

ANALISIS MANAJEMEN MEMBANGUN KEPERCAYAAN (*TRUST*) PADA LEMBAGA RUMAH QURAN AEEN BANDUNG

Salsabila Bil Fitriyah; Bambang Sumardjoko, Mohammad Zakki Azani

Magister Pendidikan Agama Islam, Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah
Surakarta

Abstrak

Manajemen pendidikan akan menunjang kelangsungan pendidikan sehingga tercapainya output yang diinginkan. April 2022, Kementrian Agama menghentikan sementara Rumah Tahfidz A-Quran dalam rangka penataan kelembagaan dan untuk menyiapkan regulasi yang memadai. Penelitian ini digunakan untuk mendeskripsikan bagaimana persiapan manajemen pada lembaga Rumah Quran Aeen (RQA) Bandung, untuk mendeskripsikan bagaimana pelaksanaannya, untuk menganalisis evaluasi persiapan, pelaksanaan, dan pengawasan manajemen RQA, dan untuk menganalisis hasil evaluasi manajemen pada persiapan, pelaksanaan, dan pengawasan dalam membangun kepercayaan peserta terhadap lembaga RQA Bandung. Metode penelitian menggunakan penelitian kualitatif dengan model analisis yang dipakai yaitu Miles and Huberman. Manajemen pada lembaga rumah quran aeen dalam persiapannya meliputi perencanaan strategis, perencanaan operasional, perencanaan pengembangan kurikulum, dan rencana strategis. Pelaksanaan manajemen pada lembaga RQA meliputi pada pengorganisasian (*organizing*), pengarahan dan penggerakan (*actuating*), serta pengawasan (*controlling*). Hasil menunjukkan bahwa ketiga fungsi dalam pelaksanaan manajemen lembaga RQA sudah sinkron sesuai dengan perencanaan-perencanaan yang disusun. Robbins and Judge mengelompokkan kepercayaan menjadi lima komponen yaitu; integritas, kompetensi, konsistensi, loyalitas, dan keterbukaan. Hasil evaluasi pada perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan penggerakan, menunjukkan bahwa aktivitas manajemen dan pengelolaan lembaga RQA dalam tindakan manajemenisasi di dalamnya telah mencakup kelima indikator kepercayaan tersebut. Pada integritas, peserta RQA percaya dikarenakan adanya integritas dalam lembaga yang terlihat dari kejujuran dan transparansi dalam program-programnya serta kesetaraan metode yang dimilikinya. Pada kompetensi, kepercayaan peserta timbul dari pengajar rumah quran aeen yang kompeten. Pada konsistensi, kepercayaan peserta terhadap lembaga dikarenakan konsistennya pembiayaan dan administrasi serta program-program yang dijalankannya. Pada loyalitas, kepercayaan muncul berdasarkan responsivitas pengajar dan stafnya dalam menganggapi keluhan dan masukan. Pada keterbukaan, kepercayaan terbangun dari terbukanya lembaga terhadap program-program dan kebijakan barunya kepada peserta. Hasil menyimpulkan, kepercayaan peserta pada lembaga RQA terbangun berdasarkan analisis pada hasil evaluasi pelaksanaan manajemennya yang pada akhirnya tindakan manajemen tersebut dapat mencakup pada lima komponen kepercayaan, sehingga peserta merasa percaya terhadap lembaga RQA.

Kata Kunci: Manajemen, Kepercayaan, Rumah Quran.

Abstract

Education management will support the continuity of education so as to achieve the desired output. In April 2022, the Ministry of Religious Affairs temporarily suspended Rumah Tahfidz A-Quran in order to organize the institution and to prepare adequate regulations. This research is used to describe how management preparation at Rumah Quran Aeen (RQA) Bandung institution, to describe how it is implemented, to analyze the evaluation of preparation, implementation, and supervision of RQA management, and to analyze the results of management evaluation on preparation, implementation, and supervision in building participants' trust in RQA Bandung institution. The research method uses qualitative research with the analysis model used, namely Miles and Huberman. Management at Rumah Quran Aeen institution in preparation includes strategic planning, operational planning, curriculum development planning, and strategic plans. The implementation of management at RQA institutions includes organizing, directing and mobilizing, and controlling. The results show that the three functions in the implementation of management in RQA institutions are synchronized in accordance with the plans prepared. Robbins and Judge categorize trust into five components, namely; integrity, competence, consistency, loyalty, and openness. The evaluation results on planning, organizing, directing and mobilizing, show that the management and management activities of the RQA institution in its management actions have included the five indicators of trust. In integrity, RQA participants trust due to the integrity of the institution which can be seen from the honesty and transparency in its programs and the equality of its methods. On competence, participants' trust arises from the competent teachers of Rumah Quran Aeen. On consistency, participants' trust in the institution is due to the consistency of financing and administration as well as the programs it runs. On loyalty, trust arises based on the responsiveness of teachers and staff in responding to complaints and feedback. In openness, trust is built from the institution's openness to its new programs and policies to participants. The results concluded that the participants' trust in the RQA institution was built based on the analysis of the results of the evaluation of its management implementation, which in the end the management actions could cover the five components of trust, so that participants felt trust in the RQA institution

