

Manajemen Tahfiz Al-Qur'an Berkemajuan: Pengembangan Model Konseptual melalui Integrasi Fungsi Manajemen, *Organizational- Learning*, dan *Systems Thinking*

Ave Suakanila Fauzisar^{1*}, Enung Hasanah², Muhammad Zuhaery³

¹⁻³Magister Pendidikan, Universitas Ahmad Dahlan, Jl. Kapas No.9, Semaki, Kec. Umbulharjo, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta

E-mail: ave.fauzisar@gmail.com

* Corresponding Author

 <https://doi.org/10.31004/jerkin.v5i1.7530>

ARTICLE INFO

Article history

Received: 25 June 2026

Revised: 09 July 2026

Accepted: 28 July 2026

Kata Kunci:

Manajemen tahfiz, organizational learning, systems thinking, studi kasus, Berpikir Sistem.

Keywords:

Tahfiz management, organizational learning, systems thinking, Islamic educational management, case study.

ABSTRACT

Di tengah menurunnya minat masyarakat terhadap sebagian pesantren akibat perubahan demografi, persaingan lembaga pendidikan, dan tuntutan mutu layanan, berbagai inovasi pengelolaan tahfiz telah dikembangkan. Namun, implementasinya masih parsial sehingga belum tersedia model yang menjelaskan keterkaitan antarkomponen secara sistemik sebagai dasar perbaikan berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan mengembangkan Model Manajemen Tahfiz Berkemajuan melalui integrasi fungsi manajemen, Organizational Learning, dan Systems Thinking dalam pengelolaan program tahfiz Al-Qur'an. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus di Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta. Data diperoleh melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam terhadap 11 informan (pimpinan, musyrif, guru, dan santri), serta analisis dokumen kebijakan dan pelaksanaan program tahfiz. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan tahfiz tidak berjalan linear melalui Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling, melainkan membentuk mekanisme Organizational Learning melalui refleksi, adaptasi, dan inovasi. Perspektif Systems Thinking menunjukkan keterkaitan fungsi manajemen membentuk siklus umpan balik (Causal Feedback Loop) yang mengubah pengalaman organisasi menjadi pengetahuan untuk mendukung perbaikan berkelanjutan.

Amidst the declining public interest in some Islamic boarding schools due to demographic changes, competition in educational institutions, and demands for quality services, various innovations in tahfiz management have been developed. However, their implementation is still partial, so there is no model that explains the systemic relationship between components as a basis for continuous improvement. This study aims to develop a Progressive Tahfiz Management Model through the integration of management functions, Organizational Learning, and Systems Thinking in the management of the Al-Qur'an tahfiz program. The study used a qualitative approach with a case study design at Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta. Data were obtained through participatory observation, in-depth interviews with 11 informants (leaders, musyrif, teachers, and students), and analysis of policy documents and the implementation of the tahfiz program. The results show that tahfiz management does not run linearly through Planning, Organizing, Actuating, and Controlling, but rather forms an Organizational Learning mechanism through reflection, adaptation, and innovation. The Systems Thinking perspective shows the interconnectedness of management functions to form a feedback cycle (Causal Feedback Loop) that transforms organizational experience into knowledge to support continuous improvement.



This is an open access article under the CC-BY-SA license.



How to Cite: Ave Suakanila Fauzisar, et al (2026). Manajemen Tahfiz Al-Qur'an Berkemajuan: Pengembangan Model Konseptual melalui Integrasi Fungsi Manajemen, *Organizational- Learning*, dan *Systems Thinking*, 5(1) 2008-2021. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v5i1.7530>

PENDAHULUAN

Program tahfiz Al-Qur'an di Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta berkembang sebagai bagian integral dari sistem pendidikan kader Muhammadiyah yang mengintegrasikan pembinaan karakter keislaman, akademik, dan kepemimpinan (Azhar, Wuradji, & Siswoyo, 2015; Kuswono, 2013). Berbeda dengan program tahfiz yang hanya berorientasi pada pencapaian target hafalan (Aisah, 2026; Jakfar, et al. 2020), pengelolaan program di Mu'allimin mengalami perkembangan bertahap melalui berbagai proses evaluasi, penyesuaian kebijakan, dan inovasi kelembagaan (Mutakin, 2023). Perubahan tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan program tidak bersifat statis, tetapi berkembang secara dinamis sebagai respons terhadap kebutuhan organisasi dan karakteristik peserta didik (Al Qosam, 2023; Mutakin, 2022)

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa manajemen memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pendidikan tahfiz melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian (Addinar, Fatimah, & Maisu, 2025; Faiz, 2024). Pendekatan tersebut memberikan kerangka yang jelas bagi pengelolaan sumber daya, pengaturan proses pembelajaran, serta evaluasi pencapaian target hafalan. Namun demikian, sebagian besar penelitian masih memandang fungsi-fungsi tersebut sebagai tahapan yang bersifat prosedural dan linear (Aisah, 2026; Jakfar et al., 2020; Sholihin, 2024; Siregar, Jailani, & Yati, 2026). Akibatnya, penjelasan mengenai bagaimana organisasi memanfaatkan hasil evaluasi untuk memperbaiki sistem, merespons perubahan, dan menghasilkan inovasi manajerial masih relatif terbatas.

Keterbatasan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan konseptual dalam kajian manajemen tahfiz. Literatur manajemen pendidikan Islam telah banyak menjelaskan apa yang harus dilakukan melalui fungsi-fungsi manajemen, tetapi belum banyak menjelaskan bagaimana organisasi belajar dari pengalaman pengelolaannya sendiri. Padahal, dalam skena lingkungan pendidikan yang terus berubah, keberlanjutan suatu program sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi melakukan refleksi, adaptasi, dan pembaruan secara berkelanjutan (Senge, 2006). Oleh karena itu, perspektif Organizational Learning dan Berpikir Sistem (Systems Thinking) menjadi relevan untuk menjelaskan hubungan dinamis antarfungsi manajemen yang tidak dapat dipahami hanya melalui pendekatan linear (Dyball & Newell (2023), Ekehorn, 2020; Karimullah, 2024; Surbakti, Silaen, & Indra, 2026).

Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta merupakan salah satu lembaga pendidikan kader Muhammadiyah yang mengembangkan program tahfiz secara sistematis sebagai bagian dari pembinaan akademik yang tetap utuh, kepemimpinan, dan karakter. Dalam perkembangannya, program tersebut tidak hanya mengalami peningkatan capaian hafalan, tetapi juga menunjukkan berbagai perubahan kebijakan, strategi pembelajaran, mekanisme evaluasi, serta inovasi kelembagaan yang berlangsung secara berkesinambungan. Karakteristik tersebut menjadikan Mu'allimin sebagai kasus yang relevan untuk mengkaji bagaimana fungsi manajemen berkembang menjadi mekanisme pembelajaran organisasi yang menghasilkan perbaikan sistem secara terus-menerus.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis dinamika manajemen program tahfiz di Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta serta mengembangkan suatu model konseptual yang menjelaskan hubungan antara fungsi manajemen, pembelajaran organisasi, dan dinamika sistem dalam pengelolaan program tahfiz. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang umumnya berfokus pada implementasi fungsi manajemen, penelitian ini menawarkan tiga kontribusi utama. Pertama, mengembangkan Model Manajemen Tahfiz Al-Qur'an Berkemajuan (MTB Model) sebagai sintesis konseptual yang berangkat dari temuan empiris. Kedua, menunjukkan bahwa fungsi manajemen dalam pengelolaan tahfiz bekerja sebagai suatu siklus pembelajaran organisasi, bukan sekadar rangkaian proses linear/kasualitas di ruang vakum. Ketiga, menjelaskan mekanisme siklus tersebut melalui integrasi perspektif Organizational Learning dan Systems Thinking, sehingga memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana organisasi pendidikan islam membangun keberlanjutan dan peningkatan mutu program tahfiz.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus fenomenologi lanjutan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai dinamika manajemen program tahfiz Al-Qur'an di Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta. Pendekatan ini dipilih karena penelitian tidak hanya bertujuan mendeskripsikan implementasi fungsi-fungsi manajemen, tetapi juga

mengungkap proses pembelajaran organisasi yang melatarbelakangi perubahan, adaptasi, dan inovasi dalam pengelolaan program tahfiz. Studi kasus memungkinkan peneliti memahami fenomena secara holistik dalam konteks organisasi nyata sehingga hubungan antarfaktor dapat dianalisis secara mendalam.

