril secara kebijakan oleh MPP (Majelis Pimpinan Pondok) Pesantren Darul Ulum tentang diselenggarakannya

program kelas Agama Tahfidz secara formal dengan kurikulum intra sangat mendukung sekali, karena akhirnya madrasah kita menjadi rujukan bagi seluruh calon peserta didik yang masih duduk di jenjang SLTP dengan minat menghafalkan Al-Qur'an. Karena kita juga berada di lingkungan pondok pesantren Darul Ulum dimana sehingga kita mudah untuk menyeleksi calon peserta didik yang berminat dan berkompoten untuk kemudian cakap menghafalkan Al-Qur'an dalam kelas formal."⁹⁶

Yayasan Darul Ulum memberikan amanah untuk melaksanakan program studi dengan muatan tahfidzul qur'an secara intrakuler menjadi hal yang dirasa oleh madrasah sebagai daya dukung dalam proses perekrutan peserta didik baru. Selain itu mayoritas siswa-siswi dari program studi agama tahfidz juga merupakan santri yang bermukim di *mabna* atau asrama di lingkungan pondok pesantren Darul Ulum. Berikut penyampaian oleh Sujannah bahwa:

"Saya memilih untuk masuk ke MAU dan memilih program studi AGT karena alhamdulillah saya sudah punya bekal hafalan juz 30 dan 5 juz. Karena saya dulu alumni MTsN (2 Darul Ulum Rejoso) yang mewajibkan semua siswa untuk menghafalkan setidaknya juz 30 sebelum lulus kelas IX. Dan saya juga ikut program tahfidz di asrama IV I (Asrama Al-Cholilyah), jadi ketika saya masuk jurusan AGT saya merasa terbantu karena ada jam tambahan untuk mempersiapkan apa yang nantinya disetorkan juga kepada ustadzah ketika di asrama."⁹⁷

Dari penyampaian oleh Sujannah tersebut menjadi testimonial bahwa program studi agama tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum menjadi opsi yang sangat dipertimbangkan untuk menuangkan minat dalam menghafalkan Al-Qur'an. Oleh karena itu potensi persaingan menjadi mengecil pada program studi agama tahfidz dalam ruang

⁹⁶ Zuhri.

⁹⁷ Sujannah.

lingkup lembaga pendidikan SLTA khususnya di wilayah pondok pesantren Darul Ulum. Hal tersebut dikarenakan tidak adanya lembaga dengan jenjang dan program studi yang sama dalam memwadahi minat calon konsumen atau peserta didik untuk menghafalkan Al-Qur'an pada kelas khusus.

Hal tersebut selaras dengan pendapat Yusuf selaku siswa kelas XI AGT-1 di MA Unggulan Darul Ulum, beliau menyampaikan bahwa:

“Kami memilih program studi agama tahfidz Al-Qur'an karena minat saya untuk meneruskan hafalan Al-Qur'an, karena saya ketika di jenjang sebelumnya aliyah ini (MTs) sudah khatam 30 juz selama 3 tahun di Pondok Pesantren Hamalatul Qur'an. Selain itu saya juga setiap setoran hafalan setiap hari itu disuruh seto ke Ustad Rouf di daerah kecamatan Peterongan, jadi hampir setiap hari saya melewati Pondok Pesantren Darul Ulum ini, jadi saya tahu sedikit-sedikit tentang sekolah-sekolah yang ada di Darul Ulum ini. Juga saran dari keluarga saya untuk melanjutkan di sekolah formal yang ada program menghafalkan Al-Qur'annya, karena kemarin saya di Hamalatul Qur'an saya sekolahnya informal, jadi tsanawiyah kesetaraan, ujiannya paket. Maka dari itu akhirnya saya memilih untuk daftar di MAU ini.”⁹⁸

Dari paparan Yusuf tersebut menunjukkan bahwa potensi persaingan dalam program studi serupa pada wilayah sekitar kecamatan peterongan menjadi hampir tidak ada. MA Unggulan Darul Ulum menjadi satu-satunya rujukan madrasah yang menerima peserta didik dengan minat dan bakat menghafalkan Al-Qur'an pada jenjang SLTA sederajat.

Pada sisi lain lingkungan pesantren Darul Ulum dengan beberapa lembaga pendidikan formal tingkat SLTP di dalamnya sudah ada yang

⁹⁸ Yusuf.

menginisiasi program tahfidzul qur'an dengan target 30 juz dan surat khos. Hal tersebut tentunya menjadi lahan pasar potensial bagi MA Unggulan Darul Ulum untuk menarik minat mereka masuk pada program studi agama tahfidz tersebut. Hal tersebut sebagaimana yang disampaikan oleh Naila, beliau menyampaikn bahwa:

“Rata-rata siswa-siswi jurusan agama tahfidz itu dari MTsN 2 Darul Ulum Jombang, karena dari sekolah tersebut sudah ada program wajib bagi seluruh kelas IX untuk mampu menuntaskan hafalan juz ‘am dan surat khos. Sehingga ketika mereka lulus tsanawiyah mereka sudah memiliki bekal hafalan, sekurangnya hafal juz 30. Jadi target pasarnya adalah dari MTs Plus Darul Ulum dan dari MTsN 2 Jombang yang berlokasi di sekitar MA Unggulan Darul Ulum.”

Dari paparan diatas nampak bahwa MA Unggulan Darul Ulum mampu mewadahi ceruk potensial perihal minat menghafalkan Al-Qur'an melalui program studi khusus dengan muatan tahfidzul qur'an.



Gambar 4.15 Kegiatan khotmil Qur'an pada awal setiap bulan

Ada pula kegiatan khotmil qur'an yang dilakukan di madrasah pada saat pra KBM, tepatnya pada hari kamis atau sabtu pertama setiap bulannya. Kegiatan khotmil qur'an tersebut dilakukan bersama-sama oleh seluruh

warga madrasah, khusus bagi siswa program studi agama tahfidz juga dipersilahkan untuk mendaras Al-Qur'an secara *bil ghoib*, kegiatan ini merupakan faktor pendukung yang dapat membantu menumbuhkan motivasi menghafalkan Al-Qur'an bagi peserta didik dari program studi agama tahfidz.

Sujanah menyampaikan bahwa ada beberapa kegiatan yang menjadi pendukung tumbuhnya motivasi dalam proses menghafal sehingga mampu mencapai target, beliau menyampaikan bahwa:

“Ada juga program kegiatan khotmil qur'an setiap jumat 1 bulan sekali di rumah guru-guru, tetapi digilir pesertanya dari kelas X AGT trus kelas XI AGT dan kelas XII AGT. Setiap sekali khotmil qur'an pesertanya terdiri dari 10 anak, jadi 1 kelas bisa dapat 2 kali waktu (kesempatan) untuk khataman dengan anak yang berbeda. Selain khotmil qur'an juga ada pembiasaan setiap kamis pertama setiap bulan diadakan khotmil qur'an di MAU. Setiap anak memegang 1 juz, untuk anak AGT yang sudah cukup juga diperbolehkan membaca *bil ghoib*.”⁹⁹

Hal tersebut juga dikonfirmasi oleh Hakim selaku Wakamad Bid. Kepondokan yang bertanggung jawab terhadap proses dan capaian hafalan Al-Qur'an pada program studi agama tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum. Bahwa ada beberapa faktor kegiatan pendukung sehingga memberikan nilai daya saing bagi madrasah dan peserta didik dalam mencapai target hafalan, beliau mengutarakan bahwa:

“Kami membuat program dimana anak-anak ini bisa murajaah dengan bagus, dan tampil untuk melatih mental. Sebaik apapun hafalan siswa kalau belum pernah melatih mental ketika dia tampil mungkin dia akan *down*. Maka dari itu ada program khotmil qur'an bergantian di rumah guru-guru. Peserta khotmilnya dari anak kelas agama tahfidz yang dipilih secara bergantian dari kelas X sampai kelas XII. Semisal

⁹⁹ Sujanah.

khotmil qur'an bertempat di rumah bapak guru, maka anak yang dikirim untuk khotmil qur'an juga dari kelas agama tahfidz putra. Begitupun sebaliknya, jadi kami tetap mempertimbangkan satuan terpisah. Prosedurnya kami mengirimkan izin kepada majelis pimpinan pondok, kemudian izin yang telah disetujui tersebut kami distribusikan kepada setiap asrama anak yang mengikuti khotmil qur'an kala itu. Sehingga ada komunikasi yang baik dan prosedural dari sekolah kepada para pengasuh asrama."¹⁰⁰

Berikutnya ada kegiatan khotmil qur'an yang dilakukan di rumah guru-guru MA Unggulan Darul Ulum secara bergantian, dimana dalam kegiatan tersebut yang bertugas dalam membaca dan mengkhatakamkan Al-Qur'an adalah siswa-siswi dari program studi agama tahfidz. Kegiatan tersebut tentunya melalui prosedur perizinan khusus karena mengingat peserta didik adalah santri dari setiap mabna di pesantren Darul Ulum.



Gambar 4.16 Khotmil Qur'an di rumah bapak ibu guru

Program kegiatan tersebut memiliki tujuan selain untuk mempererat silaturahmi antar guru juga sekaligus berperan sebagai media latihan dan kontrol peserta didik dalam melatih mental. Karena penting sekali bagi

¹⁰⁰ Hakim.

seorang *hamilul qur'an* memiliki mental dan sikap percaya diri ketika nanti terjun di dalam masyarakat secara umum.

Selain kegiatan khotmil qur'an setiap awal bulan maupun kegiatan khotmil qur'an setiap satu bulan sekali yang dilaksanakan di rumah guru-guru, ada pula program kegiatan yang menjadi faktor pendukung pada proses dan hasil capaian hafalan peserta didik yaitu kegiatan studi edukasi kontekstual.

Menurut pemaparan Qoyum MA Unggulan Darul Ulum pada tahun ajaran 2023/2024 ini menginisiasi program kegiatan baru yaitu studi edukasi kontekstual. Program kegiatan tersebut menjadi salah satu daya dukung bagi civitas program studi agama tahfidz khususnya dan bagi seluruh peserta didik lintas program studi pada umumnya. Sebagaimana yang disampaikan oleh Qoyum, beliau menyampaikan bahwa:

“Untuk tahun ajaran ini (2023/2024) kita mulai mengadakan studi edukasi kontekstual, yang mana siswa-siswi tidak hanya fokus belajar di internal sekolah saja, namun kita ajak anak-anak itu belajar studi kontekstual terkait program studi keilmuan masing-masing. Untuk program studi agama tahfidz kelas X dan XI kita ajak ke Pondok Pesantren Tahfidz Hamalatul Qur'an di Jogoroto Jombang, disana mereka banyak mendapatkan nasihat-nasihat dan kiat-kiat bagaimana cara memompa semangat dan motivasi untuk terus istiqomah dalam menghafalkan Al-Qur'an.”¹⁰¹

Hal tersebut selaras dengan yang disampaikan oleh Hakim, beliau menyampaikan bahwa:

“Kami juga menjalin kerjasama dengan lembaga lain dalam mengembangkan program studi agama tahfidz ini, salah satunya yaitu dengan mengadakan studi edukasi, kemarin kita sudah studi edukasi ke Pondok Pesantren Hamalatul Qur'an Jogoroto Jombang, disana

¹⁰¹ Qoyum.

anak-anak dari program studi agama tahfidz dan anggota ekstrakurikuler tahfidz diberi pengarahan terkait kiat-kiat menumbuhkan motivasi dan tentang keutamaan dari menghafalkan Al-Qur'an”¹⁰²



Gambar 4.17 Studi edukasi kontekstual di PP. Hamalatul Qur'an Jorongoto Jombang

Dengan diselenggarakannya studi edukasi kontekstual tersebut peserta didik dengan konsentrasi tahfidzul qur'an akan mampu mendapat pengetahuan tambahan dalam menumbuhkan semangat untuk terus *istiqomah* atau membiasakan diri dalam menghafalkan Al-Qur'an.

Selain hal tersebut di atas ada pula faktor pendukung yang berdampak bagi MA Unggulan Darul Ulum untuk memiliki daya saing pada ceruk khusus yang sangat kompetitif, yaitu diikutkannya siswa program studi AGT ini pada beberapa kompetisi dan berhasil meraih beberapa gelar juara. Menurut penuturan Sujannah selaku siswa program studi AGT, ada beberapa event atau kompetisi yang pernah ia ikuti:

“Setelah masuk program studi AGT ini saya merasakan potensi untuk diikutkan pada event atau kompetisi-kompetisi karena semisal ada

¹⁰² Hakim.

kompetisi-kompetisi itu yang biasanya yang ditunjuk adalah anak dari kelas AGT dulu, seperti porсени, trus ada juga liga unit atar lembaga di Darul Ulum. Sehingga kami sangat termotivasi akan adanya kompetisi itu. Saya juga pernah ikut cabang lomba MHQ di Surabaya Tingkat Jawa Timur dan dapat juara III 2022, trus pernah juga ikut lomba MHQ di Cito yang diadakan travel-travel umroh tapi tidak mendapat juaran, juga pernah MHQ di UMSIDA Sidoarjo pada tahun 2023 tapi belum mendapat juara.”¹⁰³

Dengan diikutkannya siswa-sisiwi program studi agama tahfidz ini pada ajang kompetisi dapat menjadikan faktor pendukung meningkatnya motivasi siswa dalam mengembangkan diri. Pernyataan tersebut selaras dengan hasil studi dokumentasi yang peneliti dapatkan dari Wakamad. Bid. Pengembangan, sebagai berikut:

 YAYASAN PONDOK PESANTREN DARUL 'ULUM MADRASAH ALIYAH UNGGULAN DARUL 'ULUM JOMBANG STEP- 2 IDB Terakreditasi : A Jl. Rejoso - Peterongan - Jombang 61481 Telp: (0321) 868911 NSM: 131235170043 NPSN : 20579953 Home Page : www.madulstep2idb.com E-mail : adminmadulo@gmail.com 								
DATA PRESTASI MA UNGGULAN DARUL ULUM REJOSO								
NO.	PRESTASI	PERLOMBAAN					PESERTA	
		NAMA PERLOMBAAN	CABANG LOMBA	TINGKAT	PENYELENGGARA	TAHUN	NAMA PESERTA	KELAS
1	Juara 1	Kompetisi Bahasa Arab Nasional (KOMBANAS)	Bahasa Arab	Kab Jombang	Kementrian Agama Pusat	2021	Zidni Ilham Failasufa	XII AGT 1
2	Juara 1	Kompetisi Bahasa Arab Nasional (KOMBANAS)	Bahasa Arab	Provinsi Jawa Timur	Kementrian Agama Pusat	2021	Zidni Ilham Failasufa	XII AGT 1
3	Juara 2	Kompetisi Bahasa Arab Nasional (KOMBANAS)	Bahasa Arab	Nasional	Kementrian Agama Pusat	2021	Zidni Ilham Failasufa	XII AGT 1
4	Juara 2	Islamic Science and Technology Fair (ISEF)	Cerdas Cermat Islam (CCI)	Nasional	Universitas Airlangga (UNAIR)	2021	Zidni Ilham Failasufa	XII AGT 1
							Syafiqurrahman	XI IAI 1
							Alimud Najib As Syaifi'i	XI IPA 1
5	Juara Harapan 1	PORSENI MA	MFQ	Kabupaten	Kementrian Agama Pusat	2021	Zidni Ilham Failasufa	XII AGT 1
							Tariq Achmad Duf Assali	XII IAI 1
							Muhammad Ghuril Muhejalin	XII AGT 1

¹⁰³ Sujanah.

6	Juara Harapan 2	PORSENI MA	Tahfidz	Kabupaten	Kementerian Agama Pusat	2021	Nur Muhammad Muhidin	XI AGT 1
7	Juara Harapan 2	PORSENI MA	MTQ Putra	Kabupaten	Kementerian Agama Pusat	2021	Miftah Fahrillah Abiel	X AGT 1
8	Juara 2	Lomba Tahfidz Juz 1	Tahfidz Juz 1	Provinsi Jawa Timur	Kementerian Agama Pusat	2021	Auliya Rahma	XI AGT 2
9	Juara 3	Lomba Tahfidz Juz 1	Tahfidz Juz 1	Provinsi Jawa Timur	Kementerian Agama Pusat	2022	Nur Sujannah	X AGT 2
10	Juara 1	Lomba Tahfidz Juz 1	Tahfidz Juz 1	Provinsi Jawa Timur	Kementerian Agama Pusat	2022	Hasna Aliya	XI AGT 2
11	Juara Harapan 1	KIP-K Uin Sunan Ampel Surabaya	Adzan	Nasional	UIN Sunan Ampel Surabaya	2022	Raziq Ghifari Achmad	XII AGT 1
12	Semifinalis	FAI Got Talent 8	Tahfidz	Nasional	Universitas Muhammadiyah Sidoarjo	2023	Nur Sujannah Muandor	XI AGT 1
11	Juara 3	PORSENI MA	MPQ	Kabupaten	Kementerian Agama Pusat	2023	Miftah Fahrillah Abiel	XII AGT 1
							Naila Khoirunnajwa	XII IAI 4
							Silvina Mutia	XII IAI 4
12	Harapan 1	PORSENI MA	MHQ	Kabupaten	Kementerian Agama Pusat	2023	M. Fahrudin Yusuf	XI AGT 1
13	Harapan 1	PORSENI MA	MTQ	Kabupaten	Kementerian Agama Pusat	2023	M Mulhtar Syaifa"at	XII AGT 1
14	Harapan 1	PORSENI MA	MTQ	Kabupaten	Kementerian Agama Pusat	2023	Aulia Rahmah	XII AGT 2
15	Juara 1	Olimpiade Bahasa Arab (OBA)	Olimpiade Bahasa Arab	Kabupaten	Forum MGMP Bahasa Arab Se-Indonesia	2023	Muhammad Fahrudin Yusuf	XI AGT 1
16	Harapan 1	Olimpiade Bahasa Arab (OBA)	Olimpiade Bahasa Arab	Provinsi Jawa Timur		2023	Indira Maslidi Azzahro	XI IPA 3
17	Juara 2	Olimpiade Bahasa Arab (OBA)	Olimpiade Bahasa Arab			2023	Muhammad Fahrudin Yusuf	XI AGT 1
18	Juara 2	Islamic Science and Technology Fair (ISEF)	Cerdas Cermat Islam (CCI)	Nasional	Universitas Airlangga (UNAIR)	2023	Muhammad Fahrudin Yusuf	XI AGT 1
						2023	Hibatullah Ega Alista	X IAI 2
						2023	Adem Haming Suwasono	X AGT 1
19	Juara 3	Islamic Science and Technology Fair (ISEF)	Cerdas Cermat Islam (CCI)	Nasional	Universitas Airlangga (UNAIR)	2023	Naila Khoirunnajwa	XII IAI 4
						2023	Sidha Aulia Qoharunnada	XI AGT 2
						2023	Abidah Belva Adellia	XI IAI 2



