

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pendidikan secara etimologi berasal dari bahasa Yunani yakni *paedagogie* yang artinya membimbing. Dalam bahasa Romawi pendidikan disebut dengan *educate* yang bermakna mengeluarkan sesuatu yang berada dari dalam. Sedangkan dalam bahasa Inggris pendidikan disebut *to educate* yang memiliki arti memperbaiki moral dan melatih intelektual. Menurut Ki Hajar Dewantara dalam Rahmat (2019) memaknai pendidikan sebagai daya upaya untuk memajukan budi pekerti, pikiran serta jasmani anak agar dapat memajukan kesempurnaan hidup yaitu hidup dan menghidupkan anak yang selaras dengan alam dan masyarakatnya.¹ Pendidikan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) berarti proses mengubah sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan.²

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut maka dapat dipahami bahwa pendidikan merupakan basis dalam proses pembentukan manusia dari aspek kepribadian, pola perilaku, budi pekerti, pemikiran hingga pada proses pendewasaan manusia dalam membangun kehidupan yang lebih baik. Oleh karena itu, pendidikan termasuk dalam fondasi dasar kebutuhan manusia dan menjadi faktor penting dalam menentukan kualitas manusia yang dimiliki suatu bangsa. Setiap individu memiliki hak yang sama untuk memperoleh pendidikan, hal ini selaras dengan amanat Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada pasal 5 ayat (1) yang redaksinya tertulis: setiap warga negara mempunyai hak yang sama untuk memperoleh pendidikan yang bermutu.³

Tujuan pelaksanaan pendidikan yakni untuk mencetak generasi berpendidikan, berilmu, berbudi pekerti luhur, dan berakhlak mulia. Allah Swt akan mengangkat

¹ Rahmat Hidayat dan Abdillah, *Ilmu Pendidikan Konsep, Teori Dan Aplikasinya* (Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), 2019), 23.

² "Kamus Besar Bahasa Indonesia," Badan Pengembangan Dan Pembinaan Bahasa, accessed January 16, 2025, <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/Pendidikan>.

³ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

derajat orang-orang yang berilmu, hal ini dapat tercantum dalam QS. Al-Mujadalah (58):11 sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman! Apabila dikatakan kepadamu, “Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis,” maka lapangkanlah, niscaya Allah akan Memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan, ‘Berdirilah kamu,’ maka berdirilah, niscaya Allah Swt akan mengangkat (derajat) orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Dan Allah Swt Maha Teliti apa yang kamu kerjakan.”⁴

Ayat tersebut menerangkan bahwa Allah Swt meninggikan derajat orang-orang yang berilmu, yakni derajat orang-orang beriman dengan ilmu jauh lebih baik dari orang-orang yang beriman tanpa ilmu. Sebab orang mukmin yang berilmu lebih utama daripada orang mukmin yang tak berilmu. Maka dapat dipahami berdasarkan ayat tersebut bahwa pendidikan itu sangatlah penting untuk meningkatkan keilmuan serta iman seseorang. Ilmu membuat seseorang memahami apa yang dia kerjakan, sehingga ibadah atau aktivitas yang dilakukan lebih bermakna. Oleh karena itu pelaksanaan pendidikan sangat penting untuk diperhatikan dan dikembangkan lebih baik demi terciptanya manusia yang berakhlak, berbudi luhur serta memiliki wawasan luas.

Pelaksanaan pendidikan tidak terlepas dari sarana penggerak yang dapat mengatur terlaksananya kegiatan pendidikan, tentunya proses pembelajaran membutuhkan ruang atau wadah sebagai tempat menyelenggarakan kegiatan pendidikan, wadah tersebut dinamakan lembaga pendidikan. Terdapat dua sudut pandang dalam memahami makna lembaga yakni dari segi fisik lembaga merupakan suatu badan dan sarana yang terdiri dari beberapa orang yang menggerakkannya, sedangkan dari segi non fisik lembaga ialah suatu sistem yang berperan membantu mencapai suatu tujuan.⁵ Dalam konteks lembaga pendidikan dapat dipahami sebagai institusi atau organisasi yang terdiri dari beberapa individu

⁴ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Mushaf Al-Qur'an & Terjemah* (CV. Alfatih Berkah Cipta, 2018), 543.

⁵ Ayi Abdurrahman et al., *Buku Ajar Dasar-Dasar Pendidikan* (PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2024), 5.

yang bergerak dan membentuk suatu sistem dalam menyelenggarakan pendidikan. Secara garis besar lembaga pendidikan diartikan sebagai sebuah wadah atau organisasi yang bergerak di bidang pendidikan.

Lembaga pendidikan merupakan sebuah lembaga yang melibatkan dan mengelola manusia, sehingga dapat dikatakan bahwa lembaga pendidikan merupakan organisasi yang bersifat humanis, untuk itu pengelolaan dalam lembaga pendidikan bersifat unik dan dinamis. Dengan demikian keberadaan manajemen sangat diperlukan oleh lembaga pendidikan untuk pengelolaan lembaga karena beberapa alasan, diantaranya: 1) mengoptimalkan pencapaian tujuan-tujuan pendidikan nasional, 2) menjaga keseimbangan di antara tujuan yang saling bertentangan, dan 3) mencapai efisiensi dan efektivitas dalam mencapai tujuan pendidikan.⁶

Menurut Asep Deni terdapat berbagai jenis lembaga pendidikan di Indonesia yang terbagi menjadi beberapa kategori, diantaranya: 1) sekolah umum, menyediakan pendidikan dari tingkat dasar hingga menengah; 2) sekolah agama, pendidikan yang memberikan pendidikan agama; 3) perguruan tinggi, pendidikan tingkat lanjut setelah pendidikan menengah; 4) pendidikan kejuruan, fokus pada pembelajaran praktis, 5) pendidikan nonformal, pendidikan dan pelatihan di luar sistem pendidikan, 6) pendidikan secara daring, menyediakan pendidikan melalui platform daring, dan 7) lembaga pendidikan khusus, pendidikan yang diperuntukkan kelompok-kelompok tertentu.⁷ Penelitian ini membahas salah satu dari tujuh kategori lembaga pendidikan yang telah disebutkan sebelumnya yakni lembaga pendidikan pondok pesantren yang juga memiliki pendidikan formal.

Pondok pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam di Indonesia yang berperan dalam memajukan pendidikan khususnya pada bidang pendidikan agama Islam. Pondok pesantren menjadi pelopor lembaga pendidikan Islam pertama di Indonesia yang telah banyak berkontribusi dalam memajukan pendidikan di Indonesia. Hingga kini jumlah pondok pesantren di Indonesia terus

⁶ Mukhtar Latif dan Suryawahyuni Latief, *Teori Manajemen Pendidikan*, Pertama (Jakarta: Kencana, 2018), 2-3.

⁷ Asep Deni et al., *Pengelolaan Institusi Pendidikan* (Batam: Yayasan Cendekia Mulia Mandiri, 2024), 20-21.

bertambah, baik bertambah dari segi kualitas maupun kuantitas dalam upaya melahirkan generasi-generasi penerus bangsa yang alim dan taat beragama.

Keberadaan pondok pesantren terus mengalami perkembangan seiring dengan perubahan zaman. Meskipun demikian, pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan yang tetap mampu mempertahankan ciri khas yang dimilikinya meskipun dinamika zaman selalu berubah, ciri khas yang dimiliki pondok pesantren seperti adanya kiai atau pimpinan pondok, bangunan asrama santri, masjid dan aula tempat pengajian serta kegiatan santri. Adapula santri sebagai pelajar di pesantren, halaqah-halaqah ta'lim berisi kajian kitab-kitab kuning, metode pembelajaran bandongan dan sorogan, setoran hafalan Al-Qur'an atau hadis, pendalaman ilmu Al-Qur'an dan agama Islam di samping terdapat pula pondok pesantren yang menyediakan pendidikan formal sekolah atau madrasah.