Penelitian dilaksanakan di Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta sebagai sekolah pesantren modern tertua yang dipilih secara purposif karena memiliki program tahfiz yang berkembang secara sistematis serta menunjukkan perubahan kebijakan dan inovasi pengelolaan dalam kurun waktu yang berkelanjutan. Informan dipilih menggunakan purposive sampling berdasarkan keterlibatan langsung dalam perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pengembangan program tahfiz. Informan terdiri atas pimpinan-pimpinan madrasah, ketua program tahfiz, musyrif, guru, serta santri yang mewakili berbagai tingkat pengalaman dalam program. Pemilihan berbagai kelompok informan dengan total sebelas (11) orang zig-zag, dimaksudkan untuk memperoleh perspektif yang beragam dan mendalam mengenai dinamika pengelolaan program.

Data dikumpulkan melalui tiga teknik yang saling melengkapi, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk menggali pengalaman, pertimbangan managerial, serta proses pengambilan keputusan dalam pengelolaan program tahfiz. Observasi dilakukan terhadap aktivitas santri belajar, halaqah, rapat evaluasi, dan pelaksanaan program untuk memahami praktik manajemen dalam konteks nyata. Sementara itu, studi dokumentasi meliputi analisis terhadap dokumen kebijakan, kurikulum tahfiz, laporan evaluasi, panduan operasional, serta berbagai arsip kelembagaan yang relevan. Penggunaan berbagai sumber data tersebut bertujuan meningkatkan kedalaman analisis sekaligus memperkuat validitas temuan melalui triangulasi.

Analisis data dilakukan secara interaktif mengikuti model Miles, et al (2014), yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Proses analisis dimulai sejak tahap pengumpulan data melalui kegiatan pengodean awal terhadap hasil wawancara, catatan observasi, dan dokumen. Selanjutnya dibantu perangkat lunak Atlas.ti 26, kode-kode yang memiliki keterkaitan dikelompokkan menjadi kategori yang merepresentasikan fungsi manajemen, proses pembelajaran organisasi, serta dinamika perubahan kelembagaan. Tahap berikutnya adalah sintesis antarkategori untuk mengidentifikasi pola hubungan yang berulang sehingga diperoleh pemahaman mengenai mekanisme manajemen program tahfiz secara utuh. Pada tahap akhir, hasil sintesis tersebut diinterpretasikan menggunakan perspektif fungsi manajemen, Organizational Learning, dan Systems Thinking sebagai landasan konseptual dalam mengembangkan model yang diusulkan.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan member checking terhadap sejumlah informan kunci. Selain itu, peneliti menganalisis data bersama kolega peneliti dengan mengilustrasi diagram umpan balik sistem untuk menguji konsistensi interpretasi terhadap data. Seluruh proses penelitian didokumentasikan secara sistematis melalui catatan lapangan, transkrip wawancara, dan dokumen pendukung sehingga memungkinkan proses analisis ditelusuri kembali.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konteks Umum Organisasi: Evolusi Manajemen Tahfiz di Muallimin Jogja

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa perubahan tersebut tidak terjadi melalui satu kebijakan yang bersifat revolusioner, melainkan melalui serangkaian perbaikan bertahap yang lahir dari proses evaluasi rutin, refleksi terhadap capaian program, serta keterlibatan berbagai unsur organisasi dalam pengambilan keputusan. Mekanisme tersebut tampak pada perubahan target hafalan, penyempurnaan sistem halaqah, penguatan supervisi musyrif, pengembangan program pendukung, hingga penyesuaian mekanisme evaluasi sesuai dinamika pelaksanaan program. Temuan ini menunjukkan bahwa organisasi tidak sekadar menjalankan fungsi-fungsi manajemen, tetapi secara aktif memanfaatkan pengalaman sebagai sumber pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pengelolaan program



Karakteristik tersebut menjadi konteks penting dalam memahami temuan penelitian pada bagian berikutnya. Fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang dijalankan oleh Mu'allimin tidak berdiri sebagai tahapan yang terpisah, tetapi saling memengaruhi dalam suatu proses yang terus berkembang. Oleh karena itu, analisis pada bagian selanjutnya tidak hanya menjelaskan implementasi masing-masing fungsi manajemen, tetapi juga menunjukkan bagaimana interaksi antarfungsi tersebut membentuk mekanisme pembelajaran organisasi yang menjadi dasar pengembangan model konseptual yang diusulkan.

Perencanaan program tahfiz di Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta tidak hanya berfungsi sebagai proses penetapan target hafalan, tetapi juga sebagai mekanisme strategis untuk menyelaraskan visi kelembagaan, kebutuhan peserta didik, serta kapasitas organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan dilakukan secara bertingkat melalui penyusunan target jangka panjang, perencanaan tahunan, evaluasi periodik, hingga penyesuaian program berdasarkan capaian pada periode sebelumnya. Dengan demikian, perencanaan tidak dipahami sebagai dokumen administratif, melainkan sebagai proses berkelanjutan yang menghubungkan tujuan organisasi dengan realitas pelaksanaan program.

“Kalau yang modelnya tahfiz itu kan tetap semua musyrif kita libatkan untuk merencana dan mengawal anak-anaknya dengan time line yang sudah kita susun sejak awal tahun ajaran. mereka tinggal mengikuti. bahwa pekan ini targetnya sekian. nah selalu itu.” (Direkrur, 1:26 baris 53)

"Tapi yang membuat saya percepatan itu sebenarnya ada hal yang orang gak banyak lakukan itu. Saya banyak menggunakan, berkolaborasi dengan banyak orang. Saya ini kan dipanggil orang yang trustworthy. Saya membangunkan konsep, saya panggil orang kerjakan. Saya

sampaikan ide saya, kamu kerjakan, langsunglah jadi (baik).” (Direkrur, 1:280 baris 1464 – 1465)

“Kalau sebelumnya, per tahun Satu Juz. Pokoknya Muallimin 6 Juz lah, saat tamat. Tapi akhirnya saya turunkan jadi setengah Juz. Tapi mutqin. Alhamdulillah, tahun ini, sudah setahun, lebih dari 75% (persen), mungkin setengah Juz kelas 1 sampai kelas.” 6 (Direktur, 1:245 baris 1283).

Temuan tersebut menunjukkan bahwa proses perencanaan tidak berlangsung secara terpisah dari pengalaman organisasi sebelumnya. Sebaliknya, keputusan-keputusan strategis dibangun melalui proses refleksi terhadap keberhasilan maupun kendala yang ditemukan dalam implementasi program. Dengan kata lain, pengalaman organisasi berfungsi sebagai sumber pengetahuan yang memengaruhi arah perencanaan berikutnya. Pola ini memperlihatkan bahwa perencanaan memiliki karakter adaptif, karena terus mengalami penyempurnaan seiring berkembangnya kebutuhan organisasi dan karakteristik santri.