Mengetahui,
Kepala Madrasah,
Kholilul Hudaqum, S.S., M.Pd

WKM. Bid. Pengembangan

Mastikhah, S.Pd

Gambar 4.18 Data perolehan prestasi MA Unggulan Darul Ulum Jombang dalam tiga tahun terakhir

Data raih prestasi di atas mengindikasikan bahwa siswa dari program studi agama tahfidz memiliki daya tarik dan kemampuan yang berimplikasi pada raih-raih prestasi siswa. Madrasah tentunya harus selalu mengembangkan tren tersebut guna menjadi sumber daya saing madrasah dari segi prestasi dan pemasaran kepada khalayak umum tentang eksistensi program studi tersebut.

b) Faktor Penghambat

Selain faktor pendukung ada pula faktor penghambat dari implikasi keberlanjutan manajemen program studi agama tahfidz di MA Unggulan

Darul Ulum. Berdasarkan hasil wawancara dengan Sujannah, dalam proses pembelajaran khususnya ketika jam pelajaran tahfidz terdapat beberapa hal yang dirasa sebagai kendala, beliau menuturkan bahwa:

“Mungkin saran saya untuk jam pelajaran tahfidznya lebih diratakan atau didistribusi ke 6 hari pelajaran yang lain. Karena yang sekarang kan langsung 4 JP sehari. Soalnya semisal anak-anak sudah selesai semua setorannya dan waktunya masih tersisa itu kita disuruh nderes lagi itu agak bosan, jadi mending setiap hari setoran dengan 2 JP, jadi kita setiap hari setoran terus.”¹⁰⁴

Pernyataan Sujannah tersebut dikonfirmasi oleh Naila selaku guru penerima setoran, beliau menyampaikan bahwa:

“Di kelas program studi Agama Tahfidz itu ada sekitar 11 JTM setiap pekannya, kemudian itu hanya didistribusikan dalam jangka 3 hari saja jadwalnya, yaitu selasa, rabu, dan kamis. Jadi sehari itu ada yang 4 JTM ada juga yang 3 JTM. Jadi ada sekitar empat hari jeda yaitu jum’at, sabtu, minggu, dan senin. Dampaknya terkadang anak-anak itu sering nampak menurun motivasinya untuk memulai murajaah dan ziyadah lagi, karena ada tenggat waktu sekitar setengah pekan itu”¹⁰⁵

Kurangnya pemerataan jam tatap muka pada mata pelajaran tahfidz itu dirasa sebagai hambatan dikarenakan tidak seluruh jam pelajaran tahfidz tersebut efektif digunakan untuk murajaah dan menyetorkan hafalan. Karena pada fakta lapangannya setiap pembelajaran yang dilakukan tentunya ada waktu-waktu jenuh karena pengulangan-pengulangan, kemudian juga dikarenakan ada tenggat waktu yang tidak ada jam pelajaran tahfidznya, sehingga beberapa siswa yang peneliti dapatkan datanya melalui Sujannah menganggap hal tersebut adalah sumber menurunnya semangat untuk

¹⁰⁴ Sujannah.

¹⁰⁵ Naila.

memulai murajaah dan ziyadah. Namun ternyata data yang peneliti dapatkan tersebut di klarifikasi oleh Qoyum, beliau mengklarifikasi bahwa:

“Sebenarnya kami memadatkan jam pelajaran tahfidz 4 JTM dalam satu hari atau satu pertemuan itu kami ingin sekali anak-anak itu padat waktu untuk murajaah dan menambah hafalan dengan para ustadz & ustadzah. Namun praktinya di kelas ada fakta lain bahwa muncul kendala baru yaitu seperti yang disampaikan oleh anak-anak dan guru penerima setoran. Ya itu tentunya menjadi bahan evaluasi kami untuk program studi pada ajaran selanjutnya.”¹⁰⁶

Maka dari itu fungsi manajemen evaluasi jika dikerjakan dengan sangat terstruktur dan berkelanjutan akan menjadi inovasi berkelanjutan pula bagi MA Unggulan Darul Ulum, khususnya pada program studi agama tahfidz tersebut.

Data tentang kendala lain yang peneliti dapatkan ialah tentang penempatan jam pelajaran tahfidz pada siang hari. Hal tersebut disampaikan oleh Naila, beliau menyampaikan bahwa:

“Kendala secara manajerial dari saya itu terkait jam pelajarannya. Kalau di kelas saya itu ada dua hari yaitu Selasa Rabu yang jam pelajaran tahfidz itu waktunya setelah anak-anak istirahat, jadi tidak selalu awal KBM atau pagi hari. Karena menurut saya itu kalau idealnya menambah hafalan itu pagi hari, semisal jamnya siang itu biasanya anak-anak sudah capek, karena dari pagi mereka sudah mendapat pelajaran yang lain yang mungkin bobotnya juga sama beratnya dengan menghafal Al-Qur’an. Karena menurut saya sebelum kita memulai kegiatan pembelajaran dan menerima pelajaran yang lain kan harusnya memulai dengan membaca Al-Qur’an terlebih dahulu, supaya fikiran kita dibuka. Kalau Qur’annya di siang hari itu sudah dalam kondisi capek anak-anaknya.”¹⁰⁷

Data yang peneliti dapatkan tersebut dikonfirmasi oleh Qoyum selaku kepala MA Unggulan Darul Ulum, beliau mengkonfirmasi bahwa:

¹⁰⁶ Qoyum.

¹⁰⁷ Naila.

“Ya memang di MA Unggulan Darul Ulum ini ada beberapa pengasuh dzurriyah masyayikh yang sekaligus beliau mengampu beberapa mata pelajaran disini. Kami juga sudah beberapa kali mengatur jam pelajaran yang fleksibel dengan jam nya para pengasuh. Dan memang dalam hal ini kami sudah maksimal dan tidak bisa lagi mengotak-atik jam beliau-beliau itu. Ya kan jamnya *kyai* itu senggang sekitar pagi sampai jam ke 3 dan 4, jadi kami tidak bisa dan tidak berani untuk mengajukan rotasi jam pelajaran pagi yang sudah di isi oleh para pengasuh pondok.”¹⁰⁸

Dari paparan data di atas dapat kita analisis bahwa kendala secara manajerial salah satunya terdapat pada pengalokasian jam pelajaran tahfidz pada waktu setelah jam istirahat. Ternyata sumber kendala tersebut adalah memang kondisi tenaga pendidik yang memang beberapa mata pelajaran diampu oleh para pengasuh pondok pesantren Darul Ulum dengan keterbatasan waktu yang beliau-beliau miliki. Sehingga madrasah secara *ta'dzim* dengan segala organnya harus mampu mengalokasikan jam pelajaran prioritas untuk para pengasuh pondok pesantren Darul Ulum.

Selain itu ada juga kendala seperti yang disampaikan oleh Zuhri, beliau menyampaikan bahwa:

“Kurang nya lokalisasi penempatan mukim khusus, atau asrama khusus yang menjadi tempat mukim siswa kelas tahfidz ini. Jadi ada sedikit kurang sinambungan antara program yang sudah dijalankan di MA Unggulan Darul Ulum dengan kegiatan setelah sepulang dari madrasah. Jadi sistem kontrol setelah pulang ke asrama ya tentunya terserah pembina nya masing-masing, karena di asrama masing-masing pun anak-anak juga sudah ada kegiatan dirosah yang terjadwal.”

Pernyataan Zuhri tersebut juga dikonfirmasi oleh Qoyum bahwasanya:

“Belum adanya sinergitas secara pasti antara program kegiatan tahfidzul anak-anak di sekolah dengan program kegiatan di asrama masing-masing. Mungkin ada beberapa yang asramanya terdapat

¹⁰⁸ Qoyum.

program tahfidzul qur'an. Jadi biasanya anak-anak yang hasil capaiannya kurang itu karena tidak di support dengan lingkungan asrama yang memadai secara program. Sehingga secara pembiasaan dan kontrolnya masih dirasa kurang maksimal dan kurang optimal. Namun di sisi lain ada juga anak yang tidak mukim di asrama atau tinggal di lingkungan desa sekitar madrasah itu yang murni masuk MAU dengan belum membawa hafalan sama sekali. Berarti ketika di rumah lingkungannya sangat mendukung untuk anak tersebut termotivasi untuk tetap menghafalkan Al-Qur'an."¹⁰⁹

Fenomena tersebut terindikasi menjadi salah satu kendala bahwasanya ada beberapa asrama di lingkungan pondok pesantren Darul Ulum yang belum menjalankan program tahfidzul qur'an, sehingga pola kegiatan siswa-siswi program studi agama tahfidz sepulang dari madrasah ini menjadi teka-teki, karena tidak adanya sistem khusus di asrama mereka yang mengharuskan mulazamah dan murajaah untuk menghafalkan AL-Qur'an.

Namun sebaliknya ada juga beberapa siswa-siswi yang *notabene* tidak bermukim di asrama pesantren karena memang tempat tinggal mereka berada di sekitar lingkungan masdrasah tetapi memiliki progres yang signifikan. Hal tersebut dapat diartikan bahwa lingkungan mereka ketika di rumah dan di masyarakat mendukung untuk akhirnya mereka bisa berprogres dalam menghafalkan Al-Qur'an pada program studi agama tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum tersebut.

¹⁰⁹ Qoyum.

C. Temuan Penelitian

1. Strategi niche market MA Unggulan Darul Ulum dalam mengelola program studi agama tahfidz.

ANALISIS PERKEMBANGAN PERSAINGAN POTENSI PASAR

1. Maraknya trend pembelajaran tahfidzul qur'an.
2. Belum adanya lembaga pendidikan yang mewadahi potensi segmen pasar tersebut secara khusus yang bersifat intrakurikuler.
3. Merespon program beasiswa yang diadakan oleh Kemenag dan beberapa perguruan tinggi sebagai bentuk keberlanjutan implementasi program studi agama tahfidz.
4. Madrasah berusaha menggali keunggulan baru berdiferensiasi dan memiliki daya saing, dengan mewujudkan inovasi yang mewadahi kebutuhan pendidikan masyarakat terkini.

ANALISIS HISTORIS

1. Pesantren Darul Ulum dulunya diasuh oleh salah satu ulama' qur'an dengan sanad qiroah sab'ah yaitu KH. Dahlan Cholil dengan wadah madrasah qur'an waktu itu.
2. MPP Pesantren Darul Ulum berusaha mengembalikan amanah dari cita-cita mulia para *masyayikh* pesantren Darul Ulum, dengan meneruskan tradisi pendidikan Al-Qur'an melalui pendidikan formal dengan muatan kurikulum yang dimodifikasi.

PROGRAM STUDI KEAGAMAAN PLUS TAHFIDZ (Agama Tahfidz / AGT)

Konsep Strategi Niche Market Pada Pengelolaan Program Studi Agama Tahfidz

1. *Nichemanship* (D. Shani and S. Chalasani)
2. Spesialisasi jasa (Erin D. Parrish, Nancy L. Cassil, and William Oxenham)
3. Spesialisasi pada sifat (karakter) produk atau layanan (Erin D. Parrish, Nancy L. Cassil, and William Oxenham)

Gambar 4.19 Hasil kajian analisis pertimbangan dan strategi niche market pada program studi Agama Tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum

Berikut peneliti mencoba menguraikan penjelasan terkait prinsip yang muncul dan digunakan oleh MA Unggulan Darul Ulum dalam mengelola program studi agama tahfidz:

- a. Terwujudnya program studi Agama Tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum tersebut melalui pertimbangan potensi pasar yang sedang marak pada masa tersebut. Hal tersebut menandakan adanya peran *nichemanship* untuk terus berinovasi sehingga lembaga tersebut mampu memberikan pelayanan pada ceruk (*niche*) sub-segmen tertentu dengan *threatmen* secara khusus. Bukan sekedar hasil dari konsistensi apriori yang dirumuskan sejak awal madrasah ini berdiri.
- b. Merespon potensi yang belum terwadahi pada lembaga pendidikan lain tersebut melalui pengkhususan jasa, yaitu berinovasi dengan memunculkan program studi keagamaan dengan takhossus Al-Qur'an.
- c. Pengkhususan jasa di atas kemudian dilanjutkan dengan melakukan spesialisasi pada sifat atau karakter muatan tahfidzul qur'an pada program studi tersebut dengan mengindik pada program studi yang sudah ada dan diakui secara yuridis oleh undang-undang dengan beberapa modifikasi mautan kurikulum yang lebih condong pada pembelajaran tahfidzul qur'an di dalamnya.
- d. MA Unggulan Darul Ulum memperhatikan dan mempertimbangkan penggunaan strategi *niche market* tersebut dalam potensi keberlanjutan persaingan lembaga pendidikan baik secara produk layanan jasa, jenjang lanjutan dari setiap lulusan, maupun pertimbangan persaingan

secara geografis di sekitar wilayah dan lokasi MA Unggulan Darul Ulum berdiri.

2. Langkah strategis dalam proses manajerialisasi program studi agama tahfidz dalam meningkatkan daya saing?

Dari hasil paparan data penelitian tentang langkah strategis dalam proses manajerialisasi program studi agama tahfidz dalam meningkatkan daya saing MA Unggulan Darul Ulum, peneliti sudah dapat mengambil kesimpulan tentang temuan penelitian tersebut, yaitu:

a. Perencanaan

- 1) Merumuskan dan merasionalisasi target capaian peserta didik program studi agama tahfidz (AGT) dalam jangka 3 tahun ajaran.
- 2) Memodifikasi muatan kurikulum pelajaran tahfidz, dengan cara memangkas muatan pelajaran dengan bobot besar pada pelajaran lain.
- 3) Menyederhanakan muatan kurikulum dengan menggabungkan beberapa muatan pelajaran yang serumpun menjadi satu pelajaran, guna mengalokasikan bobot sksnya pada pelajaran tahfidz.

b. Pengorganisasian

- 1) Membentuk organ wakil kepala madrasah bidang kepondokan sebagai penganggung jawab dengan kewenangan baik secara proses maupun kontrol dan evaluasi dari program studi agama tahfidz. Adapun rencana program kerja Wakamad Bid. Kepondokan terkait program studi agama tahfidz, yaitu:

- a) Memantau dan mengawasi jalannya kelas setoran tahfidz selama KBM.
 - b) Menyelenggarakan dan memantau pelaksanaan kegiatan ekstra tahfidz bagi siswa/i non kelas Agama Tahfidz (AGT).
 - c) Menyelenggarakan rapat koordinasi dengan guru-guru tahfidz dan penerima setoran.
 - d) Mengadakan stadium general (studi edukasi kontekstual).
 - e) Menyelenggarakan wisuda tahfidz dan penghargaan bagi siswa-siwi berpestrasi.
 - f) Mengadakan jurnal penilaian setoran hafalan.
- 2) Wakamad Bid. Kepondokan menaungi beberapa guru penerima setoran dari masing-masing kelas Agama Tahfidz (AGT), yang memiliki kewenangan dan tanggung jawab dalam mengelola kelas terkait implementasi dan evaluasi proses maupun hasil pada target capaian hafalan peserta didik yang harus dituntaskan.

c. Pelaksanaan

Dari segi pelaksanaan kegiatan belajar mengajar berikut proses pelaksanaannya:

- 1) KBM 1, melakukan *muraja'ah* bersama-sama ketika awal KBM.
- 2) Habitiasi *qiroatul qur'an* sebanyak sepermpat juz atau sekitar 5 halaman.
- 3) Kegiatan inti yaitu *muraja'ah* mandiri dan mempersiapkan *ziyadah* hafalan Al-Qur'an baru.

- 4) Menyetorkan *muraja'ah* dan *ziyadah* kepada guru penerima setoran masing-masing setiap kelas.

Dari segi pelaksanaan kegiatan penunjang tercapainya tujuan baik secara proses maupun target hasil akhir dari program studi Agama Tahfidz yaitu:

- 1) Melakukan studi edukasi kontekstual sesuai dengan KD pada setiap muatan pelajaran dari masing-masing program studi. Dalam hal ini program studi Agama Tahfidz melakukan studi edukasi kontekstual pada lembaga pendidikan pesantren berbasis tahfidzul qur'an. Pada Tahun 2023 telah dilaksanakan studi edukasi kontekstual pada Pondok Pesantren Hamalaatul Qur'an Kec. Jogoroto, Kab. Jombang.

d. Kontrol dan evaluasi

- 1) MA Unggulan mendefinisikan ketuntasan target capaian pada program studi Agama Tahfidz yaitu siswa dikatakan tuntas dan mencapai target apabila sudah menuntaskan hafalan Al-Qur'an sebanyak 10 juz dalam jangka waktu tiga tahun ajaran. Target 10 juz tersebut dibagi menjadi 3 tahun dengan rincian kelas X harus menuntaskan 3 juz, kelas XI menuntaskan 4 juz, dan kelas XII menuntaskan 3 juz.
- 2) Sistem kontrol jangka pendek yang digunakan dalam memantau proses pelaksanaan muatan tahfidz dilakukan oleh guru penerima setoran dari setiap kelas pada setiap jam pelajaran tahfidz.

Kemudian hasil tersebut dijadikan bahan evaluasi jangka menengah yang dilakukan oleh guru penerima setoran, guru kelas Agama Tahfidz, dan Wakamad Bid. Kepondokan sebagai persiapan tindak lanjut atas capaian yang telah dituntaskan oleh peserta didik. Hasil rekap pada setiap jam KBM akan di akumulasi dan menjadi bahan simpulan apakah peserta didik tersebut masih sesuai kualifikasi untuk melanjutkan proses belajar pada program studi agama tahfidz, atau justru sebaliknya menjadi sebab bahwa peserta didik tersebut harus menerima konsekuensi untuk dipindahkan pada kelas agama reguler karena tidak adanya progres yang signifikan dari sekian bulan proses KBM di program studi agama tahfidz.

- 3) Sistem evaluasi akhir sebagai alat untuk mengukur ketercapaian target dari setiap peserta didik dengan cara melakukan ujian *tasmi'* dengan rentang waktu 4x dalam 1 tahun ajaran. Kemudian pada akhir kelas XII dilakukan juga ujian *tasmi'* akhir dengan cara membaca *bil ghoib* mulai dari awal sampai akhir dari target yang telah ditetapkan dengan sekali duduk. *Mustami'*-nya terdiri dari 3 rekan peserta ujian dan ada juga penguji yang mendampingi sekaligus mengontrol hafalan *bil ghoib* peserta ujian *tasmi'* tersebut. Hasil dari ujian *tasmi'*akhir ini menjadi pra-syarat untuk ketuntasan yang akan dituliskan pada raport dan sertifikat tahfidz.