Menurut Mukti Ali yang dikutip oleh Nasution (2019) mengemukakan karakteristik dari pendidikan di pondok pesantren meliputi: 1) adanya hubungan yang erat antara santri dan kiai, 2) sikap hormatnya santri kepada kiai, 3) kehidupan yang sederhana, 4) sikap tolong menolong dan persaudaraan sebagai warna pergaulan antar santri, 5) penekanan terhadap kedisiplinan dan 6) sikap berani berjuang disertai ikhtiar demi mencapai tujuan.⁸

Perkembangan pondok pesantren di Indonesia saat ini meningkat dengan pesat. Berdasarkan data yang tercatat di Website Kementerian Agama jumlah pondok pesantren di Indonesia hingga tahun ajaran 2024/2025 mencapai 42.099 pesantren yang tersebar di seluruh Indonesia, sebagaimana pada tahun ajaran sebelumnya terdapat 41.286 pesantren di seluruh Indonesia yang berarti mengalami penambahan jumlah sebanyak 813 pesantren. Adapun di Jawa Barat pada tahun ajaran 2024/2025 terdapat 12.961 pesantren yang terdiri dari 9.233 pesantren khusus pendalaman kitab kuning dan ilmu agama serta 3.683 pesantren yang juga menyelenggarakan pendidikan formal. Selanjutnya secara spesifik di Kabupaten Bandung terdapat 499 pesantren yang terdiri dari 357 pesantren fokus pendalaman kitab kuning dan 92 pesantren yang tidak hanya fokus pada pendalaman kitab

⁸ Sangkot Nasution, *Pesantren: Karakteristik Dan Unsur-Unsur Kelembagaan*, VIII, no. 2 (2019): 126.

kuning, akan tetapi juga menyelenggarakan pendidikan formal sekolah atau madrasah.

Sebaran pondok pesantren di Jawa Barat dan jumlah pondok pesantren di Kabupaten Bandung terdapat pada tabel 1.1:⁹

Tabel 1.1
Sebaran Pondok Pesantren

NO	KOTA/ KABUPATEN	TOTAL LEMBAGA					TOTAL
		KITAB KUNING	KITAB KUNING & PENDIDIKAN FORMAL	KITAB KUNING ULA	KITAB KUNING WUSTHA	KITAB KUNING ULYA	
1	BOGOR	1119	365	0	0	0	1499
2	SUKABUMI	851	184	0	0	0	1035
3	CIANJUR	688	138	0	0	0	826
4	BANDUNG	357	92	0	0	0	449
5	GARUT	757	713	0	0	0	1470
6	TASIKMALAYA	1027	408	0	0	0	1442
7	CIAMIS	493	36	0	0	0	533
8	KUNINGAN	211	19	0	0	0	230
9	CIREBON	451	417	0	0	0	868
10	MAJALENGKA	343	172	0	0	0	517
11	SUMEDANG	156	153	0	0	0	309
12	INDRAMAYU	135	44	0	0	0	179
13	SUBANG	221	36	0	0	0	258
14	PURWAKARTA	263	68	0	0	0	338
15	KARAWANG	509	114	0	0	0	623
16	BEKASI	130	204	0	0	0	334
17	BANDUNG BARAT	754	72	0	0	0	826
18	PANGANDARAN	174	24	0	0	0	198
19	KOTA BOGOR	80	57	0	0	0	137
20	KOTA SUKABUMI	90	30	0	0	0	120
21	KOTA BANDUNG	65	29	0	0	0	94
22	KOTA CIREBON	23	30	0	0	0	53
23	KOTA BEKASI	101	10	0	0	0	111
24	KOTA DEPOK	85	50	0	0	0	135
25	KOTA CIMAHI	31	11	0	0	0	42

⁹ “EMIS Gerbang Data Pendidikan Kementerian Agama,” accessed January 18, 2025, <https://emis.kemenag.go.id/>.

26	KOTA TASIKMALAYA	84	191	0	0	0	284
27	KOTA BANJAR	35	16	0	0	0	51
SUMMARY TOTAL		9233	3683	0	0	0	12961

(Sumber: EMIS Gerbang Data Pendidikan Kementerian Agama)

Data tersebut menunjukkan bahwa pondok pesantren di Jawa Barat khususnya di Kabupaten Bandung yang pada pendalaman kitab kuning jauh lebih banyak dibanding pondok pesantren yang menyelenggarakan pendidikan formal. Sebagian orang tua berpandangan dan memilih memasukkan anaknya ke pesantren yang fokus pada pendalaman kitab dan ilmu agama. Sebagian lainnya juga lebih memilih program paket untuk mendapatkan ijazah formal, salah satu alasannya karena orang tua ingin anaknya lebih fokus pada pendalaman ilmu agama atau menghafal Al-Qur'an tanpa terbebani oleh mata pelajaran dan aktivitas akademik di sekolah atau lembaga pendidikan formal.

Berdasarkan data yang terdaftar di kemenag dari 449 pesantren di Kabupaten Bandung 92 pesantren diantaranya telah menyelenggarakan pendidikan formal dengan berbagai jenjang. Hal ini sejalan dengan seiring perkembangan zaman, yang mana santri tidak cukup hanya dibekali keilmuan agamanya saja akan tetapi penting juga seorang santri memiliki kompetensi akademik dari segi keilmuan secara umum untuk bekal menjalani kehidupan agar dapat mencetak generasi ulama dan cendekiawan yang alim dan dapat bermanfaat di masyarakat. Untuk mencapai tujuan tersebut maka lembaga pendidikan perlu mendesain program-program pendidikan yang dapat menunjang proses belajar santri dan mendukung untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki santri. Tentunya usaha-usaha lembaga untuk mencapai tujuan yang diinginkan tercermin dari program-program yang ditawarkan oleh pondok pesantren. Program-program tersebut tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya pola manajemen yang baik. Keberhasilan pesantren sangat dipengaruhi oleh pola manajemen, nilai budaya dan juga kepemimpinan yang diterapkan di suatu pondok pesantren.

Keberadaan manajemen pada suatu lembaga merupakan konsekuensi logis untuk menjawab tuntutan perubahan zaman. Menurut Fattah yang dikutip oleh Ari Prayoga, manajemen merupakan suatu konsep yang mengkaji keterkaitan dimensi

perilaku, komponen sistem dalam kaitannya dengan perubahan pengembangan organisasi. Tuntutan perubahan dan pengembangan yang timbul dampak dari tuntutan internal dan eksternal organisasi, membawa implikasi terhadap perubahan perilaku, kelompok dan yang mewadahnya.¹⁰ Sehingga keberadaan manajemen sangat diperlukan dalam lembaga agar stabilitas jalannya organisasi dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang diharapkan oleh lembaga.

Salah satu ayat yang berkaitan dengan fungsi manajemen yakni QS. Al-Hasyr (59): 18 berkenaan dengan fungsi perencanaan dalam manajemen:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.”¹¹

Potongan ayat yang diterjemahkan dengan “hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk esok” dimaknai dengan proses perencanaan dalam manajemen. Oleh karena itu Al-Qur’an menegaskan bahwa dalam pendidikan sangat diperlukan adanya proses manajemen yang mengacu pada tujuan pendidikan.¹²

Pesantren diyakini sebagai salah satu pendidikan nonformal tertua di Indonesia, bahkan telah ada jauh sebelum lahirnya pendidikan formal dengan sistem sekolah seperti saat ini. Sejarah kelahirannya tersebut bagi sebagian orang menganggap pesantren sebagai lembaga pendidikan yang tertinggal, meskipun bagi sebagian orang lainnya justru beranggapan sebaliknya. Salah satu tokoh pembaruan pesantren yakni Abdurrahman Wahid (Gus Dur) berpendapat dalam bukunya yang berjudul *Menggerakkan tradisi Esai-Esai Pesantren* (2010) yang dikutip oleh Herman bahwa sistem pendidikan agama yang paling eksklusif sekalipun tidak dapat mencetak semua siswanya menjadi seorang ulama. Oleh karena itu tidak ada

¹⁰ Ari Prayoga dan Jaja Jahari, “Manajemen Jejaring Kerjasama Pondok Pesantren,” *Al Ma’arif: Jurnal Pendidikan Sosial Dan Budaya* 1, no. 2 (2019): 126, <https://doi.org/10.35905/almaarif.v1i2.1107>.