Dari perspektif fungsi manajemen, temuan tersebut menunjukkan bahwa planning tetap menjadi fondasi pengelolaan program. Namun, temuan penelitian juga memperlihatkan bahwa fungsi tersebut tidak bekerja secara linear sebagaimana digambarkan dalam model manajemen klasik. Perencanaan justru menjadi titik awal dari suatu siklus pembelajaran organisasi, di mana setiap rencana baru merupakan hasil akumulasi pengetahuan yang diperoleh melalui proses evaluasi, refleksi, dan pengalaman implementasi sebelumnya. Dengan demikian, kualitas perencanaan tidak hanya ditentukan oleh ketepatan penyusunan program, tetapi juga oleh kemampuan organisasi mengintegrasikan pengalaman menjadi dasar pengambilan keputusan pada siklus berikutnya.

Pengorganisasian (Organizing)

Keberhasilan implementasi program tahfiz di Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta tidak hanya ditentukan oleh kejelasan perencanaan, tetapi juga oleh kemampuan organisasi menerjemahkan rencana tersebut ke dalam struktur kerja yang terkoordinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengorganisasian program tahfiz dibangun melalui pembagian peran yang jelas antara pimpinan madrasah, pimpinan program tahfiz, musyrif, guru, serta unsur pendukung lainnya. Pembagian tugas tersebut tidak hanya bertujuan menciptakan efisiensi kerja, tetapi juga memastikan bahwa setiap komponen organisasi memahami tanggung jawab dan kontribusinya terhadap pencapaian tujuan program. Disamping memang pembagian kerja, hierarki dan hubungan komando dan koordinasi sudah mapan di lembaga ini, bahkan adanya perubahan struktur Bimbingan Karir (BK) dan Psikolog yang men-support Musyrif sebagai pengasuh kini masuk dalam lini kepesantrenan dan mengurus Tahfiz santri pada level tertentu. Hal ini tersampaikan pada transkrip wawancara dan pengamatan lapangan sebagai berikut;

“Bukan kerjasama, ya memang saya (struktur) bawahnya wadir 4. Ada bahasa ada BKIS ada BS (Bimbingan siswa/BK), Ustadz Rahmat itu. (1:154 baris 412). “Sekarang bimbingan siswa itu bukan di Wakil Direktur 3 ya, tapi wadir 4, Wadir 4 masuk asrama. Terus mungkin struktur yang wadir 3 kalau lalu kan BK itu ada disitu iya BK untuk komunikasinya Aliyah.” (Staf BKIS 2, 1:155 baris 414 – 415)

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa struktur organisasi tidak bersifat kaku, melainkan berkembang mengikuti kebutuhan program. Seiring meningkatnya jumlah santri, bertambahnya target hafalan, serta munculnya berbagai tantangan dalam pembelajaran, organisasi melakukan penyesuaian terhadap mekanisme koordinasi, pembagian kelompok halaqah, sistem supervisi musyrif, serta pola komunikasi antarpengelola. Salah seorang informan menjelaskan bahwa perubahan struktur kerja dilakukan ketika mekanisme sebelumnya dinilai tidak lagi mampu mengakomodasi perkembangan program secara optimal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa organisasi memandang struktur bukan sebagai tujuan akhir, tetapi sebagai instrumen yang dapat disesuaikan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan.

Hasil observasi dan dokumentasi juga menunjukkan bahwa koordinasi antarpengelola berlangsung secara intensif melalui forum evaluasi rutin, diskusi informal, serta komunikasi yang berkesinambungan selama pelaksanaan program. Forum-forum tersebut tidak hanya digunakan untuk menyampaikan informasi operasional, tetapi juga menjadi ruang berbagi pengalaman, mengidentifikasi permasalahan, dan merumuskan alternatif penyelesaian. Dengan demikian, proses pengorganisasian

sekaligus berfungsi sebagai mekanisme distribusi pengetahuan (knowledge sharing) yang memungkinkan pengalaman individual berkembang menjadi pengetahuan organisasi.

Dari perspektif fungsi manajemen, temuan tersebut menunjukkan bahwa organizing tidak berhenti pada penyusunan struktur organisasi dan pembagian tugas. Struktur organisasi justru menjadi media yang memungkinkan proses pembelajaran berlangsung secara kolektif melalui koordinasi, komunikasi, dan pertukaran pengalaman antarpengelola. Temuan ini memperlihatkan bahwa kapasitas organisasi tidak hanya dibangun melalui penempatan sumber daya manusia pada posisi tertentu, tetapi juga melalui kemampuan organisasi membangun hubungan kerja yang memungkinkan pengetahuan terus diproduksi, dibagikan, dan dimanfaatkan dalam pengambilan keputusan berikutnya. Oleh karena itu, fungsi pengorganisasian dalam penelitian ini dipahami sebagai mekanisme yang menghubungkan strategi organisasi dengan kapasitas kolektif untuk terus belajar dan berkembang.

Pelaksanaan (Actuating)

Implementasi program tahfiz di Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta menunjukkan bahwa fungsi pelaksanaan (actuating) tidak hanya berorientasi pada menjalankan rencana yang telah disusun, tetapi juga membangun lingkungan belajar yang memungkinkan seluruh komponen organisasi bergerak menuju tujuan yang sama. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa berbagai aktivitas pembelajaran, pembinaan musyrif, halaqah, program motivasi, sistem penghargaan, serta kegiatan pendukung lainnya dirancang sebagai satu kesatuan yang saling melengkapi dalam membentuk budaya tahfiz di lingkungan madrasah. Dengan demikian, pelaksanaan program tidak dipahami sebagai rangkaian kegiatan yang berdiri sendiri, melainkan sebagai mekanisme organisasi untuk membangun konsistensi perilaku belajar. Selain itu, program dikawal melalui pembinaan disiplin yang tidak hanya ditujukan kepada santri, tetapi juga kepada para Musyrif agar tetap konsisten mendampingi halaqah sesuai jadwal dan target yang telah ditetapkan (kutipan wawancara). Berikut keterangan pelaksanaan oleh pamong pada musyrif:

"Kalau kita panggil ya Tadz. Saya panggil. Saya datangi. Saya nasehati kalau musyrif itu karena tidak bisa dihukum khusus. Nanti kalau sudah berulang lagi nanti panggilannya naik ke Ustadz Salim atau Ustad Soleh atau ke Wadir atau ke Direktur paling mentok. Termasuk harus proaktif, tidak nunggu evaluasi lam, soalnya kasihan (anak) kalau gitu. Misalnya saya langsung (awasi) ke kamarnya. Nah gitu-gitu." (1:217 baris 947 – 948).

Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan program berlangsung melalui interaksi yang intensif antara pimpinan, musyrif, guru, dan santri. Musyrif tidak hanya berperan sebagai pembimbing hafalan, tetapi juga sebagai pendamping yang memonitor perkembangan santri, memberikan motivasi, mengidentifikasi hambatan, serta menyampaikan umpan balik kepada pengelola program. Interaksi tersebut memungkinkan berbagai permasalahan yang muncul selama proses pembelajaran segera dikenali dan ditindaklanjuti sebelum berkembang menjadi kendala yang lebih besar. Keberhasilan pembinaan tahfiz sangat bergantung pada kesinambungan pendampingan serta komunikasi yang terjalin antara seluruh unsur yang terlibat dalam program.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa fungsi perencanaan dalam model manajemen tahfiz Mu'allimin tidak hanya berorientasi pada penyusunan target hafalan, tetapi juga memperhatikan aspek kelembagaan, karakteristik santri, ketersediaan sumber daya, serta keberlanjutan program