Keywords: Management, Trust, Rumah Quran

1. PENDAHULUAN

Membangun kepercayaan melalui manajemenisasi lembaga menjadi hal yang tak kalah penting untuk dilakukan institusi. Ketika kepercayaan terbangun, maka semua orang dalam komunitas tersebut mendapat manfaat dan tumbuh lebih banyak kepercayaan antara orang dewasa di sekolah dan siswa yang mereka layani, didik, dan masyarakat lingkungan sekolah. Membangun kepercayaan melalui manajemen merupakan aspek penting dalam membangun hubungan yang positif dan berkelanjutan dengan berbagai pihak. (Mukhafadlo & Hariyati, 2022).

Pada April 2022, Kementrian Agama (*Kemenag*) menghentikan sementara Rumah Tahfidz Al-Quran (RTQ) dalam rangka penataan kelembagaan dan untuk menyiapkan regulasi yang lebih memadai. Kebijakan tersebut kemudian tertuang dalam surat Direktur Jenderal Pendidikan Islam nomor D-881/DJ/PP.03/04/2022 (Moch. Khoeron, 2022).

Manajemen berasal dari kata *“to manage”* yang berarti memerintah atau mengatur. Dalam pengertian ini, mengacu pada kegiatan membimbing dan menjalankan kepemimpinan. Dalam arti tertentu dapat juga dipahami sebagai tugas yang dilakukan untuk membimbing sekelompok orang, perusahaan, organisasi atau lembaga.

“Management is the art of getting things done through and with people in formally organized groups” atau Manajemen adalah seni menyelesaikan sesuatu melalui dan dengan orang-orang dalam kelompok yang terorganisir secara formal. (Mustafa, 2019) *“Management is a disconnect process consisting of planning, organizing, activating, and controlling performed to determine and accomplish the objectives by the use of people and resources”* atau Manajemen adalah suatu proses keterhubungan yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengaktifan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan dengan menggunakan orang dan sumber daya. (University Grants Commission, n.d.).

“Management is the process by which managers create, direct, maintain and operate purposive organizations through systematic, coordinated, and operative human efforts” atau manajemen adalah proses dimana manajer menciptakan, mengarahkan, memelihara dan mengoperasikan organisasi dalam mencapai tujuan, melalui upaya pergerakan manusia yang sistematis, terkoordinasi, dan operatif. (Ridsdale et al., 2018). Empat fungsi dalam manajemen menurut George. R Terry, *“management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling”* atau manajemen merupakan proses tersendiri yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan atau penggerakan, dan pengawasan. (Admin, n.d.)

“Kepercayaan adalah perilaku individu, yang mengharapkan seseorang agar memberi manfaat positif”. Adanya kepercayaan karena individu yang dipercaya dapat memberi manfaat dan melakukan apa yang diinginkan oleh individu yang memberikan kepercayaan. Sehingga, kepercayaan menjadi dasar bagi kedua pihak untuk melakukan kerjasama. (Sendurur et al., 2015) *“(Trust) is psychological state that exists when you agree to make yourself vulnerable to another because you have positive expectations about how things are going to turn out”* atau kepercayaan dianggap sebagai pernyataan psikologis yang muncul pada saat pimpinan setuju untuk membuat yakin kepada orang lain karena memiliki harapan positif tentang bagaimana sesuatu akan berjalan. (Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge, 2023)

Tiga konsep tentang kepercayaan, yaitu : *“The belief in the integrity, character, and ability of a leader; “Reciprocal faith in one’s intentions and behaviors; “ A confidant*

reliance on the integrity, honesty, or justice of another” atau memaknai kepercayaan pada tiga tataran, yaitu, kepercayaan pada integritas, karakter dan kemampuan seorang pemimpin, percaya yang bersifat timbal balik dalam niat dan perilaku seseorang, dan sebuah ketergantungan kepercayaan pada integritas, kejujuran, keadilan pada orang lain. Namun, Judge mengembangkan menjadi lima konsep kepercayaan, yaitu : (1) Integritas, (2) Kompetensi, (3) Konsistensi, (4) Loyalitas, dan (5) Keterbukaan. (Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge, 2023). Untuk mengetahui bagaimana peran manajemen dalam membangun kepercayaan di lembaga RQA, maka terlebih dahulu perlu diketahui bagaimana persiapan manajemen dalam membangun kepercayaan di lembaga RQA, bagaimana pelaksanaan manajemennya, dan bagaimana evaluasi manajemen di lembaga RQA tersebut.