¹¹ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Mushaf Al-Qur’an & Terjemah*, 548.

¹² Maidiana dan Maya Sari, “Ayat-Ayat Tentang Fungsi Manajemen,” *Alacrity: Journal Of Education* 1, no. 1 (2021).

salahnya menerima pendidikan formal dari sekolah umum dilingkungannya, karena kedua jenis lembaga pendidikan tersebut dapat saling melengkapi. Siswa sekolah umum dapat memperoleh pendidikan agama sebagai kegiatan ekstrakurikuler yang diatur berjenjang, sesuai dengan jenjang sekolah umum yang mereka lalui. Sedangkan mereka yang berkeinginan menjadi ulama, juga terbuka kesempatan untuk mempelajari ilmu agama, baik dalam bentuk pendidikan formal di madrasah maupun dalam bentuk pengajian dan kegiatan santri sebagai pendidikan nonformal lainnya.¹³

Pondok pesantren yang tumbuh dan berkembang saat ini pasti memiliki ciri khas budaya serta program yang ditonjolkan sebagai program unggulan yang disediakan oleh masing-masing pesantren. Salah satu program yang disediakan oleh berbagai pondok pesantren ialah program Tahfidzul Qur'an atau menghafal Al-Qur'an. Menghafal Al-Qur'an pada prinsipnya merupakan proses mengulang-ulang bacaan Al-Qur'an baik dengan membaca atau mendengar, sehingga bacaan tersebut dapat melekat pada ingatan dan dapat diulang kembali tanpa melihat mushaf Al-Qur'an. Dalam implementasinya program tahfidz Al-Qur'an perlu dikelola dengan baik agar dapat melahirkan generasi hafidz dan hafidzhah sesuai tujuan yang ingin dicapai oleh pondok pesantren.¹⁴

Program Tahfidz juga merupakan sarana membangun *Leadership Skill* santri yang mana dalam prosesnya santri dilatih untuk berlaku disiplin, konsistensi, bertanggung jawab serta mampu memimpin dirinya sendiri dan orang lain. Hal-hal tersebut merupakan karakteristik dan sifat yang penting dimiliki oleh seorang pemimpin, sebagaimana yang dikutip oleh Jaja Jahari (2020) dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan Pendidikan Islam* bahwa sifat dan kriteria seorang pemimpin yakni bersedia menerima tanggung jawab, memiliki kemampuan mengamati dan memahami keadaan, kemampuan bersikap objektif, kemampuan

¹³ Herman Wicaksono, "Integrasi Pesantren Dan Sekolah (Kajian Atas Pemikiran Abdurrahman Wahid)," *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3, no. 1 (2022): 80, <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i1.85>.

¹⁴ Endang Sutisna, *Evaluasi Program Tahfiz Al-Qur'an* (Jakarta: Publica Indonesia Utama, 2023), 88.

untuk menentukan prioritas serta kemampuan dalam berkomunikasi.¹⁵ Karakter-karakter tersebut penting untuk dimiliki setiap pemimpin karena pemimpin merupakan teladan bagi orang-orang yang dipimpinnya, dalam QS. Ali Imran (3): 159 Allah Swt berfirman:

وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ فِيمَا رَحِمَهُ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ
وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya: “Maka, berkat Rahmat Allah Swt engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka akan menjauh dari sekitarmu. Oleh karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam segala urusan. Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Mencintai orang-orang yang bertawakal.”¹⁶

Ayat tersebut merupakan gambaran tentang sosok pemimpin yang dapat memberikan teladan yakni Rasulullah Saw. dalam ayat tersebut dijelaskan bahwa meskipun dalam keadaan genting, terdapat pengikut Rasulullah Saw yang melakukan pelanggaran, beliau tetap bersikap lemah lembut dan memaafkan, bahkan memohonkan ampunan kepada Allah Swt untuk mereka. Selain itu Rasulullah Saw juga selalu mengedepankan musyawarah dalam berbagai hal sebelum membuat keputusan.

Lembaga pendidikan dapat lebih maju dan berkembang apabila program yang dicanangkan dapat terkoneksi dengan berbagai sumber dalam suatu jaringan (*networking*). Karena salah satu faktor kesuksesan lembaga didukung pula oleh keberhasilan dalam menciptakan jaringan kerja. Charles H. Cooley yang dikutip oleh Jasmani menyatakan bahwa kerja sama timbul apabila orang menyadari mereka memiliki kesamaan kepentingan pada saat yang bersamaan.¹⁷ Sehingga seringkali kesamaan tujuan menjadi landasan seseorang maupun instansi tertentu dalam menjalin hubungan kerjasama.

¹⁵ Jaja Jahari dan Rusdiana, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 1st ed. (Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2020), 27.

¹⁶ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Mushaf Al-Qur'an & Terjemah*, 57.

¹⁷ Jasmani, “Model Kemitraan Sekolah Dengan Pondok Pesantren Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam,” *Leaderia: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2020): 77.

Salah satu pondok pesantren modern di Kabupaten Bandung yang menyelenggarakan pendidikan formal di samping pendidikan khas pesantren ialah Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-'Ashr Al-Madani yang berlokasi di Jalan Arcamanik Bihbul No. 48, Desa Sindanglaya, Kecamatan Cimenyan, Kabupaten Bandung. Program pendidikan yang tersedia di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-'Ashr Al-Madani ini mulai dari tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP) Plus Al-'Ashr Al-Madani dan Sekolah Menengah Atas Terbuka (SMATER)/ SMA Takhusus.

Pada awalnya Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-'Ashr Al-Madani baru memiliki pendidikan formal jenjang SMP saja, sehingga untuk santri lulusan SMP Plus Al-'Ashr Al-Madani tidak dapat melanjutkan belajar di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-'Ashr Al-Madani karena belum terdapat program lanjutan untuk santri SMA. Oleh karena itu sebagai perwujudan amanah Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 pasal 5 yakni setiap warga negara mempunyai hak yang sama untuk memperoleh pendidikan yang bermutu dan juga turut berkontribusi dalam program pemerintah yakni wajib belajar 12 tahun maka Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-'Ashr Al-Madani membuka program SMA Terbuka bermitra dengan SMAN 4 Kota Bandung yang beralamat di Jalan Gardu Jati Nomor 20, Kelurahan Kebon Jeruk, Kecamatan Andir, Kota Bandung.

Kemitraan ini dilakukan mengingat lembaga pesantren belum memiliki pendidikan formal jenjang SMA sendiri dan tentu membutuhkan proses yang cukup panjang untuk mempersiapkan sumber daya manusia, sarana prasarana, kurikulum serta sistem manajemen lainnya. Sehingga langkah yang diambil oleh Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-'Ashr Al-Madani yakni menjalin kemitraan dengan SMAN 4 Kota Bandung melalui program SMA Terbuka. Tujuan dari program ini ialah mencetak santri yang unggul dalam tahfidzul Qur'an sekaligus dapat mengenyam pendidikan formal yang berkualitas, sehingga ketika lulus santri akan memperoleh dua ijazah yakni ijazah negeri dari SMAN 4 Kota Bandung dan ijazah tahfidz dari Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-'Ashr Al-Madani Kabupaten Bandung.

Pada dasarnya SMA Terbuka merupakan program pemerintah yang memiliki tujuan untuk memberikan pendidikan kepada masyarakat yang kurang mampu secara ekonomi, kendala geografis atau tidak memiliki banyak waktu untuk mengenyam pendidikan setingkat Sekolah Menengah Atas Reguler. Sekolah terbuka adalah salah satu program pendidikan formal yang menjadi bagian dari Sekolah Induk yang mana pelaksanaannya menggunakan metode pembelajaran jarak jauh.¹⁸ Program ini memiliki konsep pelaksanaan pembelajaran dengan waktu yang lebih fleksibel dibandingkan sekolah reguler pada umumnya, karena itu SMA Terbuka seringkali menerapkan sistem pembelajaran jarak jauh dan belajar mandiri.