WAKTU	KEGIATAN
06.00 - 06.30	Mushafid
06.30 - 06.45	Jamaah Shalat Subuh - Ustadz Fajri - Tutor Suban
06.45 - 06.55	Kegiatan Musyrif Kehidupan - Sanjaya Pagi
07.00 - 07.05	Kegiatan KBK di Madrasah
07.05 - 07.15	Kegiatan Kajian Waqfah Diniyah
07.15 - 07.30	Jamaah Shalat Dhuha - Ustadz Ponggi - Ustadz Al-Qur'anul Karim
07.30 - 07.45	Kegiatan Kajian Waqfah Diniyah
07.45 - 07.55	Kegiatan Musyrif Kehidupan - Wadid
07.55 - 08.05	Jamaah Shalat Maghrib - Tadris di Guruh
08.05 - 08.15	Tadris di Guruh
08.15 - 08.30	Shalat Isya - Tadris di Guruh
08.30 - 08.45	Pembinaan Madrasah Muhammadiyah
08.45 - 09.00	Pembinaan Madrasah Muhammadiyah
09.00 - 09.15	Kegiatan Musyrif

NO	WAKTU	KEGIATAN
1	06.00 - 06.30	Mushafid
2	06.30 - 06.45	Jamaah Shalat Subuh - Ustadz Fajri - Tutor Suban
3	06.45 - 06.55	Kegiatan Musyrif Kehidupan - Sanjaya Pagi
4	07.00 - 07.05	Kegiatan KBK di Madrasah
5	07.05 - 07.15	Kegiatan Kajian Waqfah Diniyah
6	07.15 - 07.30	Jamaah Shalat Dhuha - Ustadz Ponggi - Ustadz Al-Qur'anul Karim
7	07.30 - 07.45	Kegiatan Kajian Waqfah Diniyah
8	07.45 - 07.55	Kegiatan Musyrif Kehidupan - Wadid
9	07.55 - 08.05	Jamaah Shalat Maghrib - Tadris di Guruh
10	08.05 - 08.15	Tadris di Guruh
11	08.15 - 08.30	Shalat Isya - Tadris di Guruh
12	08.30 - 08.45	Pembinaan Madrasah Muhammadiyah
13	08.45 - 09.00	Pembinaan Madrasah Muhammadiyah
14	09.00 - 09.15	Kegiatan Musyrif

Gambar 2. Pelaksanaan Target Hafalan oleh Musyrif dengan kartu kendali sesuai Timeline Kewajiban Tilawah Santri dan Rundown Kegiatan harian

Selain membangun interaksi pembelajaran, organisasi juga mengembangkan berbagai inovasi untuk menjaga motivasi dan keterlibatan santri. Program-program pendukung seperti kompetisi internal, tasmil, penguatan budaya apresiasi, dan berbagai bentuk pembinaan karakter tidak hanya berfungsi sebagai aktivitas tambahan, tetapi menjadi strategi organisasi untuk memperkuat komitmen santri terhadap proses menghafal Al-Qur'an. Hasil observasi menunjukkan bahwa inovasi-inovasi tersebut terus mengalami penyesuaian berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan program sehingga tetap relevan dengan kebutuhan peserta didik dan perkembangan organisasi.

Dari perspektif fungsi manajemen, temuan tersebut menunjukkan bahwa *actuating* merupakan ruang tempat strategi organisasi diterjemahkan menjadi praktik pembelajaran sehari-hari. Namun demikian, penelitian ini juga memperlihatkan bahwa pelaksanaan program tidak sekadar menjalankan keputusan yang telah ditetapkan pada tahap perencanaan. Berbagai interaksi yang terjadi selama implementasi justru menghasilkan pengalaman baru, pengetahuan praktis, serta informasi mengenai efektivitas kebijakan yang kemudian menjadi masukan bagi organisasi. Dengan demikian, fungsi pelaksanaan tidak hanya menghasilkan capaian program, tetapi juga menghasilkan pengetahuan organisasi (*organizational knowledge*) yang menjadi bahan utama dalam proses evaluasi dan pengambilan keputusan berikutnya. Misalnya menanggapi evaluasi libur dari Jumat ke hari Ahad/minggu yang pasti berdampak pada siswa karena guru adalah pembinaan moral-spiritualnya. Hal menarik dapat disimak pada:

"Kita polling ke guru karyawan. Demokratis., 92,7% (persen) setuju!. Malah terasa ketika libur Ahad itu benar-benar libur. Guru karyawan itu lebih tenang. Faktor yang paling mendasari itu berubah libur itu menurut saya, ya aspeknya kepengasuhan sih sebenarnya. Ya harus, juga kami pikir ada permasalahan keluarga di guru Muallimin dan Muallimat. Ada masalah internal keluarga yang cukup tinggi. Tambah lagi ketika suaminya libur, dia tidak libur" (1:273 baris 1433 – 1440).

Sintesis temuan menunjukkan bahwa pelaksanaan program berfungsi sebagai tahap ketika organisasi mulai menghasilkan pengalaman kolektif yang dapat dipelajari. Setiap aktivitas pembelajaran, interaksi antarpengelola, maupun inovasi yang diterapkan menjadi sumber informasi mengenai efektivitas sistem yang sedang berjalan. Oleh karena itu, fungsi *actuating* dalam penelitian ini dipahami bukan hanya sebagai implementasi kebijakan, tetapi sebagai proses pembentukan pengalaman organisasi yang menjadi fondasi bagi lahirnya refleksi, adaptasi, dan inovasi pada siklus manajemen berikutnya.

Pengendalian (Controlling)

Berbeda dengan pandangan manajemen klasik yang menempatkan *controlling* sebagai tahap akhir dalam siklus manajemen, temuan penelitian menunjukkan bahwa fungsi pengendalian pada program tahfiz di Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta justru menjadi titik awal terjadinya pembelajaran organisasi (*organizational learning*). Pengendalian tidak dipahami sekadar sebagai aktivitas mengukur ketercapaian target hafalan atau menilai kinerja pembimbing, melainkan sebagai proses reflektif yang menghasilkan pemahaman baru mengenai efektivitas sistem pengelolaan tahfiz dan menjadi dasar bagi penyempurnaan program pada periode berikutnya.

Data penelitian menunjukkan bahwa evaluasi dilakukan secara berlapis melalui pemantauan perkembangan hafalan santri, supervisi proses pembelajaran, forum evaluasi berkala, refleksi bersama para musyrif dan pimpinan, serta analisis terhadap berbagai kendala yang muncul selama implementasi program. Pengendalian tidak berhenti pada identifikasi keberhasilan maupun kekurangan, tetapi dilanjutkan dengan diskusi mengenai penyebab, konsekuensi, dan alternatif solusi yang dapat diterapkan. Dengan demikian, informasi yang diperoleh melalui proses evaluasi mengalami transformasi menjadi pengetahuan organisasi yang dapat dimanfaatkan dalam pengambilan keputusan berikutnya.

Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa pengendalian telah berkembang dari fungsi administratif menuju proses pembelajaran kolektif. Ketika organisasi secara sistematis merefleksikan pengalaman implementasi program, membandingkan hasil yang dicapai dengan tujuan yang telah ditetapkan, kemudian menyepakati perubahan kebijakan atau strategi pembinaan, organisasi sesungguhnya sedang membangun mekanisme *organizational learning*. Dalam konteks ini, pengalaman operasional tidak berhenti sebagai pengalaman individual para pembimbing, tetapi dikonversi menjadi

Proses pembelajaran tersebut tampak pada berbagai penyesuaian yang dilakukan selama perkembangan program tahfiz. Temuan penelitian menunjukkan bahwa perubahan mekanisme seleksi peserta, penyempurnaan sistem halaqah, penyesuaian target hafalan, penguatan pendampingan musyrif, hingga inovasi dalam strategi pembinaan tidak lahir sebagai keputusan yang bersifat spontan. Seluruh perubahan tersebut merupakan hasil dari proses evaluasi berulang yang memungkinkan organisasi memahami hubungan antara kebijakan yang diterapkan dengan hasil yang diperoleh. Dengan demikian, inovasi diposisikan sebagai konsekuensi dari proses pembelajaran organisasi, bukan sekadar respons sesaat terhadap permasalahan yang muncul.