3. Faktor pendukung dan penghambat dari implikasi keberlanjutan manajemen program studi agama tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum dalam meningkatkan daya saing.

a. Faktor Pendukung

- 1) Dukungan moril dari MPP Pesantren Darul Ulum kepada MA Unggulan Darul Ulum berupa kebijakan untuk menjalankan program studi agama tahfidz secara intrakurikuler.
- 2) Minimnya potensi persaingan pada sub segmen tahfidzul qur'an melalui kelas dan kurikulum khusus secara geografis khususnya di wilayah naungan pesantren Darul Ulum, bahkan di sekitar wilayah kabupaten Jombang secara umum.
- 3) Adanya program kegiatan pendukung yang diadakan oleh MA Unggulan Darul Ulum berupa khotmil qur'an dengan kesempatan bagi peserta didik kelas agama tahfidz untuk melantunkan secara *bil ghoib*.
- 4) Kegiatan khotmil qur'an rutin setiap bulan di rumah guru secara bergantian. Pada kegiatan tersebut diawali dengan mengkhatamkan Al-Qur'an yang dilakukan oleh peserta didik dari kelas agama tahfidz. Hal tersebut bisa menjadi sarana kontrol dan evaluasi sekaligus untuk melatih mental percaya diri peserta didik ketika nanti terjun ke dalam masyarakat luas.
- 5) Kegiatan studi edukasi kontekstual. MA Unggulan Darul Ulum mengadakan kegiatan tersebut dengan tujuan untuk aktualisasi

materi pembelajaran yang terdapat pada salah satu KD dari masing-masing program studi. Untuk program studi agama tahfidz diadakan studi edukasi kontekstual ke Pondok Pesantren Hamalatul Qur'an Kec. Jogoroto Kab. Jombang. Kegiatan tersebut menjadi sebuah medium untuk *me-refresh*, meningkatkan motivasi dan semangat peserta didik dalam mencapai target hafalan yang telah ditentukan.

- 6) Sumber daya peserta didik dari program studi agama tahfidz ini terbukti memiliki kecenderungan menarik untuk selalu diikuti pada ajang kompetisi di berbagai tingkat, baik pada cabang lomba rumpun Al-Qur'an, maupun cabang lomba keagamaan. Dan beberapa hasil dari keikutsertaan peserta didik program studi agama tahfidz tersebut berhasil membawa pulang juara yang membanggakan, sekaligus menjadi tolok ukur daya saing madrasah dengan lembaga pendidikan yang lain.

b. Faktor Penghambat

- 1) Pendistribusian jam tatap muka (JTM) pada pelajaran tahfidz yang dirasa terlalu padat, yaitu dalam satu hari dan satu kali tatap muka itu bobot sks nya adalah 3-4 JTM. Setiap JTM itu sama dengan 35 menit, jadi satu kali tatap muka itu bisa sekitar 105-140 menit. Alokasi waktu tersebut dikeluhkan oleh beberapa siswa program studi agama tahfidz karena terlalu fokus dari pelajaran tahfidz adalah *muraja'ah* dan *ziyadah*. Jika dua hal tersebut dirasa telah

cukup efektif dan masih ada waktu yang tersisa akan menimbulkan kebosanan.

- 2) Pengalokasian JTM pada pelajaran tahfidz yang hanya pada 3 hari saja tersebut menyebabkan adanya jangkang hari yang tidak ada pelajaran tahfidznya. Sehingga muncul kendala fluktuasi motivasi dan semangat untuk memulai *muraja'ah* dan *ziyadah* setiap hari awal pada pelajaran tahfidz.
- 3) Penempatan jam pelajaran tahfidz pada JTM setelah waktu istirahat pertama. Hal tersebut menjadi kendala dikarenakan kondisi siswa setelah jam istirahat itu berbeda dengan ketika awal jam KBM di pagi hari, sehingga mempengaruhi intensitas semangat peserta didik.
- 4) Belum adanya sinergitas secara pasti antara program kegiatan tahfidzul qur'an di sekolah dengan program kegiatan anak-anak ketika di asrama masing-masing. Karena tidak semua asrama tempat bermukim peserta didik dari program studi agama tahfidz terdapat program tahfidzul qur'an. Hal tersebut menyebabkan kendala dari segi kontrol perilaku dan pembiasaan peserta didik untuk terus istiqomah dalam menghafalkan Al-Qur'an.

BAB V

PEMBAHASAN

A. Strategi *Niche Market* MA Unggulan Darul Ulum dalam Mengelola Program Studi Agama Tahfidz

Dalam serangkaian sistem manajemen program studi pada sebuah madrasah, ada landasan yang menjadi acuan dan pedoman dalam mempersiapkan, mengorganisir, menjalankan dan mengevaluasi program studi. Sebagaimana tercantum pada Peraturan Menteri Agama No. 90 tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah, pada pasal 26 ayat 2 dan 3 menjelaskan bahwa program studi yang telah diatur dan ditentukan pada satuan lembaga pendidikan madrasah meliputi:

1. Program Studi Ilmu Pengetahuan Alam;
2. Program Studi Ilmu Pengetahuan Sosial;
3. Program Studi Bahasa;
4. Program Studi Keagamaan;
5. Program Studi lain yang diperlukan masyarakat;¹¹⁰

Pertimbangan nomenklatur tersebut dilakukan oleh seluruh madrasah dalam merencanakan dan melaksanakan program studi yang diadakannya. Pengkajian tersebut dilakukan guna untuk menganalisis berbagai pertimbangan yang menjadikan madrasah tersebut merasa perlu dan harus menginisiasi sebuah program studi. Sehingga madrasah dapat merencanakan arah dan tujuan yang akan dikembangkan dan dituntaskan.

¹¹⁰ Indonesia. Hal. 10

Pada poin ke 5 dalam nomenklatur di atas menunjukkan sebuah program studi lain yang bersifat opsional yang memungkinkan untuk diinisiasi tentunya dengan prasyarat jika program studi tersebut diperlukan dan dibutuhkan oleh masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa ketika masyarakat memiliki ketertarikan dan kecenderungan dengan model pembelajaran tertentu maka sebuah lembaga pendidikan yang dalam hal ini adalah jenjang madrasah aliyah dapat menginisiasi kecenderungan dan trend yang tumbuh dalam masyarakat tersebut menjadi sebuah program yang dapat mawadahi dan memfasilitasi potensi kecenderungan pasar baru tersebut.

Dalam strategi *niche market* ada beberapa prinsip yang mendasari sebuah produsen maupun penyedia layanan jasa berinovasi dalam rangka merespon kecenderungan pasar tertentu dalam sebuah segmen. Chalasani memandang bahwa menginisiasi kecenderungan potensi baru pada sebuah sub-segmen menjadi sebuah produk atau layanan jasa baru merupakan hasil dari sebuah proses kreatif, yang kemudian di-istilahkan dengan *nichemanship*.¹¹¹ MA Unggulan Darul Ulum dengan segala analisis pertimbangan, baik dari segi potensi persaingan pasar dan analisis historis yang memperkuat landasan berfikir untuk menginisiasi program studi baru merupakan sebuah contoh proses kreatif dalam merespon potensi ceruk baru dalam dunia pendidikan.

Jika di analisis berdasarkan karakteristik strategi *niche market* Chalasani adalah sebagai berikut:

^{111 111} Shani and Chalasani.

Tabel 5.3 Prinsip Niche Market MA Unggulan Darul Ulum pada program studi agama tahfidz

<i>Niche Market</i>	MA Unggulan Darul Ulum
Pendekatan <i>bottom-up</i>	Analisis kebutuhan pasar, maraknya kebutuhan pendidikan masyarakat pada tahfidzul qur'an dalam lingkup Pondok Pesantren Darul Ulum
Menggabungkan berdasarkan kesamaan	- Merespon adanya kecenderungan yang sama dari jenjang pendidikan dibawahnya (SLTP) - Memposisikan Program Studi Agama Tahfidz pada rumpun jurusan keagamaan
Penekanan kepada individu	-
Ukurannya lebih kecil	Sebagian dari populasi peserta didik jenjang SLTP di lingkungan pesantren Darul Ulum
Penekanan pada pemenuhan kebutuhan spesifik	Kebutuhan layanan pendidikan tahfidzul qur'an yang bersifat intrakurikuler

Hasil analisis dari penelitian ini menunjukkan bahwa MA Unggulan Darul Ulum melakukan serangkaian proses yang menjadi ciri dari pemasaran relung (*niche market*). Pendekatan yang digunakan MA Unggulan Darul Ulum untuk menysasar pasar konsumen layanan pendidikan sangat mempertimbangkan hasil analisis kebutuhan pasar pada lembaga pendidikan di jenjang SLTP yang terletak di sekitar lokasi madrasah. Hal tersebut mengindikasikan pendekatan yang digunakan adalah model *bottom-up*, sehingga MA Unggulan Darul Ulum mampu mendefinisikan kebutuhan terkini

calon konsumennya dan mewujudkannya dengan rumusan pertimbangan pendukung melalui bentuk program studi keagamaan plus tahfidzul qur'an.

Pada bidang layanan jasa pendidikan strategi *niche market* berusaha menggabungkan hasil inovasi dengan spesialisasi produk berupa program studi baru dengan program studi lain yang sudah eksis yaitu program studi keagamaan, dengan pertimbangan kemiripan muatan pelajaran yang akan dibebankan selama proses kegiatan belajar mengajar. Hal tersebut perlu dilakukan karena muatan pelajaran tahfidzul qur'an masih seiring dengan muatan pelajaran lain pada program studi keagamaan seperti nahwu shorof, bimbingan membaca kitab, dan sebagainya.

Selain itu pada hasil penelitian Hadiprojo¹¹² pada tahun 2014 telah membuktikan bahwa responden dalam penelitian tersebut mengidentifikasi *niche market* sebagai segmen pasar dengan spesialisasi dan inovasi produk sebagai kunci utama. Oleh karena itu MA Unggulan Darul Ulum mendefinisikan *niche market* sebagai proses kreatif dalam berinovasi melalui spesialisasi produk layanan jasa khusus dalam dunia pendidikan pada jenjang Madrasah Aliyah.

Karakter lain yang tampak dan menjadi prinsip strategi *niche market* pada program studi agama tahfidz ini tentunya adalah terwujudnya produk atau layanan jasa yang menjadi wadah dalam memfasilitasi ceruk baru yaitu para pelajar muda dengan minat atau kebutuhan spesifik yaitu menghafalkan Al-

¹¹² Angelia Cindy Hadiprojo, 'Niche Market Strategy Pada Industri Keramik Kasongan Yogyakarta' (Universitas Atma Jaya, 2014). Hal. 17

Qur'an dengan tetap tidak meninggalkan muatan pelajaran kurikuler pada umumnya dalam sebuah kelas formal. Berdasarkan prinsip-prinsip yang digunakan oleh MA Unggulan Darul Ulum tersebut terwujudlah sebuah inovasi madrasah dalam rangka mendefinisikan karakter unggul dan berdaya saing dari sebuah lembaga pendidikan madrasah.

B. Langkah Strategis Manajerialisasi Program Studi Agama Tahfidz dalam Meningkatkan Daya Saing.

Daya saing suatu madrasah ditentukan oleh keunggulan bersaing suatu lembaga pendidikan dan sangat bergantung pada tingkat sumber daya relatif yang dimilikinya atau bisa kita sebut keunggulan kompetitif. Pentingnya daya saing karena tiga hal berikut: (1) Mendorong produktivitas dan meningkatkan kemampuan mandiri, (2) Dapat meningkatkan kapasitas secara ekonomi, baik dalam konteks regional ekonomi maupun kuantitas pelaku ekonomi sehingga pertumbuhan ekonomi meningkat, (3) Kepercayaan bahwa mekanisme pasar lebih menciptakan efisiensi.

Dari hasil penelitian ini ditemukan beberapa faktor yang menunjukkan nilai daya saing madrasah dari banyak segi. Jika dianalisis berdasarkan teori Porter¹¹³ tentang strategi bersaing, MA Unggulan Darul Ulum setidaknya sudah memenuhi dua model strategi bersaing yang telah dilakukan melalui proses manajerial yang kreatif yaitu strategi pembedaan produk dan strategi fokus. Sebagaimana berikut:

¹¹³ Porter. Hal. 52

1. Perencanaan (*Planning*)

MA Unggulan Darul Ulum dengan *tagline* “Unggulan” tersebut telah memiliki proyeksi untuk dapat mempertahankan *tagline* tersebut berdasarkan *real evidence* melalui setiap program yang dijalankan dan raihan prestasi yang di dapatkan oleh madrasah. Melalui program studi agama tahfidz MA Unggulan Darul Ulum mempersiapkan serangkaian rencana yang akan menjadi *pilot* untuk pelaksanaan dan pengembangan keberlanjutan dari program studi tersebut. Antara lain yaitu:

- a) Rasionalisasi target capaian hafalan yang harus dituntaskan peserta didik dengan mempertimbangkan muatan pelajaran lain pada program studi induk yaitu program studi keagamaan, dan pertimbangan keberlanjutan target capaian pada jenjang pendidikan tinggi.
- b) Menetapkan target capaian hafalan peserta didik sebanyak 10 juz selama jangka 3 tahun ajaran, dengan rincian kelas X 3 juz, kelas XI 4 juz, dan kelas XII 3 juz.
- c) Modifikasi struktur kurikulum pada program studi agama tahfidz, dengan lebih memberatkan bobot muatan pada pelajaran tahfidz melalui penyederhanaan muatan pelajaran bobot berat dan penggabungan mata pelajaran serumpun.

Beberapa rumusan rencana yang telah diprogramkan oleh MA Unggulan Darul Ulum tersebut menggambarkan bahwa ada sebuah visi tertentu yang ingin dicapai. Sebagaimana menurut Anggarwal bahwa “perencanaan merupakan fungsi yang paling mendasar dalam sebuah

proses manajerial, berjalan atau tidaknya seluruh fungsi manajemen itu sangat bergantung dari proses perencanaan yang sudah dirumuskan untuk beberapa masa yang akan datang”.¹¹⁴

Terkait muatan pelajaran tahfidz pada program studi agama tahfidz tersebut, MA Unggulan Darul Ulum telah melakukan perencanaan proses, sistem pelimpahan wewenang, dan tentunya instrumen untuk mengontrol dan mengukur prosentase ketercapaian target dari setiap peserta didik. Adapun konsekuensi dari ketidaktercapaian target yang harus dicapai oleh peserta didik. Dengan adanya proses perencanaan tersebut MA Unggulan Darul Ulum mampu mendefinisikan tujuan dari diinisiasinya sebuah program studi dengan konsentrasi khusus tersebut.

Selain itu nampak sekali adanya proses *nichemanship* yang tampak pada proses perencanaan program studi agama tahfidz, salah satunya yaitu memodifikasi muatan struktur kurikulum menjadi lebih terfokus pada muatan tahfidzul qur'an. Hal tersebut menandakan MA Unggulan Darul Ulum sangat serius melakukan pemfokusan yang akan berdampak pada proses pembelajaran dengan diferensiasi (produk layanan berbeda) yang terukur dibandingkan dengan lembaga pendidikan lain dengan *tagline* unggulan yang sama. Sehingga MA Unggulan Darul Ulum mampu dengan jelas mempertajam daya saing secara kualitatif terhadap kompetitor dengan mendefinisikan ke-unggulannya secara khusus.

¹¹⁴ Anggarwal and Thakur. Hal. 9

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Dalam proses mewujudkan rencana yang telah dirumuskan seorang manajer yang dalam penelitian ini adalah kepala madrasah harus mampu mempersatukan seluruh sumber daya pokok secara terstruktur beserta seluruh kewenangan dan tanggung jawab yang dibebankan. Kepala madrasah harus mampu membangun struktur pelimpahan wewenang dan tanggung jawab untuk menjalankan rencana guna mencapai tujuan.

Kepala MA Unggulan Darul Ulum beserta staf jajarannya melalui Surat Keputusan Kepala Madrasah tentang struktur organisasi MA Unggulan Darul Ulum telah menetapkan kewenangan kepada wakil kepala madrasah bidang kepondokan selaku penanggung jawab dalam segi proses kontrol dan evaluasi hasil ketercapaian target capaian pada muatan pelajaran tahfidz pada program studi agama tahfidz. Hal tersebut mutlak dilakukan guna memperjelas perangkat teknis yang nantinya mampu mengontrol dan mengawasi jalannya pencapaian tujuan.

Dalam proses pengorganisasian yang dilakukan oleh Wakamad Bid. Kepondokan dan jajarannya pada setiap menjelang awal tahun ajaran baru selalu mengadakan rapat kerja guna menyusun program kerja untuk tahun ajaran yang akan datang. Hasil dari program kerja tersebut kemudian diajukan kepada kepala madrasah guna peninjauan dan penyesuaian dengan berbagai macam pertimbangan madrasah.

Kemudian hasil dari program kerja Wakamad Bid. Kepondokan tersebut disetujui untuk kemudian dilakukan sosialisasi tanggung jawab

dan wewenang kepada para guru penerima setoran hafalan Al-Qur'an sebagai pelaku praktis jalannya proses pembelajaran dan hafalan Al-Qur'an pada program studi agama tahfidz. Guru penerima setoran diberikan tanggung jawab untuk mampu memotivasi, mengarahkan, mengawasi, dan mengevaluasi hasil hafalan Al-Qur'an yang telah disetorkan oleh peserta didik.

Peran guru sebagai motivator harus mampu merangsang dan memberikan dukungan dan dorongan kepada peserta didiknya agar potensi yang dimiliki siswa mampu tumbuh menjadi aktivitas yang efektif dalam mencapai sebuah tujuan pembelajaran, terutama dalam kegiatan menghafalkan Al-Qur'an.¹¹⁵ Kewenangan dan tanggung jawab yang diemban oleh guru tersebut harus mampu dioptimalkan menjadi sebuah penunjang proses pembelajaran dan hasil evaluasi ketercapaian target dari program studi agama tahfidz itu sendiri.

3. Pelaksanaan (*Actuating*)

Dalam proses mewujudkan daya saing madrasah, MA Unggulan Darul Ulum melakukan berbagai kegiatan untuk menggerakkan atau mengarahkan seluruh pihak baik peserta didik maupun seluruh dewan guru dalam mencapai tujuan bersama.

Kegiatan pembelajaran selalu diawali dengan kegiatan pra KBM seperti, dirosah Al-Qur'an, istighosah, shalat duha, dan pengarahan oleh

¹¹⁵ Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi & Pengukurannya: Analisis Di Bidang Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007). Hal. 27

dewan guru. Pembiasaan yang dilakukan tersebut berguna untuk menumbuhkan motif dan habit yang mendukung untuk menggiring seluruh elemen program studi agama tahfidz secara disiplin dalam menuntaskan tujuan pembelajarannya.

Setelah kegiatan pra KBM selesai dilanjutkan dengan kegiatan KBM dalam kelas agama tahfidz masing-masing. Bobot muatan pelajaran tahfidz terdistribusi dalam 3 hari tatap muka. Pada awal KBM dilakukan kegiatan *muraja'ah* bersama-sama sebagai bentuk *reinforcement* guna memperkuat hafalan Al-Qur'an lalu yang telah dituntaskan masing-masing peserta didik.