Dasar hukum penyelenggaraan Sekolah Menengah Atas Terbuka di Indonesia yakni mengacu pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 5 ayat (1) yang berbunyi: Setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 5 ayat (1) yang berbunyi: Setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan dan lebih spesifik pelaksanaan Sekolah Menengah Atas Terbuka di Jawa Barat mengacu pada Peraturan Gubernur (Pergub) Provinsi Jawa Barat Nomor 74 Tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Sekolah Menengah Atas Terbuka.

Sekolah Menengah Atas Terbuka memiliki ciri khas tersendiri yang membedakan dengan program Sekolah Menengah Atas Reguler, yakni waktu pembelajaran yang dapat disesuaikan dengan waktu dan kebutuhan masing-masing siswa, memanfaatkan teknologi untuk melaksanakan PJJ (Pembelajaran Jarak Jauh), dan tidak harus berangkat kesekolah setiap hari. Berbeda dengan Sekolah Menengah Atas reguler yang mewajibkan siswanya datang setiap hari kesekolah untuk pembelajaran tatap muka. Manajemen Program Sekolah Menengah Atas Terbuka ini mengelola aktivitas serta kegiatan belajar santri sehingga kegiatan santri dapat memaksimalkan capaian hafalan Al-Qur'annya di pesantren tanpa meninggalkan pendidikan formal.

¹⁸ “Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 74 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Sekolah Menengah Atas Terbuka,” 2020.

Program SMATER berbasis tahfidzul qur'an di Pondok Pesantren tahfidzul Qur'an Al-'Ashr Al-Madani pada dasarnya merupakan program tahfidz yang mengadopsi nama dari program sekolah SMA Terbuka, yang membedakan dengan program Tahfidz lainnya yakni program ini memadukan antara pendidikan formal negeri dengan pendidikan pesantren, yang mana pelaksanaan pendidikan formal dilaksanakan di SMAN 4 Bandung dengan sistem pembelajaran yang berbeda dari sekolah reguler. Tujuan program tersebut yakni mencetak lulusan hafidz hafidzah yang alim dan unggul dalam aspek akademik. Tentunya program ini dapat memberikan manfaat untuk berbagai pihak, baik untuk santri, wali santri, sekolah dan pondok pesantren khususnya. Pondok pesantren menyediakan wadah bagi para santri yang ingin menghafal Al-Qur'an, sehingga tercetak generasi hafidz hafidzah.

Tujuan dari pembentukan program tahfidzul qur'an di pondok pesantren tersebut sebagai wujud dalam upaya memuliakan Al-Qur'an, sebagaimana Allah Swt telah berfirman dalam QS. Al-Hijr (15): 9, yakni:

إِنَّا نَحْنُ نَزَّلْنَا الذِّكْرَ وَإِنَّا لَهُ لَحَافِظُونَ

Artinya: "Sesungguhnya Kami yang menurunkan Al-Qur'an dan sesungguhnya Kami yang memeliharanya."¹⁹

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah Swt sudah menjamin Al-Qur'an akan selalu terjaga sepanjang masa, salah satu wujudnya ialah terlahir generasi penghafal Al-Qur'an melalui program-program tahfidz yang didirikan oleh berbagai pondok pesantren.

Sejarah awal program SMA Terbuka di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-'Ashr Al-Madani yakni berangkat dari keinginan lembaga untuk membuka sekolah formal jenjang SMA. Pesantren sudah memiliki fasilitas ruang kelas yang rencananya akan dipergunakan untuk tempat pembelajaran santri SMA, yang terdiri dari dua ruangan berkapasitas sekitar 40 orang dan berada di lantai tiga gedung asrama. Akan tetapi perencanaan tersebut terkendala dari segi perencanaan seperti perekrutan guru baik guru tetap maupun honorer, tenaga kependidikan dan tata kelola lainnya. Di tengah perjalanan dari proses tersebut, pengelola pesantren

¹⁹ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Mushaf Al-Qur'an & Terjemah*, 262.

memperoleh informasi bahwa di SMAN 4 Kota Bandung membuka program SMA Terbuka dan terbuka untuk menerima santri tahfidz dari pondok pesantren. Program SMA Terbuka berbeda dengan SMA Reguler pada umumnya dan berbeda pula dari program pendidikan paket C. SMA Terbuka merupakan pendidikan formal yang tetap melaksanakan pembelajaran pada umumnya dengan mata pelajaran yang terstruktur, berbeda dengan program pendidikan nonformal paket C yang pelaksanaannya tidak terikat dengan sistem pendidikan formal di sekolah.

SMAN 4 Kota Bandung sudah lama membuka program SMA Terbuka dan rata-rata siswa yang mengikuti program tersebut merupakan siswa yang mendapat rekomendasi dari KONI (Komite Olahraga Nasional Indonesia) artinya siswa-siswa tersebut memang berprofesi atau memiliki keahlian dibidang olahraga atau yang disebut dengan atlet. Adanya peluang besar bagi santri untuk bersekolah di SMAN 4 Kota Bandung karena dari hasil diskusi pihak pengelola pondok dan sekolah, SMAN 4 Kota Bandung membuka kesempatan bagi santri di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-'Ashr Al-Madani dapat bersekolah di sana dengan tetap melalui seleksi bersama calon peserta didik lainnya. Sehingga untuk masuk program SMA Terbuka di SMA tersebut cukup kompetitif dengan siswa-siswa lainnya. Setiap tahunnya santri Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-'Ashr Al-Madani selalu lolos dan diterima bersekolah di SMAN 4 Kota Bandung melalui program SMA Terbuka.

Program SMA Terbuka antara SMA Negeri 4 Kota Bandung dan Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-'Ashr Al-Madani membentuk simbiosis mutualisme karena saling menguntungkan. Keuntungan tersebut diantaranya 1) untuk santri dapat memperoleh beasiswa saat bersekolah di SMA Negeri 4 Kota Bandung dan ketika lulus mendapat ijazah negeri, 2) keuntungan untuk pondok pesantren dapat melebarkan sayap dakwahnya di lingkungan yang sifatnya umum sehingga santri dapat memberi warna di sekolah negeri, 3) wali santri merasa tenang karena anak-anaknya dapat terhindar dari pergaulan bebas yang seringkali terjadi pada usia remaja saat ini, untuk transportasi pulang pergi pun difasilitasi oleh pesantren, dan 4) pihak Sekolah diuntungkan karena memiliki siswa-siswi yang hafidz-hafidzah

meski belum semua santri telah menghafalkan 30 juz dan rata-rata masih berproses.

Hal yang membedakan program SMATER di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-'Ashr Al-Madani dengan SMATER di sekolah lain yakni pada pelaksanaan dan kegiatannya, jika siswa lain di luar jam sekolah beraktivitas di lapangan maka siswa yang bermukim di Pondok Pesantren dapat memanfaatkan banyak waktu untuk menghafal Al-Qur'an dan belajar ilmu agama, sehingga mereka juga seringkali disebut sebagai atlet Al-Qur'an. Melalui program ini santri dibentuk menjadi hafidz hafidzah yang cerdas dalam hal prestasi akademik di sekolah dan juga ilmu agama di pesantren. Santri dapat mewarnai kegiatan-kegiatan keagamaan di sekolah serta mewakili sekolah dalam kompetensi di bidang agama. Hingga tahun ajaran 2024/2025 saat ini jumlah santri SMATER di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-'Ashr Al-Madani dari kelas 10-12 berjumlah 27 santri.

Tujuan dibuat program SMA Terbuka di Pondok Pesantren ini, ingin membangun kecerdasan santri dari aspek akademik secara umum dan juga dapat mewarnai jiwa-jiwa santri dengan Al-Qur'an yakni membangun kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual. Di pesantren santri juga dibekali dengan ilmu fiqh, Aqidah, tajwid dan kitab-kitab kuning. Selain itu tersedia juga program ekstrakurikuler yang dapat diikuti santri yakni olahraga panahan, bela diri, serta kesenian Islam seperti hadroh, marawis, dan jimbe. Selain itu, terdapat tujuan penting yang juga tertuang dalam visi misi yakni mencetak generasi intelektual yang qur'ani dan mampu memiliki *leadership skill* yang baik. Setiap kegiatan yang dilakukan diarahkan untuk mengacu kemampuan memimpin santri, baik memimpin diri sendiri maupun orang lain, salah satu bentuk pelaksanaan program yang dilakukan yakni kegiatan Santri Siap Guna yang dapat mengasah dan membentuk *Leadership Skill* santri.