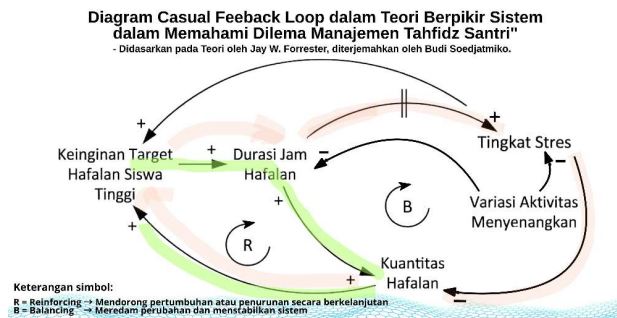
[illegible]

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa controlling bukan merupakan akhir dari siklus POAC, melainkan jembatan yang menghubungkan fungsi manajemen dengan Organizational Learning. Pada titik inilah organisasi mulai belajar dari pengalaman yang dimilikinya, mengembangkan kemampuan adaptif, dan membangun kapasitas untuk melakukan inovasi secara berkelanjutan. Temuan tersebut sekaligus menjadi dasar bagi sintesis konseptual pada bagian berikutnya mengenai bagaimana fungsi-fungsi manajemen secara keseluruhan membentuk mekanisme Organizational Learning dalam model manajemen tahfiz Al-Qur'an berkemajuan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan program tahfiz Al-Qur'an di Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta tidak dapat dipahami hanya sebagai implementasi empat fungsi manajemen klasik yang berjalan secara linear. Meskipun Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling tetap menjadi fondasi utama dalam pengelolaan program, keempat fungsi tersebut dalam praktiknya membentuk suatu mekanisme pembelajaran organisasi (Organizational Learning) yang memungkinkan terjadinya penyempurnaan program secara berkelanjutan.

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa proses perencanaan tidak disusun sebagai aktivitas yang berdiri sendiri, tetapi selalu dipengaruhi oleh pengalaman implementasi pada periode sebelumnya. Berbagai keputusan mengenai target hafalan, strategi pembinaan, pengelompokan halaqah, maupun sistem pendampingan merupakan hasil refleksi atas keberhasilan dan kendala yang ditemukan selama

pelaksanaan program. Dengan demikian, perencanaan menjadi representasi dari pengetahuan organisasi (organizational knowledge) yang terus berkembang melalui pengalaman empiris.



Gambar 4. Pendekatan Sistem Thinking-Casual Feedback Loop Manajemen Tahfiz

Pendekatan Causal Feedback Loop Diagram (CFLD) digunakan untuk memahami bahwa pengelolaan tahfiz merupakan suatu sistem yang dibentuk oleh hubungan timbal balik antarkomponen, bukan sekadar hubungan sebab-akibat yang bersifat linear. Pada siklus reinforcing loop (R), semakin tinggi target hafalan yang ditetapkan lembaga, semakin besar pula alokasi durasi menghafal yang diberikan kepada santri. Peningkatan durasi hafalan mendorong bertambahnya kuantitas hafalan, yang selanjutnya memperkuat keyakinan organisasi untuk mempertahankan bahkan meningkatkan durasi hafalan. Siklus penguatan ini menunjukkan bahwa keberhasilan capaian hafalan dapat mendorong peningkatan target/durasi yang lambat laun berbahaya pada kesejahteraan (well-being) siswa/santri.

Di sisi lain, untuk mengelaborasi alasan di atas, sistem juga membentuk balancing loop (B) yang dimaknai bersifat meredam perubahan. Menstabilkan sistem. Penambahan durasi hafalan berpotensi meningkatkan tingkat stres santri, sehingga justru menurunkan kemampuan menghafal. Untuk memutus siklus tersebut, penelitian ini mengidentifikasi variasi aktivitas yang menyenangkan—seperti rihlah, olahraga, permainan edukatif, dan kegiatan rekreatif—yang terkontrol—sebagai titik ungkit (leverage point) yang mampu menurunkan tingkat stres meskipun sedikit mengurangi waktu menghafal. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen tahfiz tidak ditentukan oleh maksimalisasi durasi hafalan semata, tetapi oleh kemampuan organisasi menjaga keseimbangan antara target akademik dan kondisi psikologis santri. Dengan demikian, perspektif Systems Thinking melalui CFLD membantu mengidentifikasi mekanisme umpan balik serta titik-titik intervensi yang dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan kebijakan pengelolaan tahfiz yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

Pada tahap pengorganisasian, pembagian tugas, koordinasi antarpembimbing, serta penguatan peran pimpinan tidak hanya bertujuan menciptakan efisiensi kerja, tetapi juga membangun ruang kolaborasi yang memungkinkan terjadinya pertukaran pengalaman dan pengetahuan (Estiani & Hasanah, 2022; Hasanah, Suyatno, Tugino, & Ali, 2020; Hernawati Wibawati Retno Wiratih, Kasful Anwar, & Abdul Halim, 2026). Interaksi yang berlangsung secara rutin antar aktor organisasi menjadi media penting dalam mentransformasikan pengalaman individual menjadi pengetahuan kolektif. Dengan kata lain, struktur organisasi berfungsi tidak hanya sebagai mekanisme koordinasi, tetapi juga sebagai wahana pembelajaran organisasi (Muhamad Afandi, Chamalah, & Wardani, 2013).

Selanjutnya, proses pelaksanaan program menghasilkan beragam pengalaman operasional yang menjadi sumber utama pembelajaran organisasi. Interaksi antara musyrif dan santri, pelaksanaan halaqah, pembinaan motivasi, hingga berbagai inovasi pembelajaran menghasilkan informasi mengenai efektivitas maupun keterbatasan strategi yang diterapkan. Pengalaman tersebut tidak berhenti sebagai aktivitas rutin, tetapi menjadi bahan refleksi bersama yang memperkaya pemahaman organisasi terhadap dinamika pengelolaan tahfiz.

Fungsi pengendalian kemudian menjadi titik kritis yang menghubungkan pengalaman tersebut dengan proses pembelajaran organisasi. Melalui evaluasi berkala, forum refleksi, supervisi, dan analisis terhadap capaian program, organisasi tidak hanya mengidentifikasi tingkat keberhasilan, tetapi juga menafsirkan penyebab, memahami pola hubungan antarpermasalahan, serta merumuskan langkah-langkah perbaikan. Pada tahapan inilah pengalaman operasional mengalami transformasi menjadi pengetahuan organisasi yang menjadi dasar bagi pengambilan keputusan berikutnya.

Berdasarkan keseluruhan temuan tersebut, penelitian ini menunjukkan bahwa Organizational Learning berlangsung melalui tiga proses utama, yaitu refleksi (reflection), adaptasi (adaptation), dan inovasi (innovation). Refleksi memungkinkan organisasi mengevaluasi efektivitas praktik yang telah dilakukan. Adaptasi diwujudkan melalui penyesuaian kebijakan, struktur, maupun strategi pembelajaran berdasarkan hasil refleksi tersebut. Selanjutnya, inovasi muncul sebagai upaya organisasi mengembangkan pendekatan-pendekatan baru yang dinilai lebih efektif dalam mencapai tujuan program tahfiz. Ketiga proses tersebut berlangsung secara berulang sehingga menghasilkan mekanisme dan metode yang terus berkembang. Salah satunya yang peneliti bahas selain metode menghafal yang sudah ada; Pembinaan Tahsin, Talaqqi, Tikrar, Tasmī', Murajaah, Kitabah, Tafahum, Aktivasi otak kanan (Wafa), dan lainnya, maka bisa ada inovasi baru misalnya pendekatan gelombang otak (neurosain) dapat diujicoba dan dikaji oleh organisasi (Alhola & Polo-Kantola, 2007; Alparisi, Bagaskara, & Azhari, 2021; Nurbazilah Sakynah Tahir; Husain, 2024; Pangestuti, 2022).