Dalam proses menuju madrasah dengan daya saing tentunya harus dilakukan sebuah pengembangan berkelanjutan. MA Unggulan pada tahun ajaran 2023/2024 akhirnya mengadakan kegiatan studi edukasi kontekstual dengan tujuan untuk memperoleh sumber belajar yang relevan dan kontekstual dari luar lingkup madrasah bagi seluruh peserta didik sesuai dengan program studinya masing-masing.

4. Kontrol dan Evaluasi (*Controlling*)

Kegiatan kontrol pada program studi agama tahfidz dilakukan bertahap mulai lingkup kelas maupun madrasah. Kegiatan kontrol ini mutlak dilakukan dengan maksud untuk mencocokkan apakah kegiatan operasional (*actuating*) di dalam kelas dan di lingkup madrasah telah sesuai dengan rencana yang telah dirumuskan. Jika merujuk pendapat

Terry, objek dari sistem kontrol ini meliputi kesalahan, penyimpangan, dan hal-hal yang bersifat destruktif dalam mencapai tujuan.¹¹⁶

Controlling juga dominan digunakan oleh beberapa manajer untuk sebuah pengawasan standar, pengukuran kegiatan, dan sebagai bahan pengambilan tindakan korektif atau tindak lanjut dari hasil kontrol tersebut.¹¹⁷ Jika dianalisis berdasarkan pendapat Syamsuddin,¹¹⁸ maka MA Unggulan Darul Ulum setidaknya telah melakukan dua model sistem kontrol atau pengendalian, yaitu pengendalian berjalan pada setiap proses pembelajaran; kedua yaitu pengendalian umpan balik melalui saran-saran yang diterima dari seluruh peserta didik terkait proses pembelajaran khusus muatan tahfidz melalui guru.

Guru penerima setoran selaku penganggung jawab praktis selalu melakukan kontrol terhadap peserta didik pada program studi agama tahfidz melalui proses setoran hafalan, proses ujian tasmi' yang dilakukan sekurang-kurangnya empat kali dalam satu tahun ajaran. Pada jenjang kelas X dan XI setiap akhir dari satu tahun ajaran dilakukan evaluasi hasil capaian target hafalan siswa. Hasil tersebut akan menjadi bahan penulisan raport tahfidz, dan tentunya akan mempengaruhi konsekuensi yang akan diterima oleh setiap siswa. Dengan adanya kegiatan tersebut seluruh siswa dari kelas X dan XI akan termotivasi secara reflektif dan bahkan tertuntut

¹¹⁶ George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006). Hal. 56

¹¹⁷ Ibid. Hal. 59

¹¹⁸ Syamsuddin. Hal. 67-68

secara paksa untuk selalu menumbuhkan motivasi dalam menuntaskan Hafalan.

C. Faktor Pendukung dan Penghambat dari Implikasi Keberlanjutan Manajemen Program Studi Agama Tahfidz

Proses manajerialisasi program studi Agama Tahfidz dalam prosesnya menunjukkan beberapa hal yang menjadi faktor pendukung baik dari segi praktis maupun strategis yang dirasakan oleh peserta didik maupun guru penerima setoran selaku penanggung jawab hafalan peserta didik di kelas. Berdasarkan teori Craven¹¹⁹ ada beberapa faktor penting yang didasarkan pada pemberian kepuasan pada konsumen sehingga memperoleh keunggulan bersaing, sebagai berikut:

1. Dukungan moril dari MPP Pesantren Darul Ulum kepada MA Unggulan Darul Ulum berupa kebijakan untuk menjalankan program studi agama tahfidz secara intrakurikuler.
2. Munculnya kesenjangan (gap) yang dirasakan oleh madrasah, dan minimnya potensi persaingan pada sub segmen tahfidzul qur'an melalui kelas dan kurikulum khusus, yang secara geografis khususnya di wilayah naungan pesantren Darul Ulum, bahkan di sekitar wilayah kabupaten Jombang secara umum belum banyak yang menginisiasi.
3. Adanya program kegiatan yang berorientasi pada peserta didik berupa peningkatan motivasi dan semangat menghafal yang diadakan oleh MA Unggulan Darul Ulum, berupa kegiatan: a) Khotmil qur'an dengan kesempatan bagi peserta didik kelas agama tahfidz untuk melantunkan secara bil ghoyb, b) Kegiatan khotmil qur'an rutin setiap bulan di rumah guru secara bergantian, c) Kegiatan studi edukasi kontekstual. MA Unggulan Darul Ulum mengadakan

¹¹⁹ Craven. Hal. 13

kegiatan tersebut dengan tujuan untuk aktualisasi materi pembelajaran yang terdapat pada salah satu KD dari masing-masing program studi.

4. Sumber daya peserta didik dan proses pembelajaran dari program studi agama tahfidz ini terbukti memiliki hubungan signifikan dengan peningkatan prestasi. Hal tersebut dibuktikan dengan diikutkannya peserta didik dari program studi agama tahfidz pada ajang kompetisi di berbagai tingkat, baik pada cabang lomba rumpun Al-Qur'an, maupun cabang lomba keagamaan. Dan beberapa hasil dari keikutsertaan peserta didik program studi agama tahfidz tersebut berhasil membawa pulang juara yang membanggakan dari segala tingkat juara, sehingga hal tersebut dapat menjadi tolok ukur daya saing madrasah dengan lembaga pendidikan yang lain.

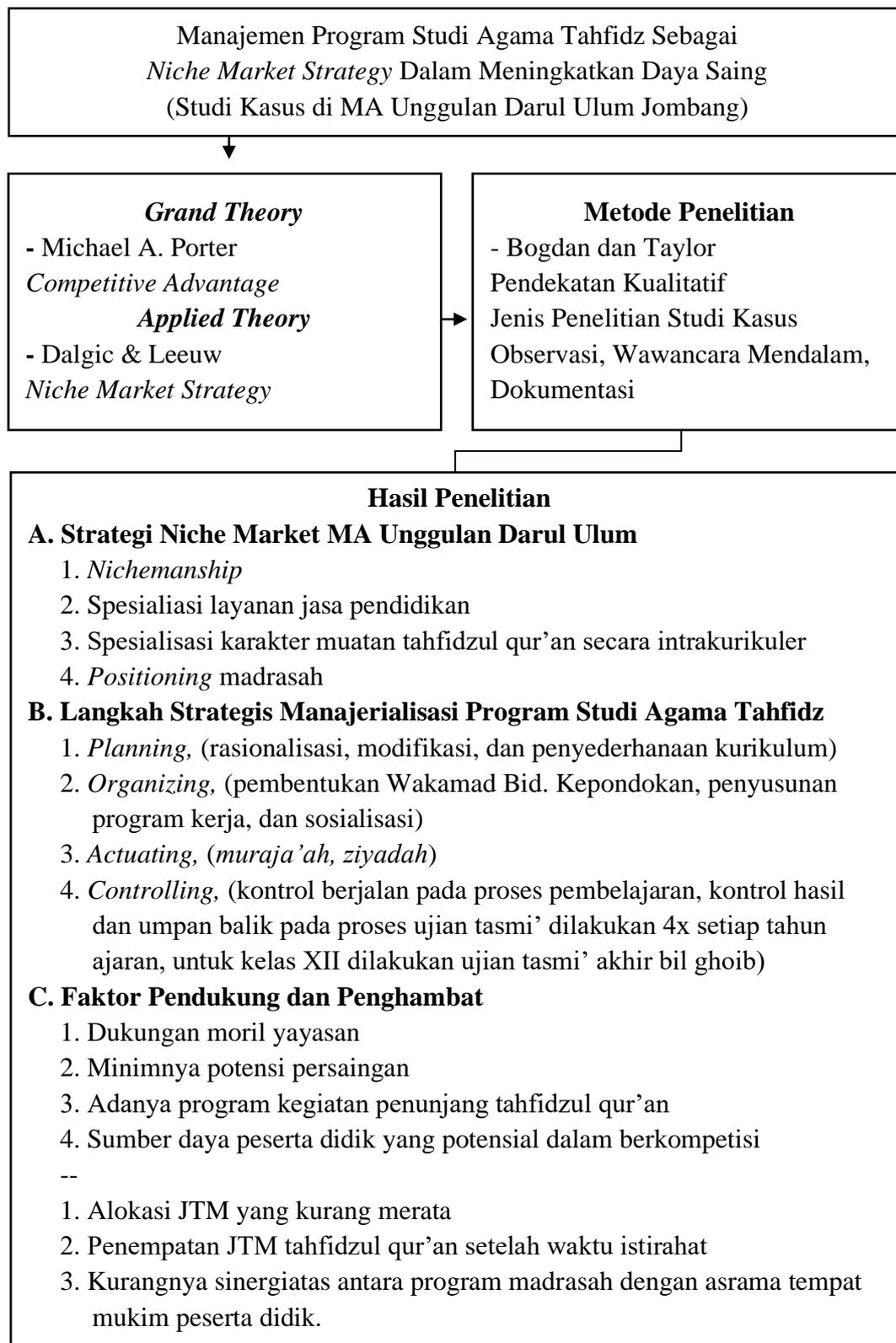
Dari beberapa faktor pendukung yang dirasakan oleh peserta didik tersebut tentunya dapat dijadikan bahan evaluasi berkelanjutan untuk memastikan bahwa layanan pendidikan khususnya pada program studi agama tahfidz benar-benar mampu mewadahi minat dan potensi peserta didik yang sebelumnya tidak terwadahi secara terstruktur, sekaligus menjadi instrumen peningkatan daya saing dengan madrasah aliyah pada umumnya.

Selain faktor pendukung di atas, ada beberapa faktor penghambat yang ditemukan dalam proses manajerialisasi program studi agama tahfidz ini. Antara lain:

1. Belum meratanya pendistribusian jam tatap muka pada muatan pelajaran tahfidz. Sehingga memunculkan situasi yang membosankan dalam kelas.
2. Penempatan alokasi JTM pada pelajaran tahfidz yang hanya pada 3 hari saja tersebut menyebabkan adanya jangka hari yang tidak ada pelajaran tahfidznya. Sehingga muncul kendala fluktuasi motivasi dan semangat

untuk memulai *muraja'ah* dan *ziyadah* setiap hari awal pada pelajaran tahfidz.

3. Belum adanya sinergitas secara pasti antara program kegiatan tahfidzul qur'an di sekolah dengan program kegiatan anak-anak ketika di asrama masing-masing. Karena tidak semua asrama tempat bermukim peserta didik dari program studi agama tahfidz terdapat program tahfidzul qur'an. Hal tersebut menyebabkan kendala dari segi kontrol perilaku dan pembiasaan peserta didik untuk terus istiqomah dalam menghafalkan Al-Qur'an.



Gambar 5.1 Framework hasil penelitian

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Prinsip strategi *niche market* yang digunakan MA Unggulan Darul Ulum dalam memanaj program studi Agama Tahfidz antara lain: melakukan pendekatan *bottom-up*, menggabungkan kebutuhan pasar berdasarkan kesamaan, potensi calon konsumen yang disasar adalah peserta didik jenjang STLP di lingkungan pesantren Darul Ulum secara khusus, melakukan inovasi pada layanan jasa yang mewedahi kebutuhan konsumen secara spesifik dari sebuah segmen pasar.
2. Langkah strategis MA Unggulan Darul Ulum dalam meningkatkan daya saing melalui program studi Agama Tahfidz dilakukan pada setiap fungsi manajemen, sebagai berikut:
 - a. Perencanaan (*planning*), meliputi rasionalisasi target capaian (tujuan) program studi, melakukan modifikasi struktur kurikulum menjadi lebih condong pada penambahan bobot muatan pelajaran tahfidz.
 - b. Pengorganisasian (*organizing*), meliputi pelimpahan tanggung jawab dan wewenang manajerialisasi program studi agama tahfidz kepada Wakamad Bid. Kepondokan, penyusunan program kerja berkaitan dengan kegiatan penunjang program studi agama tahfidz, melakukan sosialisasi dan pengarahan kepada guru penerima setoran hafalan terkait target, proses, dan instrumen kontrol dan evaluasi peserta didik pada program studi agama tahfidz.

- c. Pelaksanaan (*actuating*), meliputi proses pembelajaran yang diawali dengan kegiatan pra KBM secara kolektif, dilanjutkan kegiatan awal KBM di dalam kelas dengan *muraja'ah* secara kolektif sebanyak lima halaman, proses setorah hafalan (*ziyadah*), dan pelaksanaan kegiatan studi edukasi kontekstual pada situs-situs yang relevan dengan program studi agama tahfidz.
 - d. Kontrol dan evaluasi (*controlling*), meliputi proses setoran hafalan siswa rutin setiap jam pelajaran tahfidz, ujian tasmi' yang dilakukan sebanyak empat kali dalam satu tahun ajaran bersamaan dengan pelaksanaan ujian (PTS, PAS, PAT), ujian tasmi' akhir dilakukan oleh kelas XII pada semester genap, pelaporan hasil capaian hafalan peserta didik melalui raport tafidz yang dikomunikasikan kepada wali siswa setiap semester, melakukan tindak lanjut dari setiap hasil capaian peserta didik beserta konsekuensinya.
3. Faktor yang mendukung manajerialisasi program studi agama tahfidz antara lain: dukungan MPP Pesantren Darul Ulum berupa kebijakan untuk menjalankan program studi agama tahfidz, minimnya persaingan pada segmen kelas tahfidzul qur'an yang bersifat intrakurikuler, adanya program kegiatan studi edukasi kontekstual dan pendelegasian pada kompetisi-kompetisi terkait tahfidzul qur'an yang menunjang peningkatan motivasi dan semangat menghafalkan Al-Qur'an peserta didik. Faktor penghambat: pendistribusian JTM pelajaran tahfidz yang belum merata pada setiap hari efektif, penempatan JTM setelah jam istirahat yang

menimbulkan fluktuasi dalam proses pembelajaran tahfidz, dan belum adanya sinergitas secara pasti antara program kegiatan madrasah dengan program kegiatan pada asrama tempat bermukim setiap peserta didik dari program studi agama tahfidz.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka peneliti dapat memberikan sedikit saran bagi:

1. MA Unggulan Darul Ulum Jombang, untuk terus mengembangkan inovasi strategi *niche market* terkait kualitas pelayanan program studi baik secara manajerial yang tentunya akan berimbas secara praktikal bagi peserta didik, guru, dan bagi masyarakat secara umum. Serta peneliti berharap, semoga kebijakan MPP Pesantren Darul Ulum yang ditujukan kepada MA Unggulan Darul Ulum terkait pelaksanaan program studi Agama Tahfidz dapat memberikan implikasi secara konsisten untuk terus memfasilitasi minat dan potensi yang tumbuh dari peserta didik secara umum, sehingga mampu menambah nilai daya saing bagi madrasah khususnya.
2. Bagi Peneliti lain, setelah diterapkannya strategi *niche market* pada bidang layanan pendidikan melalui inovasi program studi khusus ini tentunya akan lebih banyak temuan penelitian baru yang di dapat, sehingga peneliti berharap untuk peneliti lain dapat melakukan penelitian mengenai strategi *niche market* pada bidang layanan jasa (non-produk) dengan orientasi non-profit melainkan dengan tujuan peningkatan benefit yang berkelanjutan.

DAFTAR RUJUKAN

- Anggarwal, A, and G. Mitra Thakur, *Concept an Terms in Educational Planning. A Guide Book* (Retrieved, 2003)
- Balderton, C. Canby, *Management of Interprise* (Prentics Hall Inc, 1959)
- Bogdan, and Taylor, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi-Revi (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010)
- Craven, David W., *Pemasaran Strategis* (Jakarta: Erlangga, 1996)
- Dalgic, T., and M. Leeuw, ‘Niche Marketing Revisited: Concept, Applications, and Some European Cases’, *European Journal of Marketing*, Vol. 28.No. 4 (1994), 39–55 <<https://doi.org/https://doi.org/10.1108/03090569410061178>>
- Danim, Sudarwan, *Menjadi Peneliti Kualitatif: Rancangan Metodologi, Presentasi, Dan Publikasi Hasil Penelitian Untuk Mahasiswa Dan Penelitian Pemula Bidang Ilmu Sosial, Pendidikan, Dan Humaniora* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002)
- Fernanda, Alya Elfira, Karina Yuliani, and Budi Utomo, ‘Analisis Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Meningkatkan Daya Saing’, *Kinerja: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, Vol. 18, N (2021), 7 <<https://doi.org/https://doi.org/10.30872/jkin.v18i3.10063>>
- Goldsmith, Ronald E., and Luiz Moutinho, ‘The Near Future of Marketing from the Consulting Perspective’, *Journal of Applied Marketing Theory*, 7.2 (2017), 30–42 <<https://doi.org/10.20429/jamt.2017.070203>>
- Guba, YS. Lincoln and Egon G., *Naturalistic Inquiry* (California: Sage Publications, 1985)
- H.B. Sutopo, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Surakarta: UNS, 2006)
- Hadiprojo, Angelia Cindy, ‘Niche Market Strategy Pada Industri Keramik Kasongan Yogyakarta’ (Universitas Atma Jaya, 2014)
- Hakim, Ahmad, ‘Wawancara’ (Jombang, 2024)
- Hamlin, Robert, John Knight, and Ron Cuthbert, ‘Niche Marketing and Farm Diversification Processes: Insights from New Zealand and Canada’, *Renewable Agriculture and Food Systems*, Vol. 31 No (2015), 86–98 <<https://doi.org/https://doi.org/10.1017/S1742170514000489>>
- IDB, MA Unggulan Darul Ulum STEP-2 Kemenag RI -, ‘Brosur - Profil MA Unggulan Darul Ulum’ (Jombang, 2023) <https://psb.ponpesdarululum.id/as/upload/PROFIL_MAUDU_2024-2025.pdf>
- Imron, Ali, *Proses Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2018)
- Indonesia, Menteri Agama Republik, *Peraturan Menteri Agama Tentang*

- Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah* (Indonesia, 2013), pp. 1–23
<https://simpuh.kemenag.go.id/regulasi/pma_90_13.pdf>
- Laudon, Kenneth C., and Jane P. Laudon, *Management Information Systems: Managing the Digital Firm*, 10 Edition (New Jersey: Pearson Education, 2004)
- Lugina, Ugin, ‘Pengembangan Ekonomi Pondok Pesantren Di Jawa Barat’, *Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 4 (2017), 53–64
<https://doi.org/10.31943/jurnal_risalah.v4i1.48>
- M.B. Miles, A.M. Huberman dan J. Saldana, *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Third Edit (United States of America: Sage Publications, 2014)
- Machali, Imam, and Ara Hidayat, *The Handbook Of Education: Manajemen Dan Teori Praktek Pengelolaan Sekolah /Madrasah Di Indonesia* (Jakarta: Kencana, 2016)
- Matthew B. Miles, *Analisis Ala Kualitatif* (Jakarta: Ui-Press, 2000)
- Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Cet. 40 (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021)
- Mukhtar, *Metode Praktis Penulisan Deskriptif Kualitatif* (Jakarta: GP Press Group, 2013)
- Mulyana, Dedi, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2001)
- Naila, Darojatun, ‘Wawancara’ (Jombang, 2024)
- Nugroho, Andreas, ‘Mengintip Sekolah Islam Modern Berasrama’, *BBC News Indonesia*, 2011
<https://www.bbc.com/indonesia/laporan_khusus/2011/08/110816_sekolahislam1> [accessed 10 January 2024]
- Parrish, E.D., and W. Oxenham, ‘Niche Market Opportunities in the Global Textile Environments’, in *Proceedings of the International Foundation of Fashion Technology Institutes* (Hongkong, 2012)
<<https://doi.org/10.1108/13612020410518682>>
- Parrish, Erin D., Nancy L. Cassil, and William Oxenham, ‘Niche Market Strategy in the Textile and Apparel Industry’, *Journal of Fashion Marketing and Management*, 10 (2006) <<https://doi.org/10.1108/13612020610701956>>
- Porter, Michael A., *Competitive Advantage*, Edisi Baha (Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia, 2001)
- Qoyum, Khoiruddinul, ‘Wawancara’ (Jombang, 2024)
- Rahab, Ngugi, Muchemi Ann, and Maina Samuel, ‘Niche Market Penetration Strategy and Performance of Selected Telecommunication Application Service Firms’, *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, 10.2 (2022), 8–17 <<https://doi.org/https://doi.org/10.20431/2349-0349.1002002>>

- Restu, Ryana, 'Program Pengembangan Bahasa Asing Dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah Aliyah Al-Ikhsan Beji, Kecamatan Kedungbanteng, Kabupaten Banyumas' (IAIN Purwokerto, 2021) <<https://repository.uinsaizu.ac.id/11628/>>
- RI, Kementerian Agama, 'Program Gelar (Degree)', *LPDP: Beasiswa Indonesia Bangkit*, 2023 <<https://beasiswa.kemenag.go.id/program-gelar-degree/>>
- Sahida, Diyah, 'Efektivitas Strategi Pembelajaran Tahfidzul Qur'an Pada Program Takhassus Al-Qur'an Di SD Islam Terpadu Al-Izzah Kecamatan Solear Kabupaten Tangerang' (UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2023) <<https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/74729>>
- Schermerhorn, John R., *Management* (New York: John Wiley & Sons, 1996)
- Shani, D., and S. Chalasani, 'Exploiting Niches Using Relationship Marketing', *The Journal of Consumer Marketing*, 3 (1992), 33-34 <<https://doi.org/10.1108/07363769210035215>>
- Sisk, Henry L., *Principles of Management* (Brighton: South-Western Publishing Company, 1969)
- Situmorang, James Rianto, 'Pemasaran Relung (Niche Marketing) Sebagai Strategi Membidik Pasar Yang Lebih Kecil', *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vo. 13 No. (2017), 161-70 <<https://doi.org/https://doi.org/10.26593/jab.v13i2.3502.161-170>>
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015)
- , *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfaberta, 2013)
- Sujanah, Nur, 'Wawancara' (Jombang, 2024)
- Syamsuddin, 'Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan', *Jurnal: Idaarah*, Vol. 1, No (2017) <<https://doi.org/https://doi.org/10.24252/idaarah.v1i1.4084>>
- Tambunan, Tulus, *Perekonomian Indonesia Teori Dan Temuan Empiris* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001)
- Terry, George R., *Prinsip-Prinsip Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006)
- Tjiptono, Fandy, *Strategi Pemasaran*, 3rd edn (Yogyakarta: Andi Offset, 2008)
- Uno, Hamzah B., *Teori Motivasi & Pengukurannya: Analisis Di Bidang Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007)
- Werang, Basilius R., *Manajemen Pendidikan Di Sekolah* (Yogyakarta: Media Akademi, 2015)
- Wiersma, William, *Research Methods In Education: An Introduction*. (Massachusetts: Allyn and Bacon Incorporated, 1986)
- Yusuf, M. Fakhruddin, 'Wawancara' (Jombang, 2024)

Yusuf, M., Cecep Haryoto, Nazifah Husainah, and Nuraeni, *Teori Manajemen*, ed.
by Jenofri Mardian, Cetakan pe (Solok: Yayasan Pendidikan Cendekia
Muslim, 2023)

Zuhri, Suhaeri, 'Wawancara' (Jombang, 2024)

LAMPIRAN

Lampiran 1

	KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG PASCASARJANA Jalan Ir. Soekarno No. 34 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133 Website: http://pasca.uin-malang.ac.id , Email: pps@uin-malang.ac.id
Nomor : B-206/Ps/HM.01/01/2024	16 Januari 2024
Hal : Permohonan Ijin Penelitian	
Kepada Yth. Kepala MA Unggulan Darul Ulum Jombang	
Di Tempat	
<i>Assalamu'alaikum Wr. Wb.</i>	
Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:	
Nama :	Muh. Imam Mutaqin
NIM :	200106210010
Program Studi :	Magister Manajemen Pendidikan Islam
Dosen Pembimbing :	1. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd 2. Dr. Muh. Hambali, M.Ag
Judul Tesis :	Manajemen Program Studi Agama Tahfidz Sebagai <i>Niche Market Strategy</i> Dalam Meningkatkan Daya Saing (Studi Kasus di MA Unggulan Darul Ulum Jombang)
Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kejasamanya disampaikan terimakasih.	
<i>Wassalamu'alaikum Wr. Wb.</i>	
 Direktur,  Wahidmurni	

Lampiran 2



YAYASAN PONDOK PESANTREN DARUL 'ULUM
MADRASAH ALIYAH UNGGULAN DARUL 'ULUM JOMBANG STEP- 2 IDB



Terakreditasi : A
Jl. Rejoso- Peterongan- Jombang 61481 TELP: (0321) 868911
NSM: 131235170043 NPSN : 20579953
Home Page : www.maudustep2idb.com E-mail : adminmaudu@gmail.com

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor : MA.m.22.02/PP.00.01/7277/2024

Yang bertanda tangan dibawah ini, kepada Madrasah Aliyah Unggulan Darul Ulum Rejoso, dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : **Muh. Imam Mutaqin**
Tempat / Tanggal Lahir : Nganjuk, 23 Maret 1998
NIM : 200106210010
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Direktorat Pascasarjana
Universitas : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Yang bersangkutan tersebut diatas benar-benar telah melaksanakan penelitian di MA Unggulan Darul Ulum Jombang terhitung mulai tanggal 11 Desember 2023 s/d 19 Januari 2024 dengan judul penelitian :

**“MANAJEMEN PROGRAM STUDI AGAMA TAHFIDZ SEBAGAI *NICHE MARKET*
STRATEGY DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING
(STUDI KASUS DI MA UNGGULAN DARUL ULUM JOMBANG)”**

Demikian surat keterangan ini kami buat dengan sebenarnya, untuk dipergunakan sebagaimana mestinya dan bisa dipertanggung jawabkan.



Jombang, 10 Februari 2024
Kepala Madrasah

Khoiruddinul Qoyum. SS, M.Pd

Lampiran 3



YAYASAN PONDOK PESANTREN DARUL 'ULUM
MADRASAH ALIYAH UNGGULAN DARUL 'ULUM JOMBANG STEP-2 IDB
 Terakreditasi : A
 Jl. Rejoso- Peterongan- Jombang 61481 TELP: (0321) 868911
 NSM: 131235170043 NPSN : 20579953
 Home Page : www.maudustep2idb.com E-mail : adminmaudu@gmail.com



STRUKTUR KURIKULUM
MA UNGGULAN DARUL ULUM JOMBANG
TAHUN PELAJARAN 2023/2024

PEMINATAN ILMU-ILMU KEAGAMAAN KELAS REGULER

MATA PELAJARAN		ALOKASI WAKTU PER MINGGU		
		X	XI	XII
Kelompok A (Wajib)				
1	Pendidikan Agama Islam			
	a. Al-Qur'an Hadis	4	4	4
	b. Akidah Akhlak	4	4	4
	c. Fikih	2	2	2
	d. Sejarah Kebudayaan Islam	2	2	2
2	Pendidikan Pancasila dan Kewarga negaraan	2	2	2
3	Bahasa Indonesia	4	4	4
4	Bahasa Arab	6	3	4
5	Matematika	4	4	4
6	Sejarah Indonesia	2	2	2
7	Bahasa Inggris	3	3	3
Kelompok B (Wajib)				
1	Seni Budaya / Tilawah			
2	Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan	2	2	2
3	Prakarya dan Kewirausahaan	2	2	2
Kelompok C (Peminatan)				
Peminatan Ilmu-ilmu Keagamaan				
1	Tafsir - Ilmu Tafsir	3	2	3
2	Hadis - Ilmu Hadis	2	2	2
3	Ushul Fikih	2	2	2
4	Bahasa Arab /Balaghoh)*			

Mata Pelajaran Pilihan dan Pendalaman				
Pilihan Lintas Minat dan/atau Pendalaman Minat				
1	Bhs. Inggris			
2	Ekonomi	2	2	2
Muatan Lokal				
1	Tahfidz			
2	Tajwid Tilawah	2	2	2
3	Nahwu	2		
4	Shorrof	2		
5	Bimbingan Membaca Kitab		2	2
6	Ilmu Falak		2	
7	Sains		2	2
8	Ilmu Mantiq			2
9	Mawaris		2	
10	Tafsir-Hadits (kitab)	2	2	2
Jumlah Jam Perminggu		54	54	54



Jember, 07 Juli 2023
Kepala Madrasah

Kholiddinul Qoyum, SS, M.Pd

Lampiran 4



YAYASAN PONDOK PESANTREN DARUL 'ULUM
MADRASAH ALIYAH UNGGULAN DARUL 'ULUM JOMBANG STEP- 2 IDB
 Terakreditasi : A
 Jl. Rejoso- Peterongan- Jombang 61481 TELP: (0321) 868911
 NSM: 131235170043 NPSN : 20579953
 Home Page : www.maudustep2idb.com E-mail : adminmaudu@gmail.com



STRUKTUR KURIKULUM
MA UNGGULAN DARUL ULUM JOMBANG
TAHUN PELAJARAN 2023/2024

PEMINATAN ILMU-ILMU KEAGAMAAN KHUSUS KELAS AGAMA TAHFIDZ

MATA PELAJARAN		ALOKASI WAKTU PER MINGGU		
		X	XI	XII
Kelompok A (Wajib)				
1	Pendidikan Agama Islam			
	a. Al-Qur'an Hadis	4	4	4
	b. Akidah Akhlak	3	3	3
	c. Fiqih	2	2	2
	d. Sejarah Kebudayaan Islam	2	2	2
2	Pendidikan Pancasila dan Kewarga negaraan	1	1	1
3	Bahasa Indonesia	3	3	3
4	Bahasa Arab	5	4	4
5	Matematika	3	3	3
6	Sejarah Indonesia	1	1	1
7	Bahasa Inggris	3	3	3
Kelompok B (Wajib)				
1	Seni Budaya / Tilawah			
2	Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan	2	2	2
3	Prakarya dan Kewirausahaan			
Kelompok C (Peminatan)				
Peminatan Ilmu-ilmu Keagamaan				
1	Tafsir - Ilmu Tafsir	2	2	2
2	Hadis - Ilmu Hadis	2	2	2
3	Ushul Fiqih	2	2	2
4	Bahasa Arab/Balaghoh)*			

Mata Pelajaran Pilihan dan Pendalaman				
Pilihan Lintas Minat dan/atau Pendalaman Minat				
1	Bhs. Inggris			
2	Ekonomi			
Muatan Lokal				
1	Tahfidz	11	10	10
2	Tajwid Tilawah	2	2	2
3	Nahwu	2	2	2
4	Shorrof	2	2	2
5	Bimbingan Membaca Kitab		2	2
6	Ilmu Falak			
7	Sains			
8	Ilmu Mantiq			
9	Mawaris			
10	Tafsir-Hadits (kitab)	2	2	2
Jumlah Jam Perminggu		54	54	54

Jombang, 07 Juli 2023
 Kepala Madrasah

Kholidudin Qoyum. SS, M.Pd

Lampiran 5



YAYASAN PONDOK PESANTREN DARUL 'ULUM
MADRASAH ALIYAH UNGGULAN DARUL 'ULUM JOMBANG STEP- 2 IDB
 Terakreditasi : A
 Jl. Rejoso - Peterongan - Jombang 61481 Telp: (0321) 868911
 NSM: 131235170043 NPSN : 20579953
 Home Page : www.maudustep2idb.com E-mail : adminmaudu@gmail.com



LAMPIRAN
PROGRAM KEGIATAN BIDANG KEPONDOKAN
TAHUN AJARAN 2023/2024

No	Program atau Kegiatan	Tujuan	Sasaran	Target	Waktu Pelaksanaan	Pendanaan
1.	Kelas setoran hafalan juz 'amma, surat-surat khos, dan hadits	*Mempersiapkan peserta didik menghadapi UADU *Membekali peserta didik untuk berkisah di masyarakat	Segenap siswa dan siswi		07.30-08.00 Putri Selasa s/d Kamis Putra Sabtu s/d Senin	
2.	Memantau dan mengawasi jalannya kelas setoran tahfidz selama KBM	Mengoptimalkan pencapaian target hafalan Al-Qur'an para peserta program tahfidz	Guru dan peserta program studi agama tahfidz		Seminggu sekali	
3.	Menyelenggarakan dan memantau pelaksanaan kegiatan ekstra tahfidz bagi siswa/i non kelas tahfidz	Peserta didik bukan kelas tahfidz mendapat kesempatan untuk menghafal Al-Qur'an	Guru dan peserta program studi agama tahfidz		Sebagaimana terjadwal	
4.	Menyelenggarakan rapat koordinasi dengan guru-guru tahfidz, dan penerima setoran.	Evaluasi dan pengembangan program hafalan	Guru-guru program studi agama tahfidz dan penerima setoran hafalan		Menjelang pelaksanaan ujian	
5.	Mengadakan stadium general langkah tepat dan efektif menghafal Al-Qur'an	Memotivasi peserta program dan ekstra tahfidz untuk lebih giat dalam menghafal Al-Qur'an	program studi agama tahfidz dan ekstra tahfidz		Semester pertama	
6.	Pendampingan berkelanjutan bagi penghafal hadis Arbain dengan apresiasi atau pemberian sertifikat berkala persemester.	Meningkatkan jumlah siswa-siswi yang berprestasi dalam bidang hafalan Al-Qur'an dan hadis Arbain Nawawiyah	Siswa dan siswi yang unggul dalam bidang setoran hafalan		Bersamaan dengan pelaksanaan PAS	
7.	Menyelenggarakan wisuda tahfidz dan penghargaan bagi santri berprestasi	Sebagai bentuk apresiasi bagi siswa/i berprestasi, sekaligus motivasi bagi adik-adik kelas	Siswa dan siswi kelas XII yang telah melaksanakan ujian akhir		Bulan Ramadhan	
8.	Mengadakan jurnal penilaian setoran hafalan pagi	Mengontrol dan memantau hasil dan perkembangan setoran hafalan peserta didik.	Segenap siswa dan siswi		Awal tahun	
9.	Mengadakan buku kontrol dan penilaian tahfidz.	Mengontrol dan memantau pencapaian target hafalan Al-Qur'an peserta didik.	Segenap siswa dan siswi program studi agama tahfidz dan ekstra tahfidz		Awal tahun	



Mengetahui,
Kepala Madrasah,
Kholidatul Qoyum, S.S, M.Pd

Jombang, 25 Juli 2023
WKM. Bid. Kepondokan,

H. Ahmad Hakim, M.Pd.I



YAYASAN PONDOK PESANTREN DARUL 'ULUM
MADRASAH ALIYAH UNGGULAN DARUL 'ULUM JOMBANG STEP-2 IDB
 Terakreditasi : A
Jl. Rejoso - Peterongan - Jombang 61481 Telp: (0321) 868911
 NSM: 131235170043 NPSN : 20579953
 Home Page : www.madustep2idb.com E-mail : adminmadu@gmail.com



LAMPIRAN
GURU PENERIMA SETORAN KELAS AGAMA TAHFIDZ
TAHUN AJARAN 2023/2024

NO	NAMA	KUALIFIKASI	TMT	GURU MAPEL
1.	Muhammad Syauqi, M.Pd.	S-2 / Magister Manajemen Pendidikan Islam	2018	Tahfidz Kelas XII-AGT 1
2.	Maksum Ali, S.A., S.H.	S-1 / Sarjana Hukum Keluarga	2021	Tahfidz Kelas XI-AGT 1
3.	Mohamad Nurkolis, S.Pd.	S-1 / Sarjana Pendidikan Agama Islam	2023	Tahfidz Kelas X-AGT 1
4.	Jamilatus Soleha, M.Pd.	S-2 / Magister Manajemen Pendidikan Islam	2022	Tahfidz Kelas XI & XII AGT 2
5.	Darajatul Naila, S.Pd.	S-1 / Sarjana Pendidikan Bahasa Inggris	2023	Tahfidz Kelas X-AGT 2