Bentuk kegiatan belajar santri program SMATER di sekolah dilakukan pertemuan tatap muka setiap satu minggu sekali yakni di hari Sabtu, untuk hari lainnya santri berada di pesantren dan mengikuti kegiatan-kegiatan pesantren. Selain itu tetap dilakukan kegiatan belajar mata pelajaran setiap harinya yang

dilakukan secara daring dan waktunya bersifat tentatif yakni jam 8 sampai jam 10 pagi. Pelaksanaannya pembelajaran daring difasilitasi oleh ustadz ustadzah di pesantren seperti diperbolehkan menggunakan gadget saat jam belajar serta disediakan layar proyektor untuk menyimak video penjelasan guru dan mengerjakan tugas.

Target hafalan dalam program ini pada awalnya ingin mencapai 30 juz, akan tetapi melihat bahwa santri berangkat dari latar belakang yang beragam ada yang SMP nya lulusan pesantren dan ada juga dari SMP umum, selain itu juga santri membawa bekal hafalan yang berbeda-beda, maka ditetapkan target yang perlu dicapai oleh santri yakni 15 juz hingga lulus. Motivasi belajar santri dengan cara menetapkan target hafalan ini dapat membangun semangat santri dalam menghafal. Manajemen dan metodologi pembelajaran menjadi salah satu faktor keberhasilan santri dalam mencapai target hafalan dengan langkah-langkah yang mudah diterima oleh santri, selain itu ada faktor berpengaruh lainnya seperti kualitas pengajar, etos belajar santri yang baik dan faktor kehadiran santri di kelas. Sehingga bila ada santri yang tidak dapat mencapai target dipengaruhi oleh beberapa faktor tersebut.

Kegiatan harian santri dimulai dari bangun sebelum subuh, setelah subuh kegiatan halaqah tahfidz yang diisi dengan setoran hafalan Al-Qur'an dimulai di kelas masing-masing, kemudian santri bersiap untuk pelaksanaan belajar secara daring pada pukul 8 pagi dibimbing oleh ustadz dari materi yang sudah dikirim oleh guru di sekolah. Setelah itu mulai jam 10 hingga dzuhur santri melanjutkan kegiatan pesantren yakni kajian fiqh, bahasa, akhlak, tarikh Islam, dan SSG (Santri Siap Guna) untuk mempersiapkan santri berkiprah di masyarakat. Selanjutnya setelah ashar santri mempersiapkan setoran hafalan Al-Qur'an, setelah maghrib diisi dengan halaqah kajian kitab, dan setelah isya' melanjutkan halaqah tahfidz kembali hingga jam 9 malam.

Kegiatan-kegiatan yang terdapat pada program SMATER berbasis Tahfidz di pondok pesantren tersebut secara tidak langsung dapat membentuk serta membangun *leadership skill* santri karena pada program tersebut santri terus dilatih dari segi kedisiplinan, rasa tanggung jawab, kemampuan memimpin diri sendiri serta memimpin orang lain. Di samping juga program tersebut memiliki kegiatan

khusus untuk mengasah kemampuan kepemimpinan santri. Pada pelaksanaannya tentunya dihadapkan dengan berbagai kendala, tantangan serta hambatan.

Berdasarkan fenomena tersebut terkait program tahfidzul qur'an dalam membentuk *leadership skill* santri SMATER, peneliti tertarik untuk menganalisis manajemen dan kegiatan-kegiatan pada program tersebut serta tantangan dan hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan program. Sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut di pondok pesantren tersebut dengan judul tesis MANAJEMEN PROGRAM TAHFIDZUL QUR'AN DALAM MEMBENTUK *LEADERSHIP SKILL* SANTRI SEKOLAH MENENGAH ATAS TERBUKA (SMATER) (Penelitian di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-'Ashr Al-Madani Kabupaten Bandung).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dari penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana model manajemen Program Tahfidzul Qur'an pada santri SMATER di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-'Ashr Al-Madani Kabupaten Bandung?
2. Bagaimana kegiatan pembentukan *leadership skill* santri SMATER di pondok pesantren tersebut?
3. Bagaimana peran Tahfidzul Qur'an dalam pembentukan *leadership skill* santri SMATER di pondok pesantren tersebut?
4. Bagaimana tantangan dan hambatan pada pelaksanaan program Tahfidzul Qur'an dalam membentuk *leadership skill* santri di pondok pesantren tersebut?

C. Tujuan Penelitian

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

1. Untuk menganalisis model manajemen Program Tahfidzul Qur'an pada santri SMATER di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-'Ashr Al-Madani Kabupaten Bandung.
2. Untuk mendeskripsikan kegiatan pembentukan *leadership skill* santri SMATER di pondok pesantren tersebut.

3. Untuk menelaah peran Tahfidzul Qur'an dalam pembentukan *leadership skill* santri SMATER di pondok pesantren tersebut.
4. Untuk mengetahui tantangan dan hambatan pada pelaksanaan program Tahfidzul Qur'an dalam membentuk *leadership skill* santri di pondok pesantren tersebut.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis untuk pembaca secara khusus dan masyarakat secara umum, Adapun manfaat dari penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan konsep Manajemen Program SMATER berbasis Tahfidzul Qur'an dalam membentuk *Leadership Skill* Santri.
 - b. Dapat memberikan informasi dan referensi untuk penelitian sejenis serta dapat memotivasi penelitian selanjutnya.
 - c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran secara mendalam tentang Manajemen Program Sekolah Menengah Terbuka (SMATER) berbasis Tahfidzul Qur'an dalam membentuk *leadership skill* santri di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-'Ashr Al-Madani Kabupaten Bandung.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi Masyarakat

Penelitian ini dapat menjadi bahan referensi dan gambaran dalam menentukan pilihan program pendidikan dan tempat pendidikan yang tepat untuk putra/putrinya.
 - b. Bagi Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-'Ashr Al-Madani

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi serta acuan untuk pengembangan dan peningkatan program SMATER berbasis Tahfidzul Qur'an dalam membentuk *leadership skill* santri di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-'Ashr Al-Madani Kabupaten Bandung.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana untuk menambah wawasan dan ilmu pengetahuan yang lebih mendalam bagi peneliti, serta sebagai sarana pengaplikasian ilmu pengetahuan yang telah diperoleh selama mengikuti proses perkuliahan di kampus. Kemudian untuk mendapatkan data yang valid di lapangan mengenai pelaksanaan Program SMATER berbasis Tahfidzul Qur'an dalam membentuk *Leadership Skill* santri di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Madani Kabupaten Bandung. Selain itu penelitian ini sebagai syarat agar dapat lulus dari program pascasarjana dan memperoleh gelar Magister Pendidikan.

E. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir pada penelitian yang berjudul “Manajemen Program SMATER berbasis Tahfidzul Qur'an dalam Membentuk *Leadership Skill* Santri (Penelitian di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-‘Ashr Al-Madani Kabupaten Bandung)” peneliti uraikan sebagai berikut:

SMATER merupakan salah satu bentuk dari sistem pendidikan nasional di Indonesia. SMATER dapat dipahami sebagai model layanan pendidikan alternatif atau pendidikan layanan khusus. Sistem pembelajaran yang diterapkan pada program SMATER yakni sistem belajar mandiri serta pembelajaran jarak jauh (PJJ), yang memungkinkan peserta didik untuk belajar dimana saja dan kapan saja. Program ini diperuntukkan bagi peserta didik yang memiliki keterbatasan dari segi waktu, geografis, atau keterbatasan waktu. Fleksibilitas waktu pembelajaran ini membuat SMATER berbeda dari SMA reguler yang menerapkan proses belajar tatap muka setiap harinya. Menurut Michael G. Moore dalam bukunya yakni *Contemporary Issues in American Distance Education* yang dikutip oleh Cahya (2021) mengatakan *A form of education in which the learner and instructor are separated by space and/or time, and in which interaction between them occurs via technological or written means* (pendidikan jarak jauh adalah proses belajar-mengajar di mana peserta didik dan pengajar tidak berada dalam satu tempat dan waktu, dan komunikasi dilakukan melalui media baik cetak, audio, video maupun digital). Maka pendidikan terbuka dan jarak jauh memberikan kesempatan bagi

peserta didik untuk belajar secara terpisah antara pendidik dengan peserta didik dengan waktu belajar yang lebih fleksibel.²⁰ Pelaksanaan pembelajaran yang fleksibel dan memanfaatkan sistem daring dapat bersinergi dengan program tahfidzul qur'an di pondok pesantren.