Dengan demikian, hubungan antarfungsi manajemen dalam penelitian ini lebih tepat dipahami sebagai suatu siklus pembelajaran organisasi daripada sekadar siklus administratif. Planning menghasilkan arah pengembangan organisasi, Organizing membangun kapasitas kolaboratif, Actuating menghasilkan pengalaman implementasi, sedangkan Controlling mentransformasikan pengalaman tersebut menjadi pengetahuan organisasi.

Sintesis tersebut menunjukkan bahwa keberlanjutan program tahfiz tidak semata-mata ditentukan oleh kemampuan organisasi menjalankan fungsi-fungsi manajemen, melainkan juga oleh keterhubungan dinamis antarfungsi manajemen yang membentuk mekanisme belajar terus-menerus, artinya, kemampuan organisasi mengubah pengalaman menjadi pembelajaran menjadi titik tekan sintesa sehingga menghasilkan refleksi, adaptasi, dan inovasi secara berkelanjutan. Oleh karena itu, Organizational Learning menjadi mekanisme utama yang menjelaskan bagaimana fungsi-fungsi manajemen berkembang menjadi sistem pengelolaan tahfiz yang adaptif dan berkelanjutan. Sintesis inilah yang selanjutnya menjadi dasar dalam pengembangan Model Manajemen Tahfiz Berkemajuan (MTB Model) sebagai representasi konseptual hubungan antarkomponen yang membentuk proses pembelajaran organisasi dalam pengelolaan tahfiz Al-Qur'an.

Pengembangan Model Manajemen Tahfiz Berkemajuan

Berdasarkan sintesis hasil penelitian, pengelolaan program tahfiz Al-Qur'an di Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta menunjukkan bahwa keberhasilan program tidak hanya ditentukan oleh efektivitas fungsi manajemen, tetapi juga oleh kemampuan organisasi mengubah pengalaman menjadi pembelajaran organisasi (Organizational Learning) secara berkelanjutan. Temuan ini melandasi pengembangan Model Manajemen Tahfiz Berkemajuan, yang menjelaskan hubungan dinamis antara fungsi manajemen, Organizational Learning, dan keberlanjutan pengelolaan program tahfiz.

Model ini terdiri atas tiga komponen utama. Pertama, fungsi manajemen meliputi Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling sebagai fondasi operasional yang saling terintegrasi dalam mengarahkan, melaksanakan, dan mengevaluasi program (Addinar et al., 2025; Senge, 2006). Kedua, Organizational Learning sebagai penghubung fungsi manajemen dengan perbaikan berkelanjutan melalui proses refleksi (reflection), adaptasi (adaptation), dan inovasi (innovation), yang mengubah pengalaman menjadi pengetahuan kolektif untuk penyempurnaan kebijakan, strategi pembelajaran, dan sistem pengelolaan (Hasanah, 2024). Ketiga, keberlanjutan pengelolaan tahfiz, yaitu kemampuan organisasi terus berkembang melalui pembelajaran berkelanjutan sehingga setiap siklus manajemen menghasilkan pengetahuan baru untuk meningkatkan kapasitas dan kualitas program.

Ketiga komponen tersebut membentuk hubungan siklik, di mana pengetahuan hasil Organizational Learning menjadi masukan bagi perencanaan berikutnya sehingga fungsi manajemen berkembang menjadi siklus pembelajaran yang menghasilkan continuous improvement. Dengan demikian, Organizational Learning menjadi mekanisme inti yang menghubungkan fungsi manajemen dengan keberlanjutan program tahfiz. Model Manajemen Tahfiz Berkemajuan merupakan model konseptual berbasis temuan empiris yang menjelaskan bagaimana fungsi manajemen berkembang menjadi mekanisme pembelajaran organisasi untuk mendukung pengelolaan tahfiz yang adaptif dan berkelanjutan.

Perspektif Systems Thinking dalam Model Manajemen Tahfiz Berkemajuan

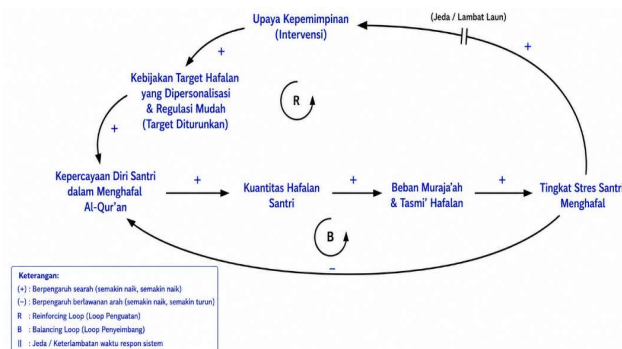
Model Manajemen Tahfiz Berkemajuan yang dikembangkan dalam penelitian ini tidak hanya menggambarkan hubungan antarfungsi manajemen dan Organizational Learning, tetapi juga menunjukkan bahwa hubungan tersebut berlangsung secara dinamis melalui mekanisme umpan balik (feedback). Oleh karena itu, model ini dapat dipahami secara lebih komprehensif melalui perspektif Systems Thinking, yang memandang organisasi sebagai suatu sistem yang terdiri atas komponen-komponen yang saling memengaruhi dan terus berkembang melalui proses interaksi.

Dalam perspektif Systems Thinking, perubahan pada satu komponen organisasi akan memengaruhi komponen lainnya sehingga menghasilkan konsekuensi yang tidak selalu bersifat linear. Temuan penelitian menunjukkan bahwa perubahan pada proses perencanaan, misalnya penyesuaian target hafalan atau mekanisme pembinaan santri, berpengaruh terhadap pola pengorganisasian, strategi pelaksanaan pembelajaran, serta mekanisme evaluasi program. Sebaliknya, hasil evaluasi yang diperoleh dari proses pengendalian kembali memengaruhi proses perencanaan pada periode berikutnya. Hubungan timbal balik tersebut menunjukkan bahwa fungsi-fungsi manajemen membentuk suatu sistem yang terus bergerak melalui siklus pembelajaran organisasi.

Hasil penelitian juga mengidentifikasi adanya reinforcing feedback, yaitu hubungan yang memperkuat perkembangan organisasi melalui akumulasi pengetahuan (Dyball & Newell, 2023). Ketika hasil evaluasi menghasilkan refleksi yang baik, organisasi mampu melakukan adaptasi terhadap berbagai tantangan yang dihadapi. Adaptasi tersebut kemudian melahirkan inovasi dalam strategi pembelajaran, sistem pembinaan, maupun tata kelola program. Inovasi yang berhasil meningkatkan kualitas pelaksanaan program selanjutnya menghasilkan pengalaman baru yang memperkaya pengetahuan organisasi. Dengan demikian, semakin efektif proses pembelajaran organisasi berlangsung, semakin besar pula kapasitas organisasi untuk melakukan perbaikan secara berkelanjutan.

Di sisi lain, penelitian ini juga menunjukkan adanya balancing feedback yang berfungsi menjaga stabilitas organisasi (Dyball & Newell, 2023). Berbagai tantangan seperti meningkatnya jumlah santri, perbedaan kemampuan menghafal, keterbatasan waktu, maupun beban pendampingan musyrif berpotensi menurunkan efektivitas program apabila tidak direspons secara tepat. Namun demikian, mekanisme evaluasi yang dilakukan secara berkala memungkinkan organisasi mengidentifikasi permasalahan sejak dini sehingga berbagai penyesuaian dapat dilakukan sebelum permasalahan berkembang menjadi hambatan yang lebih besar. Dengan demikian, proses pembelajaran organisasi berperan sebagai mekanisme penyeimbang yang menjaga keberlangsungan sistem pengelolaan tahfiz.