Jombang, 25 Juli 2023
 WKM. Bid. Kepondokan,

H. Ahmad Hakim, M.Pd.
H. Ahmad Hakim, M.Pd.

Lampiran 7

		YAYASAN PONDOK PESANTREN DARUL 'ULUM MADRASAH ALIYAH UNGGULAN DARUL 'ULUM JOMBANG STEP- 2 IDB Terakreditasi : A Jl. Rejoso - Peterongan - Jombang 61481 TELP: (0321) 868911 NSM: 131235170043 NPSN : 20579953 Home Page : www.maudustep2idb.com E-mail : adminmaudu@gmail.com						
DATA PRESTASI MA UNGGULAN DARUL ULUM REJOSO								
NO.	PRESTASI	PERLOMBAAN				PESERTA		
		NAMA PERLOMBAAN	CABANG LOMBA	TINGKAT	PENYELENGGARA	TAHUN	NAMA PESERTA	KELAS
1	Juara 1	Kompetisi Bahasa Arab Nasional (KOMBANAS)	Bahasa Arab	Kab Jombang	Kementerian Agama Pusat	2021	Zidni Ilham Failasufa	XII AGT 1
2	Juara 1	Kompetisi Bahasa Arab Nasional (KOMBANAS)	Bahasa Arab	Provinsi Jawa Timur	Kementerian Agama Pusat	2021	Zidni Ilham Failasufa	XII AGT 1
3	Juara 2	Kompetisi Bahasa Arab Nasional (KOMBANAS)	Bahasa Arab	Nasional	Kementerian Agama Pusat	2021	Zidni Ilham Failasufa	XII AGT 1
4	Juara 2	Islamic Science and Technology Fair (ISEF)	Cerdas Cermat Islam (CCI)	Nasional	Universitas Airlangga (UNAIR)	2021	Zidni Ilham Failasufa	XII AGT 1
							Syafiqurrahman	XI IAI 1
							Ahmad Najib As Syafi'i	XI IPA 1
5	Juara Harapan 1	PORSENI MA	MFQ	Kabupaten	Kementerian Agama Pusat	2021	Zidni Ilham Failasufa	XII AGT 1
							Thariq Achmad Daf Assali	XII IAI 1
							Muhammad Ghurriil Mubajjal	XII AGT 1
6	Juara Harapan 2	PORSENI MA	Tahfidz	Kabupaten	Kementerian Agama Pusat	2021	Nur Muhammad Mubidin	XI AGT 1
7	Juara Harapan 2	PORSENI MA	MTQ Putra	Kabupaten	Kementerian Agama Pusat	2021	Miftah Fahrillah Abiel	X AGT 1
8	Juara 2	Lomba Tahfidz Juz 1	Tahfidz Juz 1	Provinsi Jawa Timur	Kementerian Agama Pusat	2021	Auliya Rahma	XI AGT 2
9	Juara 3	Lomba Tahfidz Juz 1	Tahfidz Juz 1	Provinsi Jawa Timur	Kementerian Agama Pusat	2022	Nur Sujannah	X AGT 2
10	Juara 1	Lomba Tahfidz Juz 1	Tahfidz Juz 1	Provinsi Jawa Timur	Kementerian Agama Pusat	2022	Hasna Aliya	XI AGT 2
11	Juara Harapan 1	KIP-K Uin Sunan Ampel Surabaya	Adzan	Nasional	UIN Sunan Ampel Surabaya	2022	Raziq Ghifari Achmad	XII AGT 1
12	Semifinalis	FAI Got Talent 8	Tahfidz	Nasional	Universitas Muhammadiyah Sidoarjo	2023	Nur Sujannah Muandar	XI AGT 1
11	Juara 3	PORSENI MA	MFQ	Kabupaten	Kementerian Agama Pusat	2023	Miftah Fahlillah Abiel	XII AGT 1
							Naila khoirunnajwa	XII IAI 4
							Silvina Mutia	XII IAI 4
12	Harapan 1	PORSENI MA	MHQ	Kabupaten	Kementerian Agama Pusat	2023	M. Fahrudin Yusuf	XI AGT 1
13	Harapan 1	PORSENI MA	MTQ	Kabupaten	Kementerian Agama Pusat	2023	M Mukhtar Syafa"at	XII AGT 1
14	Harapan 1	PORSENI MA	MTQ	Kabupaten	Kementerian Agama Pusat	2023	Aulia Rahmah	XII AGT 2
15	Juara 1	Olimpiade Bahasa Arab (OBA)	Olimpiade Bahasa Arab	Kabupaten	Forum MGMP Bahasa Arab Se-Indonesia	2023	Muhammad Fahrudin yusuf	XI AGT 1
16	Harapan 1	Olimpiade Bahasa Arab (OBA)	Olimpiade Bahasa Arab	Kabupaten		2023	Indira Maulidi Azzahro	XI IPA 3
17	Juara 2	Olimpiade Bahasa Arab (OBA)	Olimpiade Bahasa Arab	Provinsi Jawa Timur		2023	Muhammad Fahrudin yusuf	XI AGT 1
18	Juara 2	Islamic Science and Technology Fair (ISEF)	Cerdas Cermat Islam (CCI)	Nasional	Universitas Airlangga (UNAIR)	2023	Muhammad Fahrudin Yusuf	XI AGT 1
						2023	Hibatullah Ega Alista	X IAI 2
						2023	Adam Haniq Suwasono	X AGT 1
19	Juara 3	Islamic Science and Technology Fair (ISEF)	Cerdas Cermat Islam (CCI)	Nasional	Universitas Airlangga (UNAIR)	2023	Naila Khoirunnajwa	XII IAI 4
						2023	Sidna Aulia Qothurrannada	XI AGT 2
						2023	Abidah Belva Adellia	XI IAI 2


 Mengetahui,
 Kepala Madrasah,
 Khotimul Qoyum, S.S, M.Pd

WKM. Bid. Pengembangan

 Mastikhah, S.Pd

Lampiran 8



Wawancara dengan Kepala MA Unggulan Darul Ulum Jombang



Wawancara dengan Wakamad Bid. Kepondokan
MA Unggulan Darul Ulum Jombang



Wawancara dengan Peserta didik dari Program Studi Agama Tahfidz (AGT)

Lampiran 9

TRANSKIP WAWANCARA

Informan : M. Fahrudin Yusuf (XI-AGT1)

1. Apa yang membuat Anda memilih Program Studi Agama Tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum?

“Kami memilih program studi agama tahfidz Al-Qur’an karena minat saya untuk meneruskan hafalan Al-Qur’an, karena saya ketika di jenjang sebelumnya aliyah ini (MTs) sudah khatam 30 juz selama 3 tahun di Pondok Pesantren Hamalatul Qur’an. Selain itu saya juga setiap setoran hafalan setiap hari itu disuruh seto ke Ustad Rouf di daerah kecamatan Peterongan, jadi hampir setiap hari saya melewati Pondok Pesantren Darul Ulum ini, jadi saya tahu sedikit-sedikit tentang sekolah-sekolah yang ada di Darul Ulum ini. Juga saran dari keluarga saya untuk melanjutkan di sekolah formal yang ada program menghafalkan Al-Qur’annya, karena kemarin saya di Hamalatul Qur’an saya sekolahnya informal, jadi tsanawiyah kesetaraan, ujiannya paket. Maka dari itu akhirnya saya memilih untuk daftar di MAU ini.”

2. Bagaimana Anda melihat pengembangan Program Studi Agama Tahfidz sejak Anda bergabung? Apakah ada perubahan atau peningkatan yang Anda perhatikan?

“Ada perkembangan, pada jam tahfidznya itu lebih banyak. Secara materi saya suka karena ada fashohahnya dengan dituntun dengan guru”

3. Bagaimana peran dosen dalam membantu Anda mengembangkan keterampilan tahfidz Al-Qur'an? Apakah ada metode pengajaran atau dukungan khusus yang menonjol?

“Peran guru dari segi setoran itu lebih dibanyakkan, karena untuk menjaga hafalan saya. Setiap kali mengajar guru selalu memberi motivasi cara menghafal, menceritakan kisah-kisah tentang tokoh mengenai manusia Al-Qur’an itu seharusnya bagaimana dan seterusnya”

4. Apakah ada kegiatan ekstrakurikuler atau proyek khusus yang memperkaya pengalaman belajar Anda di Program Studi Agama Tahfidz?

“Ada, ekstrakurikuler tahfidz, semua siswa dari semua jurusan dan kelas yang berminat boleh mengikuti ekstrakurikuler tersebut. Dari kelas saya tidak ada karena sudah ada waktu tersendiri untuk menghafalkan Al-Qur’an”

5. Bagaimana Program Studi Agama Tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum memfasilitasi pengembangan karakter dan nilai-nilai keagamaan Anda?

“Ada pembiasaan yang dilakukan setiap hari di kelas. Biasanya setiap hari setelah pra KBM itu kan masuk ke kelas masing-masing, kemudian kami membaca Al-Qur’an bersama-sama terlebih dahulu sebanyak 1 kaca (1 halaman). Dan itu rutin dilakukan bersama dengan ustad (guru penerima setoran hafalan kelas XI AGT1).”

6. Apakah Anda merasakan adanya peluang untuk berpartisipasi dalam kegiatan atau kompetisi yang mendukung pengembangan keterampilan tahfidz Anda?

“Dulu kelas X pernah mengikuti MHQ ketika porsei tingkat Kabupaten Jombang dengan juara Harapan I. Tapi mungkin itu untuk pertama kali dan terakhir kali, alasannya karena guru saya lulusan dari kudus, yanbu’a, yang memang tidak boleh untuk lomba. Tapi kemarin saya ikut karena saya belum tahu, jadi saya ikut, dan mungkin itu yang terakhir kalinya”

7. Bagaimana Anda melihat peluang karir atau lanjutan studi yang terbuka setelah menyelesaikan Program Studi Agama Tahfidz ini?

“Tentunya ada, tapi belum tahu pastinya akan mengambil jurusan studi yang apa”

8. Apakah ada saran atau perubahan yang ingin Anda sampaikan untuk meningkatkan Program Studi Agama Tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum?

“Secara sarana dan fasilitas mungkin sudah cukup ya, dari segi program juga sudah program pembiasaan”

Lampiran 10

TRANSKIP WAWANCARA

Informan : Nur Sujannah (XII-AGT2)

1. Apa yang membuat Anda memilih Program Studi Agama Tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum?

“Saya memilih untuk masuk ke MAU dan memilih program studi AGT karena alhamdulillah saya sudah punya bekal hafalan juz 30 dan 5 juz. Karena saya dulu alumni MTsN (2 Darul Ulum Rejoso) yang mewajibkan semua siswa untuk menghafalkan setidaknya juz 30 sebelum lulus kelas IX. Dan saya juga ikut program tahfidz di asrama IV I (Asrama Al-Cholilyah), jadi ketika saya masuk jurusan AGT saya merasa terbantu karena ada jam tambahan untuk mempersiapkan apa yang nantinya disetorkan juga kepada ustadzah ketika di asrama.”

2. Bagaimana Anda melihat pengembangan Program Studi Agama Tahfidz sejak Anda bergabung? Apakah ada perubahan atau peningkatan yang Anda perhatikan?

“Dulu ketika saya kelas X target yang harus dicapai masih 3 juz saja, kemudian di kelas XI harus menambah 4 juz lagi, jadi naik ke kelas 3 sudah khatam 7 juz bil ghoib. Untuk sekarang kelas XII kami harus berusaha untuk menyelesaikan hingga juz 10. Nanti ketika akhir kelas XII ada ujian tasmi’ bil ghoib untuk semua teman-teman kelas Agama Tahfidz.”

“Di kelas XII ini lebih serius pembelajarannya, karena gurunya juga berbeda.”

3. Bagaimana peran dosen dalam membantu Anda mengembangkan keterampilan tahfidz Al-Qur'an? Apakah ada metode pengajaran atau dukungan khusus yang menonjol?

“Guru selalu memacu kami untuk terus semangat murajaah. Guru juga selalu mengingatkan kami untuk berhati-hati dalam berperilaku, karena kita dipilih untuk mengemban amanah. Terkadang juga beliau menyuruh kami untuk menyimak bi nadlar sedangkan beliau melafadzkan bil ghoib karena beliau kan sudah lancar sekali, sehingga kami secara tidak langsung ta’jub dan termotivasi supaya lebih giat lagi dalam menghafalkan al-Qur’an.”

“Ustadzah Hikmatud Diniyah juga sering menggunakan metode muroqobah, yaitu dengan cara sebelum memulai setoran murajaah ataupun ziyadah beliau mengajak kami untuk mendaras Al-Qur’an bi nadlar (dengan membaca Al-Qur’an) dengan tartil sebanyak seperempat juz, atau sekitar 5 halaman secara

bersama-sama. Terkadang beliau juga sering menunjuk anak untuk melanjutkan lanjutan ayat secara spontan ketika ada waktu-waktu luang.”

4. Apakah ada kegiatan ekstrakurikuler atau proyek khusus yang memperkaya pengalaman belajar Anda di Program Studi Agama Tahfidz?

“Ada juga program kegiatan khotmil qur’an setiap jumat 1 bulan sekali di rumah guru-guru, tetapi digilir pesertanya dari kelas X AGT trus kelas XI AGT dan kelas XII AGT. Setiap sekali khotmil qur’an pesertanya terdiri dari 10 anak, jadi 1 kelas bisa dapat 2 kali waktu (kesempatan) untuk khataman dengan anak yang berbeda. Selain khotmil qur’an juga ada pembiasaan setiap kamis pertama setiap bulan diadakan khotmil qur’an di MAU. Setiap anak memegang 1 juz, untuk anak AGT yang sudah cukup juga diperbolehkan membaca bil ghoib.”

“Ada, Ekstra tahfidz, dan kami juga dipersilahkan untuk mengikuti ekstrakurikuler tahfidz dan juga siswa jurusan lain. Untuk proyek atau kegiatan khusus itu ada tapi untuk kelas X dan XI diajak ke (desa) jogoroto itu untuk studi banding.”

5. Bagaimana Program Studi Agama Tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum memfasilitasi pengembangan karakter dan nilai-nilai keagamaan Anda?

“Sangat membantu sekali bagi perkembangan belajar menghafal qur’an saya”

6. Apa yang paling menarik bagi Anda dalam Program Studi Agama Tahfidz ini? Apakah ada aspek tertentu yang membuat Anda tetap termotivasi?

“Saya sangat tertarik karena membantu saya dalam menarget diri untuk terus menghafalkan Al-Qur’an. Ada acuan untuk terus terkontrol”

7. Bagaimana program ini memenuhi minat dan harapan Anda dalam memahami dan menghafal Al-Qur'an?

“Alhamdulillah minat saya untuk terus menghafal al-Qur’an bisa terwadahi, dan sampai kelas XII ini saya sudah sekian juz dalam menghafal dan murajaah al-Qur’an”

8. Apakah Anda merasakan adanya peluang untuk berpartisipasi dalam kegiatan atau kompetisi yang mendukung pengembangan keterampilan tahfidz Anda?

“Setelah masuk program studi AGT ini saya merasakan potensi untuk diikuti pada event atau kompetisi-kompetisi karena semisal ada kompetisi-kompetisi itu yang biasanya yang ditunjuk adalah anak dari kelas AGT dulu, seperti porseni, trus ada juga liga unit atar lembaga di Darul Ulum. Sehingga kami sangat termotivasi akan adanya kompetisi itu. Saya juga pernah ikut cabang lomba MHQ di Surabaya Tingkat Jawa Timur dan dapat juara III 2022,

trus pernah juga ikut lomba MHQ di Cito yang diadakan travel-travel umroh tapi tidak mendapat juaran, juga pernah MHQ di UMSIDA Sidoarjo pada tahun 2023 tapi belum mendapat juara.”

9. Bagaimana Anda melihat peluang karir atau lanjutan studi yang terbuka setelah menyelesaikan Program Studi Agama Tahfidz ini?

“Tentunya ada, dan saya sudah terfikir insyaallah nanti akan ambil sastra arab, dan ilmu tafsir mungkin kalau temen-temen itu sepertinya. Karena pengalaman alumni-alumni dari jurusan AGT beberapa sudah ada yang studi di timur tengah seperti mesir maroko dan di madinah”

10. Apakah ada saran atau perubahan yang ingin Anda sampaikan untuk meningkatkan Program Studi Agama Tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum?

“Mungkin saran saya untuk jam pelajaran tahfidznya lebih diratakan atau didistribusi ke 6 hari pelajaran yang lain. Karena yang sekarang kan langsung 4 JP sehari. Soalnya semisal anak-anak sudah selesai semua setorannya dan waktunya masih tersisa itu kita disuruh nderes lagi itu agak bosan, jadi mending setiap hari setoran dengan 2 JP, jadi kita setiap hari setoran terus.”

“Untuk sekarang ini hari yang ada mata pelajaran tahfidz itu selasa rabu dan kamis, jadi ada jeda sekitar 4 hari itu untuk semangat lagi menyetorkan sepertinya agak berat.”

“Semisal ada anak yang pada kelas X sudah memenuhi bahkan melebihi target 10 juz itu entah komitenya atau pembayaran IWP dan sekolahnya itu dikurangi atau di dispen beberapa persen.”

Lampiran 11

TRANSKIP WAWANCARA

Informan : Darajatun Naila (Guru Penerima Setoran)

1. Apakah anda merasakan komitmen yang tinggi atau kuat dalam meningkatkan daya saing pada program stui Agama Tahfidz?

“Iya, soalnya program tahfidz kan menjadi program unggulan di madrasah ini. Jadi harus benar-benar diunggulkan istilahnya. Semisal pimpinan membuat kebijakan pterkait proses bahwa setiap hari harus mulazamah dan murajaah setiap harinya meskipun hari itu tidak ada mata pelajaran tahfidz, tetap anak-anak harus murajaah sendiri-sendiri.”

“Untuk bobot mata pelajaran tahfidz itu setiap kelas 10-11 jam (JTM), dibagi menjadi 3 hari.”

2. Dari pihak internal & eksternal yang mengetahui adanya program studi Agama Tahfidz ini apakah ada kesan dukungan?

“Kalau dari masyarakat itu kesannya bagus ya, karena sekarang kan dimana-mana program tahfidz sangat banyak, tapi belum ada yang berbentuk program studi dan muatan tahfidnya masuk pada kurikulum intra.”

3. Terkait sumber daya (Guru, Pendanaan) apakah program studi ini sangat diperhatikan dari segala aspek oleh pimpinan madrasah?

“Terkait sarana saya rasa sudah bagus dan sangat difasilitasi. Setiap pagi ada juga pembiasaan membaca seperempat juz secara tartil dan bersama-sama, pada jam KBM 1.”

“Terkait program itu ada beberapa program yang sangat mendukung pola motivasi dan perkembangan anak dari program studi Agama Tahfidz, yaitu khotmil qur’an rutin setiap bulan di rumah ibu bapak guru secara bergantian. Jadi nanti anak-anak dari program studi Agama Tahfidz itu dikerahkan untuk semaan dengan teman-temannya secara bil ghoib, jadinya anak-anak dilatih secara mental untuk terbiasa menumbuhkan percaya diri.”

Ada juga program kunjungan (Studi edukasi kontekstual) ke pondok-pondok tahfidz. Ada juga proram ekstrakurikuler tahfidz itu dilaksanakan pada jam 7-masuk jam KBM (Pra KBM). Trus lanjut siang hari setelah setengah 2 sampai jam 3.

4. Bagaimana kondisi SDM guru pada program studi Agama Tahfidz terkait pembelajaran di kelas?

“Saya sebenarnya masih baru di MAU ini, mulai dari tahun ajaran baru 2023/2024. Kalau secara sanad saya sendiri dari kudus, sanadnya yai Arwani kudus, yanbu’a. Tapi kalau ijazah S1 saya sendiri itu pendidikan bahasa inggris di Unipdu. Dan alhamdulillah saya diamanahi untuk mejadi tanggung jawab sebagai penerima setoran anak-anak kelas X”

“Sanad itu kan beda-beda ya, semisal saya ini (sanadnya) dari KH. Arwani Kudus, bu Jamilah dari Madura, dan ustad Syauqi dari Hamalatul Qur’an. Kalau terkait metode itu diserahkan kepada gurunya masing-masing, tapi kalau tahfidz itu ya tetep berkuat di kegiatan setoran (ziyadah) dan murajaah intinya.”

5. Apakah ada pengembangan keprofesionalan untuk para guru di program studi Agama Tahfidz?

“Karena saya baru masuk tahun ajaran baru kemarin tahun 2023/2024 pelatihan yang sudah saya ikuti adalah sosialisasi kurikulum merdeka.”

6. Bagaimana proses kontrol dan evaluasi baik secara pembelajaran maupun secara manajerial di program studi Agama Tahfidz?