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam untuk mempelajari, memahami, mendalami, menghayati, dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan moral keagamaan.²¹ Pondok pesantren merupakan salah satu bentuk pendidikan keagamaan di Indonesia. Kurikulum keislamannya yang khas ditambah dengan program-program yang menjadi unggulan di berbagai pondok pesantren. Salah satu program unggulan dari pondok pesantren adalah program Tahfidzul Qur'an. Menurut Sa'dullah dalam Ahmad (2023) Tahfidzul Qur'an atau Menghafal Al-Qur'an pada prinsipnya adalah proses mengulang-ngulang ayat-ayat Al-Qur'an baik dengan bacaan atau mendengarkan, sehingga bacaan tersebut dapat melekat pada ingatan dan dapat diulangi kembali tanpa melihat mushaf Al-Qur'an.²² Proses mengulang hafalan atau murojaah hafalan memerlukan konsistensi dan ketekunan yang tinggi.

Program Tahfidzul Qur'an memiliki potensi besar dalam membentuk karakter kepemimpinan santri, seperti kedisiplinan, kejujuran dan rasa tanggung jawab. Program tahfidz tidak hanya berdampak pada peningkatan perolehan hafalan, akan tetapi juga berdampak pada perilaku sehari-hari santri. Pengulangan dan disiplin dalam kegiatan tahfidz dapat membentuk kepribadian santri, dengan struktur di kelas membuat santri mampu mengambil inisiatif dalam belajar.²³ Secara tidak langsung proses-proses tersebut dapat melatih santri dalam membentuk karakter, salah satunya karakter kepemimpinan atau *leadership skill* santri. Karena kedisiplinan, rasa tanggung jawab, ketekunan, serta kemampuan dalam mengatur

²⁰ Lutviya Nilam Cahya et al., "Manajemen Pembelajaran Jarak Jauh Pada Program Sekolah Terbuka Di SMAN 04 Bandung Dan SMAS Sebelas Maret Bandung," *Jurnal Tata Kelola Pendidikan* 3, no. 1 (2021).

²¹ Muchammad Aminudin, *Manajemen Pondok Pesantren* (Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023), 1.

²² Sunarji T Ahmad, *Kepemimpinan Dan Manajemen Tahfidz* (Banjar: Ruang Karya, 2023), 73.

²³ Ahmad Dawam, "Dampak Program Tahfidz Al-Qur'an Terhadap Pengembangan Karakter Siswa Di MA Darul Ishlah," *JIIIC: Jurnal Intelek Insan Cendekia* 1, no. 9 (2024).

waktu merupakan sifat dan karakter yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu, pondok pesantren seringkali diyakini sebagai wadah dalam pembentukan karakter santri.

SMATER merupakan sistem pendidikan formal dengan sistem pembelajaran yang fleksibel dan metode belajar mandiri, sehingga memudahkan peserta didik untuk tetap menempuh pendidikan formal dan menambah wawasan akademik di samping ada kegiatan atau tanggung jawab lainnya di luar sekolah yang tetap harus dijalani dan dipenuhi. Konsep pendidikan yang fleksibel ini dapat disinergikan dengan program tahfidzul qur'an di pondok pesantren. Pembelajaran akademik SMATER sangat memungkinkan untuk dipadukan dengan kegiatan-kegiatan di pondok pesantren karena kegiatan pembelajaran yang fleksibel sehingga memungkinkan para santri dalam tetap menjalankan tugas dan tanggung jawabnya untuk mempelajari berbagai ilmu agama di pesantren dan juga menghafalkan Al-Qur'an.

Selanjutnya dalam proses menghafal Al-Qur'an selalu dihadapkan dengan berbagai tantangan dan proses yang tidak mudah, sehingga tanpa disadari dapat membentuk karakter dirinya sendiri. Seperti pembentukan nilai-nilai spiritual serta adab, terdapat pula nilai-nilai kedisiplinan, kesabaran, rasa tanggung jawab dan keberanian semuanya akan dirasakan dan juga diasah setiap harinya. Hal ini seiring dengan aspek penguatan pendidikan karakter, keseharian santri dalam proses menghafal yang terus diasah dapat membentuk karakter kepemimpinan atau *leadership skill* santri.

Adapun sifat-sifat ideal seorang pemimpin menurut Teori Ralph Stogdill, ialah:

- 1) Kejujuran dan Integritas (*Integrity*), pemimpin harus dipercaya dan menjunjung tinggi etika serta nilai-nilai moral;
- 2) Kepercayaan Diri (*Self-confidence*), percaya pada kemampuan sendiri dalam mengambil keputusan dan menghadapi tantangan;
- 3) Kecerdasan (*Intelligence*), kemampuan berpikir analitis, menyelesaikan masalah, dan mengambil keputusan rasional;
- 4) Tekad dan Ketekunan (*Determination*), kuat dalam menghadapi hambatan, tidak mudah menyerah, dan konsisten mengejar tujuan;
- 5) Karismatik (*Charisma*), memiliki daya tarik personal yang membuat orang lain terinspirasi dan mengikuti;
- 6) Kreativitas dan Inovasi,

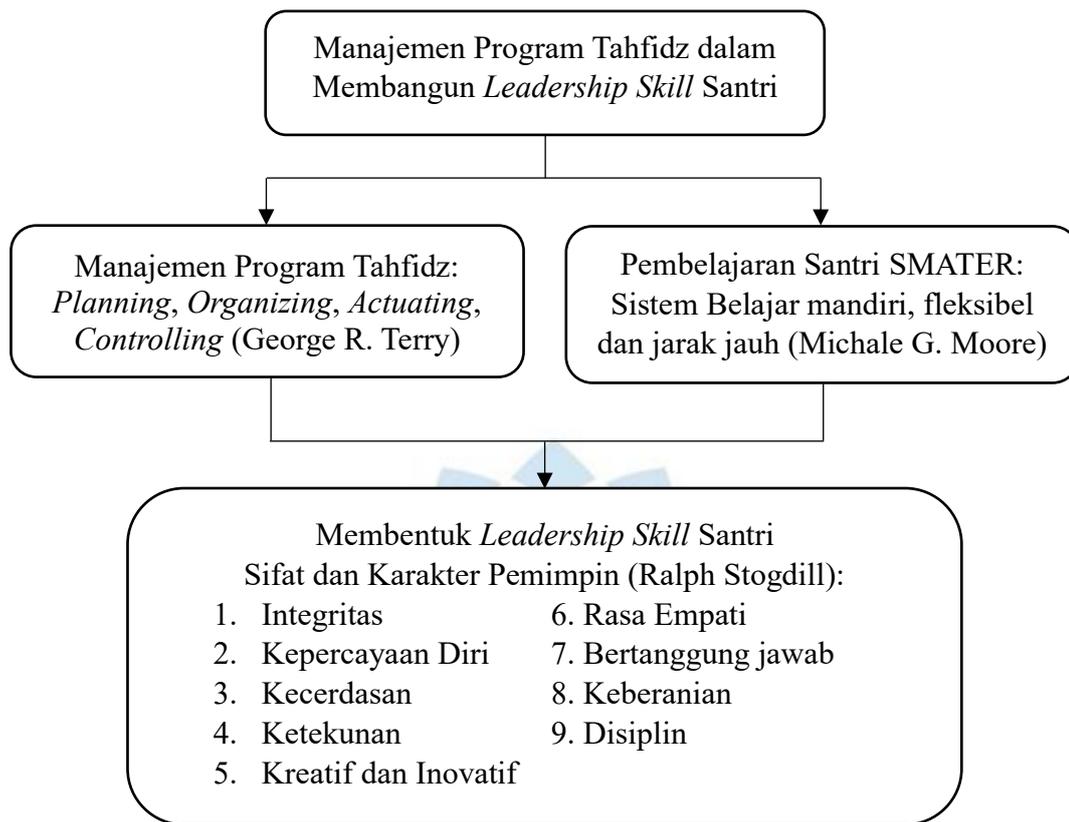
mampu berpikir di luar kebiasaan dan menciptakan solusi baru; 7) Empati dan Sensitivitas Sosial, mampu memahami kebutuhan, emosi, dan perspektif orang lain, 8) Kematangan Emosional, mampu mengendalikan emosi, bertindak bijaksana, dan tidak reaktif; 9) Tanggung Jawab, bertanggung jawab terhadap tugas, hasil, dan kesejahteraan tim.²⁴