Perspektif Systems Thinking juga memperlihatkan bahwa keberhasilan pengelolaan tahfiz tidak ditentukan oleh kualitas satu fungsi manajemen tertentu, melainkan oleh kualitas hubungan antarkomponen dalam sistem. Planning yang baik tidak akan menghasilkan perubahan yang berkelanjutan tanpa dukungan Organizing yang efektif, Actuating yang konsisten, serta Controlling yang mampu menghasilkan pembelajaran organisasi (Zuhaery & Badrudin, 2023; Zuhaery, Budi Santosa, & Susatya, 2025).



Gambar 5. Diagram Berpikir Sistem dari Kebijakan Pimpianan terhadap Kepercayaan Diri Santri

Implikasi diagram ini menunjukkan bahwa peningkatan kepercayaan diri santri akan mendorong bertambahnya kuantitas hafalan, namun secara bersamaan juga meningkatkan beban muraja'ah dan tasmī' yang berpotensi memicu stres sehingga kembali menurunkan kepercayaan diri dan lebih lanjut kuantitas hafalan (Balancing Loop/B). Temuan di Pesantren Mu'allimin menunjukkan bahwa kondisi tersebut dapat diatasi melalui intervensi kepemimpinan berupa kebijakan target hafalan yang berpotensi

dipersonalisasi (dengan tes awal) dan regulasi setoran yang lebih fleksibel. Meskipun terdapat jeda waktu (delay) sebelum kebijakan memberikan dampak, intervensi tersebut mampu memulihkan kepercayaan diri santri sehingga proses menghafal kembali meningkat dan sistem tahfiz menjadi lebih adaptif serta berkelanjutan (Reinforcing Loop).

Sebaliknya, kelemahan pada satu komponen akan memengaruhi keseluruhan sistem karena setiap fungsi saling bergantung melalui mekanisme umpan balik. Dengan demikian, Model Manajemen Tahfiz Berkemajuan tidak hanya merepresentasikan urutan aktivitas manajerial, tetapi juga menggambarkan bagaimana fungsi-fungsi manajemen membentuk sistem pembelajaran organisasi yang terus memperbaiki dirinya sendiri (self-improving system). Perspektif Systems Thinking menjelaskan bahwa keberlanjutan program tahfiz bukan merupakan hasil dari stabilitas organisasi semata, melainkan dari kemampuan organisasi membangun siklus umpan balik yang memungkinkan refleksi, adaptasi, dan inovasi berlangsung secara terus-menerus.

Implikasi Teoretis dan Praktis

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperluas kajian manajemen pendidikan Islam, khususnya dalam pengelolaan program tahfiz Al-Qur'an. Selama ini, sebagian besar penelitian mengenai manajemen tahfiz berfokus pada implementasi fungsi-fungsi manajemen, seperti Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling, untuk mendeskripsikan bagaimana suatu program direncanakan, dilaksanakan, dan dievaluasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa fungsi-fungsi tersebut belum sepenuhnya menjelaskan keberlanjutan pengelolaan program tahfiz apabila dipahami sebagai tahapan yang bersifat linear.

Temuan penelitian mengindikasikan bahwa keberlanjutan program lebih dipengaruhi oleh kemampuan organisasi mentransformasikan pengalaman implementasi menjadi pengetahuan organisasi melalui mekanisme Organizational Learning. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya perspektif manajemen pendidikan Islam dengan menunjukkan bahwa fungsi-fungsi manajemen tidak hanya berperan sebagai perangkat administratif, tetapi juga sebagai mekanisme yang menghasilkan pembelajaran organisasi secara berkelanjutan.

Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi konseptual melalui pengembangan Model Manajemen Tahfiz Berkemajuan yang mengintegrasikan fungsi manajemen, Organizational Learning, dan perspektif Systems Thinking dalam satu kerangka yang utuh. Berbeda dengan model manajemen yang menempatkan evaluasi sebagai tahap akhir siklus manajemen, model yang dikembangkan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa hasil evaluasi menjadi sumber pembelajaran organisasi yang mendorong refleksi, adaptasi, dan inovasi sehingga membentuk siklus pengelolaan yang terus berkembang.

Dari sisi praktis, model yang dihasilkan memberikan kerangka konseptual bagi lembaga pendidikan Islam dalam mengembangkan pengelolaan program tahfiz yang adaptif. Fokus pengelolaan tidak hanya diarahkan pada pencapaian target hafalan atau kepatuhan terhadap prosedur operasional, tetapi juga pada pembangunan budaya refleksi, kolaborasi, dan pembelajaran organisasi. Melalui pendekatan tersebut, setiap pengalaman pelaksanaan program dapat dimanfaatkan sebagai sumber pengetahuan untuk memperbaiki kebijakan, strategi pembelajaran, maupun sistem pembinaan pada periode berikutnya.

Meskipun dikembangkan berdasarkan studi kasus di Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta, model ini memiliki potensi untuk diadaptasi pada berbagai lembaga pendidikan Islam yang menyelenggarakan program tahfiz dengan mempertimbangkan karakteristik organisasi, budaya kelembagaan, dan konteks implementasinya. Oleh karena itu, penelitian lanjutan dapat menguji penerapan model ini pada berbagai tipe pesantren, sekolah Islam terpadu, maupun madrasah yang memiliki sistem pengelolaan tahfiz yang berbeda sehingga validitas dan pengembangannya dapat terus diperkuat.

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan program tahfiz Al-Qur'an di Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta tidak hanya merupakan implementasi fungsi-fungsi manajemen klasik, tetapi juga merupakan proses pembelajaran organisasi yang berlangsung secara berkelanjutan. Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling saling berinteraksi membentuk mekanisme Organizational Learning yang mentransformasikan pengalaman organisasi menjadi pengetahuan melalui proses

refleksi, adaptasi, dan inovasi. Pengetahuan tersebut kemudian menjadi dasar bagi pengambilan keputusan pada siklus manajemen berikutnya sehingga menghasilkan sistem pengelolaan yang terus berkembang.

Berdasarkan sintesis temuan tersebut, penelitian ini mengembangkan Model Manajemen Tahfiz Berkemajuan sebagai model konseptual yang menjelaskan keterhubungan antara fungsi manajemen, Organizational Learning, dan Systems Thinking dalam pengelolaan program tahfiz. Model ini menempatkan Organizational Learning sebagai mekanisme inti yang menghubungkan pelaksanaan fungsi manajemen dengan proses perbaikan berkelanjutan melalui siklus umpan balik yang dinamis.

Kontribusi utama penelitian ini terletak pada pergeseran perspektif dari pemahaman manajemen sebagai serangkaian fungsi administratif menuju manajemen sebagai sistem pembelajaran organisasi (organizational learning system) yang mampu menghasilkan perbaikan secara berkelanjutan. Dengan demikian, keberhasilan pengelolaan tahfiz tidak hanya ditentukan oleh kualitas pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, tetapi juga oleh kemampuan organisasi membangun budaya belajar yang memungkinkan refleksi, adaptasi, dan inovasi terus berlangsung dalam menghadapi dinamika kebutuhan pendidikan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada pihak yang sudah berkontribusi dalam pelaksanaan penelitian dan penyusunan artikel ini. Terutama pada Universitas Ahmad Dahlan yang memfasilitasi dan mendorong peneliti untuk menyelesaikan berbagai tugas pengembangan diri. Selain itu tidak lupa pada pimpinan, guru dan santri Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta selaku tempat penelitian yang selalu hadir memberi bantuan material dan moral.