“Rapat awal tahun itu semua guru-guru tahfidz dikumpulkan jadi satu, kemudian secara panel dan bergatian diberi kesempatan untuk menyampaikan perkembangan peserta didiknya dari masing-masing kelas, beserta kendala yang dialami masing-masing guru dari setiap kelas baik secara proses maupun hasil. Momen evaluasi itu dilakukan setiap mau menjelang ujian (PTS) dan akhir semester (SAS).”

7. Bagaimanakan program studi Agama Tahfidz mendefinisikan keberhasilannya?

“Anak-anak dikatakan tuntas ketika sudah memenuhi target hafalan 10 juz dalam jangka waktu 3 tahun ajaran (343). Semisal di kelas X masih belum mencukupi target 3 juz, atau di kelas XI belum mampu menambah hafalan sebanyak 4 juz, maka tidak serta merta dikatakan belum tuntas targetnya. Jadi akumulatif 3 tahun ajaran harus memenuhi 10 juz.”

8. Faktor tantangan atau hambatan kendala

“Motivasi siswa yang terkadang naik turun. Sepintar-pintarnya anak masih kalah dengan yang istiqomah meskipun ndk begitu pintar loh ya.”

“Butuhnya apresiasi dalam proses pembelajaran, jadi anak-anak yang sudah mencapai target 10 juz di kelas X itu bisa diapresiasi dalam bentuk semisal beasiswa bebas biaya iuran wajib pondok selama satu semester, atau mungkin apapun itu bentuknya. Karena dengan adanya apresiasi itu kiranya sangat

membantu mendorong motivasi anak-anak itu sendiri. Tetapi tentunya dengan prasyarat ketat yang harus dipenuhi, karena semisal banyak sekali yang sudah melampaui target kan tidak mungkin juga madrasah akan memberi apresiasi kepada seluruhnya karena adanya keterbatasan dan lain-lain.”

“Di kelas program studi Agama Tahfidz itu ada sekitar 11 JTM setiap pekannya, kemudian itu hanya didistribusikan dalam jangka 3 hari saja jadwalnya, yaitu selasa, rabu, dan kamis. Jadi sehari itu ada yang 4 JTM ada juga yang 3 JTM. Jadi ada sekitar empat hari jeda yaitu jum’at, sabtu, minggu, dan senin. Dampaknya terkadang anak-anak itu sering nampak menurun motivasinya untuk memulai murajaah dan ziyadah lagi, karena ada tenggat waktu sekitar setengah pekan itu”

“Kendala secara manajerial dari saya itu terkait jam pelajarannya. Kalau di kelas saya itu ada dua hari yaitu selasa rabu yang jam pelajaran tahfidz itu waktunya setelah anak-anak istirahat, jadi tidak selalu awal KBM atau pagi hari. Karena menurut saya itu kalau idealnya menambah hafalan itu pagi hari, semisal jamnya siang itu biasanya anak-anak sudah capek, karena dari pagi mereka sudah mendapat pelajaran yang lain yang mungkin bobotnya juga sama beratnya dengan menghafal Al-Qur’an. Karena menurut saya sebelum kita memulai kegiatan pembelajaran dan menerima pelajaran yang lain kan harusnya memulai dengan membaca Al-Qur’an terlebih dahulu, supaya fikiran kita dibuka. Kalau qur’annya di siang hari itu sudah dalam kondisi capek anak-anaknya.”

9. Hal apakah yang menjadi daya tarik dari program studi Agama Tahfidz bagi calon peserta didik di jenjang bawah?

“Rata-rata siswa-siswi jurusan agama tahfidz itu dari MTsN 2 Darul Ulum Jombang, karena dari sekolah tersebut sudah ada program wajib bagi seluruh kelas IX untuk mampu menuntaskan hafalan juz ‘am dan surat khos. Sehingga ketika mereka lulus tsanawiyah mereka sudah memiliki bekal hafalan, setidaknya hafal juz 30. Jadi target pasarnya adalah dari MTs Plus Darul Ulum dan dari MTsN 2 Jombang yang berlokasi di sekitar MA Unggulan Darul Ulum”

10. Program pemasaran program studi Agama Tahfidz?

“Kunjungan ke setiap lembaga pendidikan untuk mengenalkan program studi Agama Tahfidz dan program studi yang lain”

Lampiran 12

TRANSKIP WAWANCARA

Informan : Ahmad Hakim (Wakamad. Bid. Kepondokan)

1. Pertimbangan seperti apa dulu ketika awal akhirnya mengembangkan program studi Agama Tahfidz?

“Mewadahi anak-anak yang sudah memiliki bekal hafalan dari jenjang sebelumnya. Karena belum adanya lembaga pendidikan di naungan Yayasan Darul Ulum yang memiliki proram studi untuk memfasilitasi anak dengan minat menghafalkan Al-Qur’an”

2. Adakah rencana yang menjadikan program studi Agama Tahfidz ini khusus punya ciri khas?

“Kami memiliki target yang harus dituntaskan selama 3 tahun masa studi. Targetnya tidak terlalu tinggi yaitu 3 4 3”

3. Bagaimana upaya MA Unggulan Darul Ulum dalam membangun “Branding” atau citra dari program studi agama tahfidz

“Kami membuat program dimana anak-anak ini bisa murajaah dengan bagus, dan tampil untuk melatih mental. Sebaik apapun hafalan siswa kalau belum pernal melatih mental ketika dia tampil mungkin dia akan down. Maka dari itu ada program khotmil qur’an bergantian di rumah guru-guru. Peserta khotmilnya dari anak kelas agama tahfidz yang dipilih secara bergantian dari kelas X sampai kelas XII. Semisal khotmil qur’an bertempat dirumah bapak guru, maka anak yang dikirim untuk khotmil qur’an juga dari kelas agama tahfidz putra. Begitupun sebaliknya, jadi kami tetap mempertimbangkan satuan terpisah. Prosedurnya kami mengirimkan izin kepada majelis pimpinan pondok, kemudian izin yang telah disetujui tersebut kami distribusikan kepada setiap asrama anak yang mengikuti khotmil qur’an kala itu. Sehingga ada komunikasi yang baik dan prosedural dari sekolah kepada para pengasuh asrama.”

“Khusus untuk anak kelas XII semua jurusan ada namanya program pengabdian masyarakat seperti khotmil qur’an, TPQ, program imam, khotib, nilal dan muadzin jum’at.”

4. Bagaimana struktur pengorganisasian terkait program studi agama tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum ini?

“Secara struktural saya selaku Wakamad Bid. Kepondokan berada dibawah garis komando kepala madrasah, yang kemudian membawahi salah satunya yaitu program studi agama tahfidz, yang setiap kelas agama tahfidz tersebut

memiliki guru penerima setoran hafalan Al-Qur'an. Jadi kami memiliki tanggung jawab dan kewenangan untuk mewujudkan visi madrasah melalui bidang kepondokan.”

“Untuk muatan tahfidzul qur'an setiap kelas pada program studi agama tahfidz juga diampu oleh masing-masing guru tahfidz dengan kualifikasi sanad yang sudah mutqin. Meskipun secara kualifikasi akademis beliau-beliau ini memiliki ijazah akademik yang bermacam-macam. Namun tetap mereka yang bertanggung jawab dalam proses pelaksanaan pembelajaran didalam kelas terkait hafalan anak-anak.”

5. Sistem evaluasi pembelajaran tahfidz

“Setiap guru penerima setoran memiliki buku capaian setoran hafalan qur'an siswa yang kemudian dijadikan bahan monitoring oleh guru penerima setoran itu sendiri, dan wali kelas untuk mengukur ketercapaian target hafalan.”

“Kemudian nanti setiap akhir tahun ajaran diadakan ujian tasmi', yang harus diikuti oleh seluruh siswa, khususnya kelas XII. Hasil ujian tasmi' sangat fluktuatif karena juga banyak faktor yang mempengaruhi mootivasi hafalan siswa. Ada juga metode sambung ayat, yang tujuannya untuk menguji kefokusn peserta didik.”

6. Apakah MA Unggulan Darul Ulum bekerja sama dengan pihak lain terkait pelaksanaan program studi agama tahfidz?

“Kami juga menjalin kerjasama dengan lembaga lain dalam mengembangkan program studi agama tahfidz ini, salahs atunya yaitu dengan mengadakan studi edukasi, kemarin kita sudah studi edukasi ke Pondok Pesantren Hamalatul Qur'an Jogoroto Jombang, disana anak-anak dari program studi agama tahfidz dan anggota ekstrakurikuler tahfidz diberi pengarahan terkait kiat-kiat menumbuhkan motivasi dan tentang keutamaan dari menghafalkan Al-Qur'an”

7. Apakah ada forum untuk mewadahi saran dan masukan dari para sakeholder?

“Itu kami setiap satu semester sekali diadakan rapat bersama komite, termasuk gus awis, yang didalamnya kita juga membahas terkait perkembangan dan evaluasi dari program tahfidz di madrasah”

8. Adakah langkah-langkah kongkrit yang dilakukan Madrasah untuk meningkatkan daya saing?

“anak-anak juga dikirimkan ke event-event lomba tingkat universitas yang masih terkait dengan tahfidzul qur'an. Bahkan di MAU ini ada wakamad bidang pengembangan, untuk memfasilitasi dan mengorbitkan siswa-siswa yang dieprsiapkan untuk mengikuti kompetisi.”

“Secara program belum ada, namun secara personal setiap guru penerima setoran di kelas Agama Tahfidz memiliki upaya-upaya untuk terus melanggengkan hafalan Al-Qur’annya”

9. Bagaimana program evaluasi terkait program studi Agama Tahfidz, baik secara program maupun capaian kompetensi peserta didik?

“Setiap ini guru penerima setoran itu selalu kami koordinasikan terus terkait target yang harus dicapai, proses perkembangan hafalan siswa, kemudian kendala-kendala yang sering muncul ketika proses pembelajaran. Yang nantinya hal-hal tersebut menjadi bahan tindak lanjut kami dalam menuntaskan program kerja. Setiap guru penerima setoran hafalan juga pasti memiliki buku capaian setoran hafalan qur’an siswa yang kemudian dijadikan bahan monitoring oleh guru penerima setoran itu sendiri, dan wali kelas untuk mengukur ketercapaian target hafalan.”

“Proses evaluasi capaian pembelajaran tahfidz anak-anak dilakukan melalui guru penerima setoran hafalan Al-Qur’an pada jam mata pelajaran tahfidz, kemudian hasil tersebut menjadi bahan untuk dikomunikasikan kepada setiap wali kelas program studi agama thafidz, dan menjadi bahan evaluasi ketika akhir semester bersama para pimpinan madrasah.”

“Ujian tasmi’ dilakukan setiap akhir tahun ajaran, sebagai bahan acuan rapor tahfidz”

“Evaluasi secara struktural dilakukan secara insidental dari kami kepada kepala madrasah. Untuk yang terprogram itu ketika masuk tahun ajaran baru pada momen pertemuan dengan seluruh wali siswa dan komite dalam konsep kegiatan awal sannah, dna akhir sannah”

10. Tantangan dan kendala

“Minat orang tua yang menginginkan anaknya masuk pada program studi Agama Tahfidz sangat tinggi, bahkan terkadang mohon maaf timbul beberapa kasus yang sebenarnya anaknya kurang berminat, akhirnya dampaknya anak masuk yang jurusan tahfidz karena minat orang tua terkadang mengalami keterlambatan dalam mencapai target.”

TRANSKIP WAWANCARA

Informan : Suhaeri Zuhri (Wakamad. Bid. Kurikulum)

1. Pertimbangan seperti apa dulu ketika awal akhirnya mengembangkan program studi Agama Tahfidz?

“Untuk program ekstra tahfidz maupun program studi Agama Tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum memang dulunya itu kurang lebih 4 tahun yang lalu sedang hits-hits nya tahfidz Al-Qur’an. Jadi banyak sekali lembaga pendidikan itu yang sudah mendirikan lembaga tahfidzul qur’an secara informal, maka kita Pondok Pesantren Darul Ulum ini yang dulunya belum ada wadah secara formal sekolah yang mewadahi anak-anak yang berminat untuk menghafalkan Al-Qur’an. Akhirnya kami selaku pimpinan di MA Unggulan Darul Ulum ini merumuskan dan mengusulkan untuk mengadakan program tahfidz kepada Majelis Pimpinan Pondok Pesantren Darul Ulum, dan alhamdulillah disetujui oleh pimpinan pondok pesantren untuk MAU memiliki wadah bagi santri yang memiliki bekal dan minat dalam menghafalkan Al-Qur’an.”

“Kala itu memang MPP Darul Ulum itu ingin mendirikan lembaga tahfidz. Tetapi karena di Darul Ulum sudah memiliki banyak sekali unit lembaga pendidikan, akhirnya dari sekian lembaga pendidikan tersebut diamanahilah untuk mewadahi minat santri dalam menghafalkan Al-Qur’an secara formal di sekolah, kemudian MA Unggulan Darul Ulum lah yang dirasa paling relevan untuk mengemban amanah tersebut. Sehingga pada tahun 2017/2018 didirikanlah kelas Agama Tahfidz khusus, dan sebenarnya secara formal kelas ini memang tidak ada dalam kurikulum nasional, maka program itu diikutkan atau dinaungkan dengan kelas program studi keagamaan, namun didalamnya ada modifikasi kurikulum untuk memenuhi tujuan yang sudah ditargetkan pada program studi Agama Tahfidz itu.” Modifikasinya meliputi:

- a. “Kami sedikit menyederhanakan sks atau bobot pelajaran pada program studi Agama Tahfidz, hal ini harus kami lakukan sebagai upaya pembeda dari segi muatan kurikulum pada kelas keagamaan reguler dengan kelas Agama Tahfidz. Semisal bobot sks pelajaran yang semula 6 JTM menjadi 5 JTM. Kemudian ada beberapa mata pelajaran yang masih serumpun yang kita merger, semisal pada pelajaran PPKn kita sederhanakan atau kita merger dengan pelajaran sejarah. Tidak menghilangkan mata pelajaran namun hanya menyederhanakannya”
- b. “Secara historis dulunya itu almarhum KH. Dahlan Cholil (pimpinan pengasuh pondok pesantren Darul Ulum) memang salah satu ulama’ yang

memegang sanad Al-Qur'an dan qiro'ah sab'ah di Darul 'Ulum Rejoso Jombang. Darul Ulum dulu itu terkenal dengan pondok qur'an, dengan adanya "madrasah Al-Qur'an", yang dulu lokasinya berada di samping asrama ardales itu (kalau sekarang). Beliau itu terkenal banyak sekali muridnya, kemudian salah satu muridnya diambil mantu oleh KH. Hasyim Asy'ari, namanya KH. Yusuf Mashar. Kemudian KH. Yusuf Mashar mendirikan pesantren yang nama pesantren tersebut dinisbatkan kepada nama madrasah qur'an yang ada di (Darul Ulum) Rejoso."

"Dan itu semua sudah melalui pertimbangan-pertimbangan. Dan ada akhirnya untuk kelas Program Studi Agama Tahfidz kelas X itu ada 10 SKS untuk pelajaran tahfidz, untuk kelas XI & XII itu 11 SKS. Sehingga anak-anak itu mempunyai waktu yang agak longgar untuk tahfidz baik untuk murajaah maupun ziyadah."

2. Apakah program studi Agama Tahfidz ini juga termasuk strategi untuk menambah daya saing madrasah? Baik secara kualitas maupun kuantitas?

"Tujuan kita membuka kelas program studi Agama Tahfidz ini karena tren diluar atau diperguruan tinggi itu memberikan semacam beasiswa atau kemudahan untuk masuk perguruan tinggi, sekaligus sebagai apresiasi bagi penghafal qur'an. Minimal kan 10 juz. Pada waktu itu dengan bekal 10 juz ada kemudahan setidaknya minimal tidak ikut tes penerimaan mahasiswa baru, tetapi langsung masuk dan diterima melalui jalur prestasi dengan menghafal Al-Qur'an"

3. Bagaimana upaya madrasah untuk membangun branding atau citra dalam masyarakat tentang adanya program studi Agama Tahfidz?

"kami ada beberapa program tentunya, ada program mingguan yaitukita mengirim ke masjid-masjid sekitar jombang itu untuk menjadi muadzin, bilal, khotib, dan imam shalat jum'at, dan itu kebanyakan yang dipilih adalah anak kelas program studi Agama Tahfidz. Ada juga safari ramadhan untuk menjadi imam shalat tarawih."

"Ada juga program bulanan yaitu khotmil qur'an dirumah guru, itu sudah berjalan mulai tahun kemarin (2022/2023). Sebelum doa khotmil qur'an paginya itu anak-anak dari kelas program studi Agama Tahfidz bertugas untuk khataman Al-Qur'an. Jadi itu juga termasuk syi'ar dari madrasah. Selain syi'ar itu juga kesempatan bagi mereka untuk murajaah dan untuk melatih mental ketika nantinya dibutuhkan untuk tampil di tengah masyarakat yang sebenarnya."

“Kemudian kami juga mengikutkan anak dari program studi Agama Tahfidz untuk mengikuti beberapa event lomba atau kompetisi yang berkaitan dengan AL-Qur’an seperti MTQ, MHQ, MFQ, MSQ dan seterusnya.”

“dari segi media pemasaran formal yang paling efektif dan masif untuk sekarang ya publikasi digital melalui instagram, web, youtube, dan mini video dokumentasi kegiatan dari program-program madrasah”

4. Alur pengorganisasian terkait berdirinya program studi Agama Tahfidz?

“Sekolah berangan-angan untuk berinovasi, saat itu kita sudah lama tidak berinovasi. Sedangkan lembaga lain sudah banyak sekali MA Unggulan seperti tambak beras, lantas apa yang menjadi poin unggul kita sebagai MA Unggulan Darul Ulum yang bisa lebih memiliki nilai daya saing. Kemudian ust. Sholihan berinovasi untuk mengembangkan kurikulum keagamaan dan berakhirlah menjadi kebijakan dimunculkannya program studi Agama Tahfidz. Kemudian saya membentuk tim untuk pengembangan dan hasilnya daptlah 2 kelas dengan program studi Agama Tahfidz, putra dan putri.”

5. Strategi peningkatan daya saing. Apakah ada program peningkatan kompetensi guru khususnya guru penerima setoran hafalan Al-Qur’an pada program studi Agama Tahfidz?

“Setiap setahun sekali diadakan Studi Edukasi sesuai dengan program studi masing-masing. Untuk program studi Agama Tahfidz kemarin sudah studi edukasi ke Pondok Pesantren Hamalatul Qur’an, untuk teknik memperdalam Al-Qur’an atau lebih mempercepat menghafal Al-Qur’an.”

6. Bagaimana proses evaluasi program studi Agama Tahfidz? Baik secara capaian kompetensi peserta didik maupun secara manajerial?