Sekolah Menengah Atas Terbuka mampu mengakomodasi program tahfidzul qur'an di pondok pesantren secara sistematis, sehingga program tahfidzul qur'an di pondok pesantren tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kuantitas akan tetapi juga kualitas pemahaman santri terhadap kelimuan. Selain itu *leadership skill* santri dapat dikembangkan secara terintegrasi dalam proses pendidikan yang berjalan pada program tahfidzul qur'an pada santri SMATER.

Pada Penelitian ini membahas mengenai program yang ada di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-'Ashr Al-Madani Kabupaten Bandung yakni program Tahfidzul Qur'an pada santri SMATER. Program SMATER tersebut merupakan program lanjutan bagi santri lulusan SMP Plus Al-'Ashr Al-Madani yang masih ingin melanjutkan pendidikan ilmu agama dan menghafal Al-Qur'an di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-'Ashr Al-Madani, selain itu juga untuk santri baru tingkat SMA yang ingin bersekolah di sekolah negeri akan tetapi tetap bisa bermukim dan belajar memperdalam ilmu agama serta menghafal Al-Qur'an di lingkungan pondok pesantren. Santri yang mengikuti program ini bisa bersekolah formal di SMA Negeri sekaligus menghafal Al-Qur'an dan belajar ilmu agama di pondok pesantren. Semua rangkaian proses kegiatan dalam tahfidz dapat membentuk kemampuan kepemimpinan santri, di samping terdapat pula pelatihan kepemimpinan untuk membentuk *leadership skill* santri.

Uraian dari kerangka pemikiran tersebut secara singkat dapat digambarkan pada gambar 1.1:

²⁴ Seta Ariawuri Wicaksana, *Psikologi Kepemimpinan* (PT. Bumi Aksara, 2025, 34).



Gambar 1.1
Kerangka Berpikir

F. Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan refleksi sebelumnya terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dan memiliki kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan, penelitian-penelitian tersebut antara lain sebagai berikut:

Pertama, tesis yang ditulis oleh Ayu Qurrota 'Ayun (2023)²⁵ dengan judul "Manajemen Peningkatan Motivasi dan Hasil Belajar Siswa SMA Terbuka (Studi di SMA Islam Terpadu Annisa Kadungora Garut)". Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa jenis kegiatan Program bervariasi berdasarkan kondisi lingkungan tempat kegiatan pembelajaran berada mengacu pada kurikulum tempat kegiatan pembelajaran dilakukan. Dalam Perencanaan, proses kegiatan dirancang oleh pengelola tempat pembelajaran kegiatan sementara kepala sekolah utama tidak

²⁵ Qurrota 'Ayun, "Manajemen Peningkatan Motivasi Dan Hasil Belajar Siswa SMA Terbuka (Studi Di SMA Islam Terpadu Annisa Kadungora Garut)" (Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati, 2023).

terlibat langsung dalam proses pendesainan program. Pelaksanaan program kegiatan kurang maksimal karena banyak siswa yang tidak hadir pada saat pembelajaran dilaksanakan dikarenakan sibuk dengan pekerjaannya. Sementara pada tahap evaluasi, pengelola selalu meninjau dari aspek motivasi dan kemampuan peserta didik serta kompetensi guru yang mengajar, hal ini merupakan faktor penghambat pelaksanaan program kegiatan. Selain faktor penghambat terdapat juga faktor pendukung yakni ruang dan kesempatan siswa untuk belajar mandiri sehingga siswa dapat berpikir luas sesuai pemahaman dan pengalamannya. Persamaan penelitian ini terletak pada jenjang pendidikan subjek penelitian yang akan di teliti yakni kepada siswa jenjang SMA, sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis teliti yakni terletak pada fokus utamanya, penelitian ini lebih fokus membahas terkait dengan motivasi belajar siswa serta bagaimana hasil dari proses belajarnya di Sekolah Menengah Atas Terbuka.

Kedua, artikel jurnal yang ditulis oleh Nasruddin, Agus Setiawan dan Rahmat Hidayat (2021)²⁶ dengan judul “Konsep Pendidikan Sekolah Terbuka (*Library Research*)”. Penelitian ini merupakan penelitian dengan metode studi pustaka dengan mencari, mengumpulkan dan menganalisis berbagai sumber data yang berkaitan dengan Sekolah Terbuka, kemudian diolah dan disajikan dalam bentuk laporan penelitian. Hasil penelitian ini yakni konsep Sekolah terbuka merupakan salah satu program pemerintah dalam dunia pendidikan yang merupakan alternatif untuk mendapatkan pendidikan bagi anak-anak yang mempunyai keterbatasan. Sekolah terbuka merupakan solusi bagi anak-anak yang berada jauh karena kondisi geografis yang sulit dijangkau transportasi umum, karena faktor ekonomi sebagian masyarakat yang lemah sehingga mereka harus bekerja padahal mereka masih usia sekolah antara 13-18 tahun setelah lulus dari sekolah dasar. Persamaan penelitian ini yakni membahas terkait program Sekolah Terbuka, sedangkan perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian yang penulis teliti yakni terdapat pada metode penelitiannya yang menerapkan studi kepustakaan sehingga yang dikaji baru berupa konsep dari Pendidikan Sekolah Terbuka itu sendiri.

²⁶ Nasruddin et al., “Konsep Pendidikan Sekolah Terbuka (Library Research),” *Jurnal Ilmiah Keagamaan, Pendidikan Dan Dakwah* 17, no. 2 (2021).

Ketiga, artikel jurnal yang ditulis oleh Dewi Rustiana dan Muhammad Anas Ma'arif (2022)²⁷ dengan judul “Manajemen Program Unggulan Tahfidz Qur'an dalam Meningkatkan Kualitas Hafalan Al-Qur'an Siswa”. Penelitian ini dilakukan di MA NU NAFA, hasil dari penelitian ini yakni program unggulan tahfidz di MA NU NAFA diawali dengan menyusun stratgei perencanaan program selanjutnya, program pendidik dan juga perencanaan materi. Program Tahfidzul Qur'an dapat dikelola dengan baik, berbagai pihak yang terlibat turut mendukung setiap proses pelaksanaan program dengan cara mengikuti tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Persamaan penelitian ini yakni membahas tentang program berbasis Tahfidzul Qur'an pada siswa tingkat SMA, sedangkan perbedaan penelitian ini ialah membahas tentang penyusun strategi perencanaan program yang dilakukan dalam beberapa aspek diantaranya adalah perencanaan program selanjutnya perencanaan pendidik dan juga perencanaan materi.