REFERENSI

- Addinar, R., Fatimah, M., & Maisu, A. (2025). Application of George R . Terry ' s Management Functions in the Curriculum of Bilal bin Rabah Tahfidz Boarding School. 3(3), 373–386.
- Aisah, D. (2026a). Epistemic : jurnal ilmiah pendidikan Pesantren Wahdatut Tauhid Kabupaten Bandung : Epistemic : Jurnal Ilmiah Pendidikan. 05(01), 94–113.
- Aisah, D. (2026b). Epistemic : Jurnal Ilmiah Pendidikan Pesantren Wahdatut Tauhid Kabupaten Bandung : Epistemic : Jurnal Ilmiah Pendidikan. 05(01), 94–113.
- Al Qosam, A. H. (2023). Implementasi Model Tikrar dalam Menghafal Al Qur'an di Asrama Umar bin Khattab Pondok Pesantren Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta. PALAPA, 11(2), 735–754. <https://doi.org/10.36088/palapa.v11i2.3880>
- Alhola, P., & Polo-Kantola, P. (2007). Sleep deprivation: Impact on cognitive performance. *Neuropsychiatric Disease and Treatment*, 3(5), 553–567.
- Alparisi, S., Bagaskara, R., & Azhari, S. (2021). Implikasi Model Pembelajaran Terhadap Brain Development (Neurosains). *Jurnal Smart Paud*, 4(1), 23–29.
- Azhar, A., Wuradji, W., & Siswoyo, D. (2015). Cadre Education and Muallimin Muhammadiyah Islamic Boarding School Yogyakarta. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi Dan Aplikasi*, 3(2), 113–125. Retrieved from <http://journal.uny.ac.id/index.php/jppfa>
- Dyball, R., & Newell, B. (2023). *Understanding Human Ecology A systems Approach to sustainability*. second edition. Routledge. Retrieved from https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781000882247_A46030306/preview-9781000882247_A46030306.pdf
- Ekehorn, B. E. (2020). *Human Ecology – Growing a Backbone*. Commonwealth Human Ecology Council.
- Estiani, S. W., & Hasanah, E. (2022). Principal's Leadership Role in Improving Teacher Competence. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 229–241. <https://doi.org/10.31538/ndh.v7i2.2281>
- Faiz, M. (2024). Implementasi POAC dalam Manajemen Pendidikan Modern.
- Fauzisar, A. S., Hidayati, D., & Hasanah, E. (2024). Implementation of Management Information System (SIM) in Supporting the Qur'an Tahfidzul Program at the Muhammadiyah Abudzar Al-Ghifari Islamic Boarding School, East Lampung. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, (Vol 8 No 2 (2024): Edumaspul: Jurnal Pendidikan), 5362–5372. Retrieved from

- <https://jurnal.unimen.cloud/maspuljr/article/view/8794/4621>
- Hasanah, E. (2024). Managing Personalization and Collaboration in Education: A Systematic Review of Educational Practices. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(3), 1043–1055. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v8i3.8751>
- Hasanah, E., Suyatno, S., Tugino, T., & Ali, S. (2020). Work Satisfaction Level of Private School Teachers in Yogyakarta Indonesia. *Randwick International of Social Science Journal*, 1(3), 542–554. <https://doi.org/10.47175/rissj.v1i3.107>
- Hernawati Wibawati Retno Wiratih, Kasful Anwar, & Abdul Halim. (2026). Psikologi Manajemen dalam Pendidikan: Peran Kecerdasan Manajerial dan Teknologi Informasi-Komunikasi Berbasis Kecerdasan Buatan (AI) dalam Meningkatkan Efektivitas Pengelolaan Pendidikan. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Digital*, 4(1), 17–23. <https://doi.org/10.38035/jmpd.v4i1.568>
- Jakfar, M., Haris, A. R., & Zulfikar, F. (2020). Lembaga tahfizh Al-Qur'an dalam sejarah pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Luar Sekolah*, 14(1), 1. <https://doi.org/10.32832/jpls.v14i1.3320>
- Karimullah, S. S. (2024). Humanitarian Ecology in Islamic Law: Balancing Human Needs and Environmental Preservation in Islamic Law. *Asy-Syari'ah*, 26(2), 113–136. <https://doi.org/10.15575/as.v26i2.38177>
- Kuswono, K. (2013). Peiididikani Karakter Pola Muiiammadiyah (Studi Kasus SMA Muhammadiyah 1 dan MA Muallimin Yogyakarta) Kuswono. *GUIDENA: Jurnal Ilmu Pendidikan, Psikologi, Bimbingan Dan Konseling*, 3(1), 43–49.
- Muhamad Afandi, Chamalah, E., & Wardani, O. P. (2013). MODEL DAN METODE PEMBELAJARAN DI SEKOLAH (Cet-1). Semarang, Jawa Tengah: UNISSULA PRES.
- Mutakin, M. D. (2022). Peningkatan Keaktifan dan Hasil Belajar IPS Menggunakan Aplikasi Google Form di Kelas 1G Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta. *Jurnal Kiprah*, 10(1), 12–22. <https://doi.org/10.31629/kiprah.v10i1.4179>
- Mutakin, M. D. (2023). Program Mubaligh Hijrah Nasional Santri Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta. *Kreativasi: Journal of Community Empowerment*, 2(2), 206–221. <https://doi.org/10.33369/kreativasi.v2i2.29746>
- Nurbazilah Sakynah Tahir; Husain, M. zakir; A. B. K. N. S. Y. Y. Y. (2024). peran neurosains dalam peningkatan teknik hafalan al-qur'an. *Rausyan Fikr: Jurnal Ilmu Studi Ushuluddin Dan Filsafat*, (Vol. 20 No. 2 (2024): Juli-Desember 2024), 305–325. Retrieved from <https://jurnal.uindatokarama.ac.id/index.php/rsy/article/view/2499/1853>
- Pangestuti, M. M. R. (2022). Teori Belajar Berbasis Neurosains Telaah Surah Al-Alaq Teori Belajar Berbasis Neurosains Telaah Surah Al-Alaq. *TA'DIBAN*, (Vol 2 No 2 (2022): Januari-Juni), 30–42. Retrieved from <https://journal.stithidayatullah.ac.id/index.php/tadibanjournals/article/view/26/23>
- Senge, P. M. (2006). The Fifth Discipline - 'Strategist of the Century' *Journal of Business Strategy*. Harvard Business Review, (1990), 1–18.
- Sholihin. (2024). Model Manajemen Mutu Pembelajaran Tahfizh Al-Qur'an di SMP Plus Insan Gemilang Blora. *An - Najah*, 03(06), 489–501.
- Siregar, M. W., Jailani, J., & Yati, A. M. (2026). Strategy of the Leadership of Tahfizhul Quran in Increasing Memorization Motivation of Students. *Thawalib: Jurnal Kependidikan Islam*, 7(1), 11. <https://doi.org/10.54150/thawalib.v7i1.939>
- Surbakti, C. A. P. B., Silaen, V. O., & Indra, E. (2026). Innovation in Digital Thesis Supervision Systems Using the Design Thinking Method. *Bulletin OF COMPUTER SCIENCE RESEARCH*, 6(4), 1062–1071. <https://doi.org/10.47065/bulletincsr.v6i4.1138>
- Zuhaery, M., & Badrudin, B. (2023). Enhancing Boarding School Management through Organizational Psychology Education. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(3), 1051–1063. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v7i3.5944>
- Zuhaery, M., Budi Santosa, A., & Susatya, E. (2025). A Framework for the Systemic Implementation of Differentiated Instruction: A Case Study from Madrasah Tsanawiyah Al Abror. *QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Agama*, 17(2), 1441–1454. <https://doi.org/10.37680/qalamuna.v17i2.8132>
- Zuhaery, M., Hidayati, D., & Tamam, B. (2022). Digital Transformation To Improve the Well-Being of Junior High School Students in the Time of Covid 19 in Smpn and Private Smp in Yogyakarta. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 19(1), 103–116. <https://doi.org/10.17509/jap.v29i1.45856>