“Kita sudah merencanakan target minimal selama 3 tahun ajaran itu siswa mampu dan tuntas menghafalkan 10 juz. Tahun pertama (kelas X) itu 3 juz, tahun kedua (Kelas XI) 4 juz, dan tahun ke 3 (Kelas XII) 3 juz lagi. Target setiap tahun tersebut ditentukan dengan pertimbangan yang sangat logis juga. Tahun pertama 3 juz karena lebih banyak konsentrasi pada tahsin bacaannya, tahun kedua memang waktunya untuk sedikit lebih keras dalam menambah hafalan, dan tahun ketiga karena pertimbangan banyaknya serangkaian kegiatan yang dilampai siswa kelas XII khususnya ujian-ujian beserta segala persiapannya.”

“Program evaluasi capaian target peserta didik itu kami ada ujian berkala, jangka waktunya bersamaan dengan kegiatan PTS, PAS, ataupun PAT. Yaitu ujian tasmi’, jadi paling tidak ada 4x ujian tasmi’ dalam 1 tahun ajaran itu. Kemudian untuk kelas akhir atau kelas XII ada ujian tasmi’ terkahir yang diuji

oleh 3 penguji di depan seluruh mustami' dari kelas Agama Tahfidz. Kemudian dari hasil ujian tasmi' tersebut menjadi acuan dan prasyarat bahwa peserta didik berhak menerima syahadah atau ijazah. Dan dari akumulasi ujian tasmi' tersebut dapat diketahui hasil ketercapaian target keseluruhan dari peserta didik program studi Agama Tahfidz sudah berapa persen."

"Hasil evaluasi dari Program Studi Agama Tahfidz bisa dikatakan sesuai target ketika setiap peserta didik program studi Agama Tahfidz paling tidak menguasai dan hafal 10 juz itu pada akhir tahun. Jadi semisal ketika kelas X atau XI setiap tahunnya belum mencapai target tahunan 3 atau 4 juz maka tidak serta merta program studi ini dikatakan tidak mencapai target. Faktor penentunya yaitu ketika seua hasil capaian peserta didik diakumulasikan ketika sudah kelas XII dan sudah diuji."

"Ketika terjadi ketidak sesuaian target dalam setiap tahunnya tentunya ada tindak lanjut, yaitu dengan mengkomunikasikan hasil capaian peserta didik kepada beberapa pihak untuk menjadi bahan instropeksi bersama, kiranya apa yang harus diperbaiki terkait metode, waktu, dan juga motivasi siswa dalam menghafalkan."

7. Selama proses manajerialisasi program studi Agama Tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum ini adakah tantangan atau kendala yang sering dihadapi?

"Kurangnya lokalisasi penempatan mukim khusus, atau asrama khusus yang menjadi tempat mukim siswa kelas tahfidz ini. Jadi ada sedikit kurang sinambungan antara program yang sudah dijalankan di MA Unggulan Darul Ulum dengan kegiatan setelah sepuluh dari madrasah. Jadi sistem kontrol setelah pulang ke asrama ya tentunya terserah pembinaanya masing-masing, karena di asrama masing-masing pun anak-anak juga sudah ada kegiatan dirosah yang terjadwal."

"Ada juga kasus anaknya kurang semangat, namun wali siswanya sangat antusias dan semangat untuk memasukkan anaknya di program studi Agama Tahfidz ini. Akhirnya mencari untuk bisa masuk, dan kami memberi kelonggaran/jalan tengah dengna dicoba dulu, kalau tidak bisa mengikuti ya dikebalikan ke program agama reguler. Dan itu sudah pernah terjadi, anaknya tidak punya minat untuk menghafalkan karena memang terpaksa oleh dorongan orang tua."

8. Faktor-faktor apa saja yang menjadi daya dukung terselenggaranya program studi Agama Tahfidz di MA Unggulan Darul Ulum?

"Dukungan moril secara kebijakan oleh MPP (Majelis Pimpinan Pondok) Pesantren Darul Ulum tentang diselenggarakannya program kelas Agama Tahfidz secara formal dengan kurikulum intra sangat mendukung sekali,

karena akhirnya madrasah kita menjadi rujukan bagi seluruh calon peserta didik yang masih duduk di jenjang SLTP dengan minat menghafalkan Al-Qur'an. Karena kita juga berada di lingkungan pondok pesantren Darul Ulum dimana sehingga kita mudah untuk menyeleksi calon peserta didik yang berminat dan berkompeten untuk kemudian cakap menghafalkan Al-Qur'an dalam kelas formal.”

TRANSKIP WAWANCARA

Informan : Khoiruddinul Qoyum (Kepala MA Unggulan Darul Ulum Jombang)

1. Apakah ada visi-misi dari program studi Agama Tahfidz?

“Dengan adanya tantangan yang selalu dinamis perkembangannya baik di era revolusi industri 4.0 bahkan menuju era society 5.0 tentunya juga akan memberikan tantangan dan peluang bagi MA Unggulan Darul Ulum untuk melakukan aktualisasi, improvisasi dan inovasi melalui peningkatan mutu sumber daya manusia (SDM) serta kesiapan sarana prasarana yang representatif dalam memberikan layanan secara komprehensif dan paripurna kepada masyarakat dengan tetap berpegang teguh pada falsafah melestarikan tradisi lama yang masih baik dan mengambil sesuatu yang baru yang lebih baik”

2. Apakah ada target pasar khusus dari calon peserta didik dari segi pemasaran?

“Program studi agama tahfidz ini juga sebagai wujud pengembangan sekaligus untuk mengembalikan sebuah amanah dari cita-cita mulia PP. Darul Ulum, yang dulu digagas oleh Almaghfurlah Romo KH. Dahlan Cholil selaku muassis dengan sanad qur’annya. Sehingga tradisi keilmuan Al-Qur’an tetap terjaga di lingkungan pondok pesantren Darul Ulum dengan wadah lembaga pendidikan secara formal.”

“Dengan adanya program studi Agama Tahfidz itu harapannya dapat mempermudah anak-anak ketika melanjutkan ke perguruan tinggi khususnya PTKIN. Dan secara khusus lagi bisa mempermudah anak-anak ketika ingin melanjutkan studi ke negara timur tengah (luar negeri). Karena disitu pasti ada prasyarat minimal untuk calon mahasiswa abroad harus memiliki hafalan Al-Qur’an dengan minimal beberapa juz. Dan alhamdulillah yang melanjutkan ke perguruan tinggi tersebut ya mayoritas anak-anak yang punya basic atau latar belakang tahfidzul qur’an, baik dari kelas program studi Agama Tahfidz maupun dari program ekstra tahfidz.”

3. Proses atau alur terwujudnya kebijakan untuk mendirikan kelas Agama Tahfidz itu seperti apa?

“MAU ini dalam perjalanannya selalu melakukan evaluasi dan inovasi berkelanjutan, mulai dari dulunya masih bernama MA-PK, kemudian MAK, kemudian sekarang MA Unggulan dengan STEP-2 IDB nya. Maka kami sudah berangan-angan untuk kembali melakukan inovasi, karena saat itu kita sudah lama tidak ada inovasi baru. Sedangkan lembaga lain sudah banyak sekali MA

dengan *tagline* unggulan seperti tambak beras, lantas apa yang menjadi titik poin keunggulan kita sebagai MA Unggulan Darul Ulum yang bisa lebih memiliki nilai daya saing. Kemudian ust. Sholihan (kepala MA Unggulan 2017) melakukan kajian inovasi untuk mengembangkan kurikulum keagamaan dengan berbagai macam pertimbangan oleh seluruh stakeholder madrasah, dan berakhirlah menjadi kebijakan dimunculkannya program studi keagamaan plus tahfidz, yang kemudian disebut dengan kelas Agama Tahfidz (AGT).”

“Pada awal perumusan program studi agama tahfidz itu diawali melakukan sebuah analisis atau kajian untuk mem-break down seluruh kemungkinan dan didistribusikan dalam bentuk tataran teknis, maka 1 tahun berjalan pertama itu kita membuat uji coba dengan membuat program ekstrakurikuler tahfidz yang diikuti oleh lintas kelas jurusan baik jurusan IPA, IPS maupun IAI. Yang mana waktu pelaksanaannya itu secara temporal menggunakan jam pembiasaan pagi sekitar setengah jam, dan jam ekstrakurikuler siang sekitar. Karena kami membayangkan jika langsung membuat kelas tahfidz itu hal yang sangat berat.”

“Akhirnya hasil dari 1 tahun masa percobaan itu melahirkan banyak anak-anak yang sangat mumpuni. Kemudian tahun ke 2 berikutnya langsung kami sosialisasikan kelas Agama Tahfidz, yang kemarin lulus ketika masa pandemi tahun 2021. Jadi sudah meluluskan sekitar 3 angkatan untuk kelas Agama Tahfidz.”

“Target 3 tahun harus mencapai setidaknya 10 juz itu atas dasar pertimbangan bahwa program studi Kelas Tahfidz ini tetap mempertimbangkan penyerapan kurikulum nasional, sehingga sangat berbeda sekali jika dibandingkan dengan pondok tahfidz yang mengesampingkan beberapa muatan kurikulum nasional, sehingga mereka berani merumuskan target 3 tahun khatam 30 juz karena memang muatannya ya *takhossus* tahfidzul qur’an saja.”

4. Secara proses upaya khusus seperti apakah yang dilakukan dalam terlaksananya program studi Agama Tahfisz?

“Secara umum sebenarnya hampir sama dengan program studi keagamaan lainnya, karena secara yuridis legal formal kan belum ada nomenklatur di kementerian terkait program studi Agama Tahfidz. Jadi sifatnya itu program studi Agama Tahfidz menginduk ke program studi keagamaan. Jadi otomatis kita tidak menafikkan mapel-mapel wajib di jurusan keagamaan, semisal ilmu tafsir, ilmu hadist, fiqh, penguatan bahasa arab. Sekaligus di jurusan keagamaan kan bobot mapel aqidah dan qur’an hadistnya kan berbeda dibanding jurusan IPA IPS, dan itupun masih kita pegang. Perbedaannya adalah adanya penambahan SKS khusus di kelas tahfidz hingga sekitar 10-11

SKS dalam jangka waktu 1 pekan. Dan itu terbagi dalam beberapa JTM, ada yang sehari 2 SKS, ada yang sehari langsung 4 SKS. Dan itu setiap kelas diampu oleh guru khusus (berbeda) setiap kelasnya.”

“Kita juga melakukan simulasi inisiasi kurikulum, yaitu tanpa menghilangkan kurikulum nasional. Yang mungkin seperti mata pelajaran B. Indonesia, matematika, PPKn yang mestinya itu 5 SKS wajibnya kita sederhanakan menjadi 4 SKS, yang PPKn dengan Sejarah Indonesia itu yang aslinya di struktur kurikulum nasional adalah masing-masing 2 SKS itu kita sederhanakan menjadi 2 jam sekaligus. Jadi inisiatif ini yang kita lakukan”

“Untuk tahun ajaran ini kita mulai mengadakan studi edukasi kontekstual, yang mana siswa-siswi tidak hanya fokus belajar di internal sekolah saja, namun kita ajak anak-anak itu belajar studi kontekstual terkait program studi keilmuan masing-masing. Seperti kelas IPS kita bawa ke pengadilan atau situs-situs sejarah. Untuk yang kelas agama reguler kita ajak ke kantor NU untuk studi khusus yang masih terkait dengan KI atau KD yang ada di kurikulumnya. Dan yang anak kelas Agama Tahfidz kita ajak ke Pondok Pesantren Tahfidz Hamalatul Qur’an di Jogoroto Jombang, disana mereka banyak mendapatkan nasihat-nasihat dan kiat-kiat bagaimana cara memompa semangat dan motivasi untuk terus istiqomah dalam menghafalkan Al-Qur’an.”

5. Bagaimana proses manajerialisasi SDM terkait program Studi Agama Tahfidz?

“Setelah majelis pimpinan pondok pesantren Darul Ulum memberikan izin secara tertulis, kemudian kami melakukan revitalisasi struktur MAU ini. Sekarang bertambah satu yaitu wakil kepala madrasah bidang kepondokan. Untuk program studi agama tahfidz itu strukturnya berada dibawah tanggung jawab dan kewenangan Wakamad Bid. Kepondokan tersebut secara proses dan evaluasinya, namun secara perencanaan muatan pembelajaran tahfidz (intrakurikuler) tentunya sesuai denganyang sudah dirumuskan melalui kebijakan Wakamad Bid. Kurikulum.”

“Dari segi proses evaluasi pembelajaran kami tentunya melaksakannya dengan sangat humanis. Diawali dengan seluruh SDM tenaga pendidik yang tentunya sering kita ajak komunikasi dalam forum khusus bersama guru tahfidz, guna mendiskusikan terkait target, capaian, dan segala kekurangannya itu. Dan rutin bapak ibu pengampu kelas Tahfidz itu menyampaikan capaian target dan kelemahan, oleh sebab itu kami punya pressure kepada anak-anak untuk terus memotivasi semangat menghafalnya. Tetapi jika ternyata setelah itu tetap belum bisa memenuhi target kita beri kesempatan melalui forum musyawarah, yaitu dengan mengumpulkan anak-anak yang belum mencapai target dan kita beri pengarahan dan peringatan dengan sangat tegas. Jika tidak ada perubahan

dan peningkatan ya harus bersiap-siap untuk dipindahkan ke kelas Agama Reguler, dan itu kita lakukan dengan penuh pertimbangan dan komunikasi kepada orang tua, jadi tidak serta merta kami memindahkan ke kelas Agama Reguler.

Melalui raport tahfidz yang diterima anak-anak itu kita sampaikan bahwa seperti terlapir itulah hasil capaian sementara dari anak-anak bapak ibu wali, ada yang belum memenuhi standar, sudah kita beri kesempatan tetapi tidak ada perubahan, maka mohon dipahami dan mohon menerima konsekuensinya untuk dipindahkan ke kelas Agama Reguler. Tetapi tidak berarti peluang untuk menghafalkan Al-Qur'annya sirna. Tetap bisa jalan namun melalui media ekstrakurikuler tahfidz yang berada diluar jam pembelajaran, baik di pembiasaan pagi atau jam ekstrakurikuler siang.”

“Yang kelas XII tahun ajaran ini itu ada beberapa yang terkena konsekuensi dipindah ke kelas Agama Reguler. Dari yang semula jumlah siswi di kelas tersebut banyak menjadi kisaran 20 atau 21 siswi. Ada juga di kelas putra itu 1 anak yang terkena konsekuensi tersebut. Untuk kelas X dan XI itu juga sudah kita beri warning terkait target yang harus dicukupi.”

6. Bagaimana MA Unggulan Darul Ulum mendefinisikan tingkat keberhasilan daya saing dari Program Studi Agama Tahfidz?

“Pada prinsipnya kelas Agama Tahfidz dan kelas Agama Reguler itu sama, karena di ijazahnya itu kan bunyinya sama, yaitu program keagamaan. Perbedaannya berada pada proses. Dengan jujur saya sampaikan bahwa kelas XII tahun ajaran lalu itu juga ada anak yang dibawah target 10 juz. Tetapi bagaimanapun itu sudah merupakan proses usaha dari mereka, tetap mereka lulusnya dari kelas Agama Tahfidz tersebut. Karena di kelas XII itu kan tidak mungkin kita melakukan tinjauan ulang atau dikembalikan ke program Agama Reguler, karena datanya sudah akan diproses ke data nasional untuk nominasi ujian akhir. Akhirnya kami tetap membuat simpulan seperti itu, terkait prosentase ketuntasan dari program studi Agama Tahfidz”

7. Apa saja kendala yang dialami peserta didik dari program studi Agama Tahfidz pada setiap tahunnya?

“bisa dikatan fluktuatif juga, karena kita juga sempat dihentak dengan pandemi itu nggeh. Ketika awal membuat kelas Agama Tahfidz. Bahkan anak-anak yang lulus pada tahun 2021 satu tahun terakhir itu terkena pandemi, yang lulus pada tahun 2022 itu masuk juga ketika masa pandemi, yang lulus tahun 2023 kemarin masuknya ketika tahun 2020 ketika sedang keras-kerasnya pembatasan sosial, akhirnya itu sangat berdampak ketika akan melakukan sebuah evaluasi. Bahkan yang nantinya akan lulus tahun ajaran 2024 ini kan

masuknya ketika 2021 yang KBM juga belum totalitas, karena masih masa peralihan “new normal”. Jadi hal itu juga menjadi pengaruh juga bagi kita dari segi kuantitatif. Tapi secara kualitas kami juga harus mengakui ada fluktuasi, namun indikasi besarnya adalah karena SDM peserta didiknya, anak yang masuk ke program studi ini sudah membawa hafalan itu prosesnya lebih mudah dari pada yang masuk dengan memulai dari awal.

“Sebenarnya kami memadatkan jam pelajaran tahfidz 4 JTM dalam satu hari atau satu pertemuan itu kami ingin sekali anak-anak itu padat waktu untuk murajaah dan menambah hafalan dengan para ustadz & ustadzah. Namun praktinya di kelas ada fakta lain bahwa muncul kendala baru yaitu seperti yang disampaikan oleh anak-anak dan guru penerima setoran. Ya itu tentunya menjadi bahan evaluasi kami untuk program studi pada ajaran selanjutnya.”

Belum adanya sinergitas secara pasti antara program kegiatan tahfidzul anak-anak di sekolah dengan program kegiatan di asrama masing-masing. Mungkin ada beberapa yang asramanya terdapat program tahfidzul Qur’an. Jadi biasanya anak-anak yang hasil capaiannya kurang itu karena tidak di support dengan lingkungan asrama yang memadai secara program. Sehingga secara pembiasaan dan kontrolnya masih dirasa kurang maksimal dan kurang optimal. Namun di sisi lain ada juga anak yang tidak mukim di asrama atau tinggal di lingkungan sekitar madrasah itu yang murni masuk MAU dengan belum membawa hafalan sama sekali. Berarti ketika di rumah lingkungannya sangat mendukung untuk anak tersebut termotivasi untuk tetap menghafalkan Al-Qur’an.

“Karena sistem pembelajaran di program studi Agama Tahfidz belum benar-benar taksosus, dan masih tetap menyerap kurikulum nasional, sehingga tentu target yang ditetapkan untuk 3 tahun ajaran itu sangat kami pertimbangkan supaya tetap berjalan beriringan.”

8. Apa saja faktor yang mendukung terealisasinya program studi agama tahfidz ini?

“Kebijakan dari MPP Darul Ulum dan komite yang memberi kepercayaan penuh untuk sepakat menjalankan program studi Agama Tahfidz, sehingga kami di satuan lembaga ini sangat terdorong dan termotivasi untuk menjalankan inovasi tersebut.”

“Dorongan, animo, atau keinginan orang tua wali siswa untuk anak-anaknya masuk program studi Agama Tahfidz. Cuman terkadang nanti muncul kendala pada prosesnya yang tidak seiring dengan motivasi dan lingkungan siswa ketika di asrama atau semacamnya.”

“Faktor pendukung yang paling besar adalah minat peserta didik itu sendiri, meskipun ada sedikit yang minatnya berawal dari dorongan orang tua terlebih dahulu.”