Keempat, artikel jurnal yang ditulis oleh Tazkia Dzikro Maulida (2024)²⁸ dengan judul “Manajemen Program Tahfidz Al-Qur'an dalam Meningkatkan Kualitas Hafalan Santriwati Tahfidz di Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipinang”. Hasil dari penelitian ini yakni proses manajemen di dalam meningkatkan hafalan santri di Pondok Pesantren Darunnajah Cipinang dengan menjalankan fungsi-fungsi manajemen yakni POAC. *Planning*: dengan adanya perencanaan dapat membuat kegiatan lebih efisien dan efektif, *organizing*: pesantren Darunnajah 2 Cipinang melakukan perekrutan organisasi dari kelas 5 TMI, *actuating*: proses pelaksanaan dibantu oleh kelas 5 TMI sebagai penggerak, guru tahfidz sebagai pengawas dan kepala asrama sebagai penasihat. *controlling*: Proses pengontrolan berjalan sesuai bagian masing-masing yang saling terhubung dengan yang lain agar sistem yang akan dilaksanakan berjalan sesuai sebagaimana mestinya. Persamaan penelitian ini yakni membahas tentang program berbasis Tahfidzul Qur'an pada

²⁷ Dewi Rustiana dan Muhammad Anas Ma'arif, “Manajemen Program Unggulan Tahfidz Qur'an Dalam Meningkatkan Kualitas Hafalan Al-Qur'an Siswa,” *Kharisma: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2022).

²⁸ Tazkia Dzikro Maulida, “Manajemen Program Tahfidz Al-Qur'an Dalam Meningkatkan Kualitas Hafalan Santriwati Tahfidz Di Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipinang,” *Jurnal Cakrawala Ilmiah* 3, no. 5 (2024).

santri di pondok pesantren, sedangkan perbedaannya penelitian ini fokus pada meningkatkan kualitas hafalan santri.

Kelima, artikel jurnal yang ditulis oleh Sahril Ramadhan, Luthfiah dan Sri Jamilah (2024)²⁹ dengan judul “Implementasi Program Tahfidz Al-Qur’an dalam Mewujudkan Generasi Qur’ani di SMA Negeri Kota Bima”. Hasil dari penelitian ini yakni penerapan program tahfidz dilakukan beberapa tahapan yaitu, Menetapkan tujuan program tahfidz Qur’an, menetapkan keberhasilan pencapaian program, menetapkan pembina sebagai penanggung jawab program, adanya Fasilitas pendukung dan menstrukturkan jadwal kegiatan program dengan baik dan jelas. Faktor pendukung dalam program tahfidz di SMAN 2 Kota Bima yaitu dari segi sarana dan prasarana serta dukungan dari orang tua sementara faktor penghambat dari siswa dan pembina tahfidz. Persamaan penelitian ini yakni membahas tentang program berbasis Tahfidzul Qur’an pada siswa tingkat SMA, sedangkan perbedaan penelitian ini adalah terkait dengan manajemen program tahfidz dalam membentuk karakter dan kepribadian peserta didik.

Keenam, artikel jurnal yang ditulis oleh Fatmawati, Firman Bachruddin, Gusti Katon, Ro’id Naufal Sulistiyono, Saivy Ilma Diany (2020) dengan judul “Peran Pesantren Modern Terhadap Pembentukan Kepemimpinan Santri”. Hasil dari penelitian ini yakni peran pesantren modern dalam membentuk karakter kepemimpinan santri dimulai dari terbentuknya pemimpin yang berkarakter, selain itu pesantren modern tidak hanya saya yang mengelola, mengajar, dan memimpin bagian-bagiannya. Akan tetapi lebih kepada mendidik seluruh aspek kehidupan secara menyeluruh dengan tetap berbekal iman, ilmu, amal, akhlak, komunikasi/interaksi, dan mental yang tangguh. Persamaan penelitian ini yakni membahas tentang peran pondok pesantren untuk membangun karakter kepemimpinan santri, sedangkan perbedaan penelitian ini adalah terkait dengan program yang dilaksanakan dalam pembentukan karkater santri.

²⁹ Sahril Ramadhan et al., “Implementasi Program Tahfidz Al-Qur’an Dalam Mewujudkan Generasi Qur’ani Di SMA Negeri Kota Bima,” *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Indonesia (JPPI)* 4, no. 2 (2024), <https://doi.org/10.53299/jppi.v4i2.515>.

Penelitian terdahulu yang telah diuraikan tersebut, memiliki beberapa persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini. Untuk memudahkan pembaca dalam memahami persamaan dan perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Maka peneliti sajikan penelitian terdahulu yang telah dipaparkan tersebut pada tabel 1.2:

Tabel 1.2
Penelitian Terdahulu

No	Judul dan Penulis	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	“Manajemen Peningkatan Motivasi dan Hasil Belajar Siswa SMA Terbuka (Studi di SMA Islam Terpadu Annisa Kadungora Garut)”, tesis yang ditulis oleh Ayu Qurrota ‘Ayun (2023)	Persamaan penelitian ini terletak pada jenjang pendidikan subjek penelitian yang akan di teliti yakni kepada siswa jenjang SMA	Perbedaan penelitian ini terletak pada fokus utamanya, penelitian ini lebih fokus membahas terkait dengan motivasi belajar siswa serta bagaimana hasil dari proses belajarnya di SMA Terbuka	Penelitian ini berfokus pada manajemen program SMATER berbasis tahfidzul qur’an dalam membentuk <i>leadership skill</i> santri tingkat SMA, yang mana dalam proses
2	“Konsep Pendidikan Sekolah Terbuka (<i>Library Research</i>)”, artikel jurnal ditulis oleh Nasruddin, Agus	Persamaan penelitian ini yakni membahas terkait program Sekolah Terbuka	Perbedaan penelitian ini terletak pada metode penelitiannya yang menerapkan studi	pelaksanaan program tahfidz dapat melatih kemampuan kepemimpinan santri. Penelitian

	Setiawan dan Rahmat Hidayat (2021)		kepustakaan sehingga yang dikaji berupa konsep dari Pendidikan Sekolah Terbuka itu sendiri.	dengan pendekatan kualitatif dengan studi kasus yang berlokasi di lingkungan pondok pesantren.
3	“Manajemen Program Unggulan Tahfidz Qur’an dalam Meningkatkan Kualitas Hafalan Al-Qur’an Siswa”, artikel jurnal ditulis oleh Dewi Rustiana dan Muhammad Anas Ma’arif (2022)	Persamaan penelitian ini yakni membahas tentang program berbasis Tahfidzul Qur’an pada siswa tingkat SMA	Perbedaan penelitian ini ialah membahas tentang penyusunan strategi perencanaan program yang dilakukan dalam beberapa aspek diantaranya adalah perencanaan program, pendidik dan materi.	
4	“Manajemen Program Tahfidz Al-Qur’an dalam Meningkatkan Kualitas Hafalan Santriwati	Persamaan penelitian ini yakni membahas tentang program berbasis Tahfidzul Qur’an pada santri	Perbedaannya penelitian ini membahas manajemen program tahfidz biasa ditinjau dari teori fungsi	

	Tahfidz di Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipinang”, artikel jurnal ditulis oleh Tazkia Dzikro Maulida (2024)	di pondok pesantren	manajemen yakni POAC (<i>Planning, Organizing, Actuating</i> dan <i>Controlling</i>).	
5	“Implementasi Program Tahfidz Al-Qur’an dalam Mewujudkan Generasi Qur’ani di SMA Negeri Kota Bima”, artikel jurnal ditulis oleh Sahril Ramadhan, Luthfiah dan Sri Jamilah (2024)	Persamaan penelitian ini yakni membahas tentang program berbasis Tahfidzul Qur’an pada siswa tingkat SMA	Perbedaan penelitian ini adalah terkait dengan manajemen program tahfidz dalam membentuk karakter dan kepribadian peserta didik.	
6	“Peran Pesantren Modern Terhadap Pembentukan Kepemimpinan	Persamaan penelitian ini yakni membahas tentang peran pondok pesantren untuk	Perbedaan penelitian ini adalah terkait dengan program yang dilaksanakan	

	Santri”, artikel jurnal yang ditulis oleh Fatmawati, Firman Bachruddin, Gusti Katon, Ro’id Naufal Sulistiyono, Saivy Ilma Diany (2020)	membangun karakter kepemimpinan santri.	dalam pembentukan karkater santri.	
--	--	---	------------------------------------	--