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap teori-teori manajemen, psikologi, dan social terkait dengan membangun kepercayaan, dan dapat menghasilkan pemahaman yang lebih tentang factor-faktor yang mempengaruhi pembangunan kepercayaan

2. METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian kualitatif, dengan pendekatan deskriptif analitis. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan kerangka analisis Miles dan Huberman. Adapun pendekatan penelitian yaitu pendekatan studi kasus. Sumber data dalam penelitian ini yaitu diperoleh melalui sumber data primer yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi. Kemudian, sumber data kedua adalah sumber data sekunder yang diperoleh melalui dokumen-dokumen arsip, dan *literatur review*.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengumpulan data yang telah dilakukan peneliti. Ditemukan beberapa hasil temuan penelitian mengenai analisis manajemen yang dilakukan oleh lembaga Rumah Quran Aeen Bandung dalam membangun kepercayaan (*trust*) pesertanya.

3.1 Persiapan Manajemen RQA

Berdasarkan hasil pada data yang diperoleh melalui observasi dan wawancara, persiapan lembaga Rumah Quran Aeen (RQA) Bandung dikelompokkan menjadi tiga jenis persiapan yaitu: (1) Perencanaan strategis, (2) Perencanaan Operasional, (3) Perencanaan Kurikulum. Perencanaan startegis menjadi perencanaan utama dalam persiapan karena sebagai tombak tujuan kemana lembaga akan membawa dirinya. Adapun pada perencanaan strategis yaitu meliputi perumusan visi dan misi, tujuan dan sasaran, dan analisis SWOT. Adapun pada visi dan misi yaitu, dirumuskan dengan melibatkan

direktur, manajer, yayasan, serta kepala bidang. Artinya visi dan misi dirumuskan secara transparan dengan melibatkan stakeholder. Visi RQA sendiri yaitu “*menjadi lembaga terdepan dalam pelayanan pendidikan berbasis pembinaan*” kemudian misinya yaitu berupa “*Menyelenggarakan bimbingan online Tahsin dan Tahfidz Al-Quran dan menyiapkan generasi Qurani yang berkualitas*”. Kemudian, langkah misinya yaitu pengembangan kurikulum tahfidz berbasis teknologi, peningkatan kualitas pengajar al-quran melalui pelatihan, ekspansi infrastruktur teknologi sebagai penunjang KBM tahfidz, peningkatan keterlibatan bersama mitra dan sumber dana berkelanjutan. (Jemmi Gumilar, 2024)

Tujuan lembaga RQA sendiri adalah untuk memuliakan guru al-quran di seluruh Indonesia dengan salah satu bentuk pemuliaannya yang dilakukan yakni memberikan lapangan pekerjaan dengan kesejahteraan tinggi di dalamnya. selain itu, tujuan dari lembaga RQA juga adalah dapat menjadi wadah bagi para muslim-muslimah di Indonesia yang memiliki semangat dan daya juang tinggi dalam belajar dan menghafalkan al-quran dengan tidak terbatas pada usia, waktu, dan juga tempat. adapun sasaran lembaga RQA adalah setiap orang yang memiliki keinginan kuat dalam belajar dan menghafalkan al-quran dengan berbagai macam profesi dan kesibukan yang dimilikinya. Dengan demikian, maka target RQA adalah sumber daya manusia yang tidak terbatas umur, profesi, jarak, dan waktu.

Selanjutnya, pada perencanaan operasionalnya meliputi pada pengelolaan sumber daya, pengawasan dan penilaian kinerja, serta pengajaran dan kurikulum. Pengelolaan sumber daya dilakukan dengan melakukan rekrutmen dan seleksi tenaga kerja, pengembangan dan pelatihan SDM, dan pemetaan serta pembagian tugas, kesejahteraan dan motivasi, serta kepatuhan terhadap peraturan. Adapun pada pengawasan dan penilaian kinerja dilakukan RQA melalui pemantauan harian yang biasa diketuai oleh coordinator masing-masing bidang. Selain itu, pengawasan juga dilakukan melalui laporan berkala oleh setiap bidang dalam satu bulan sekali. Kemudian, pengawasan juga dilakukan dengan observasi langsung oleh direktur dan manajer, monitoring online, evaluasi kinerja tahunan, dan penilaian kompetensi, serta survei kepuasan peserta.

Kesejahteraan dan motivasi diberikan lembaga RQA berupa pemberian gaji sesuai dengan beban dan jam kerja. Selain itu, pengajar dan staff pada lembaga RQA juga diberikan tunjangan yaitu THR. Adapun untuk meningkatkan motivasi pengajar maupun staf, lembaga RQA memberikan fasilitas keterampilan pengembangan karir, dan pemberian insentif bagi pengajar ataupun staff yang berprestasi. Selanjutnya, untuk

mewujudkan adanya kepatuhan dari setiap anggota, maka lembaga menerapkan kebijakan dan SOP yang meliputi kode etik, jam kerja, dan pelaporan. Selain itu, lembaga juga mengadakan orientasi kelembagaan yang meliputi sosialisasi visi dan misi dan pelatihan metode khususnya bagi pengajar baru.

Selanjutnya, pada persiapan terakhir yaitu kurikulum dan pengajaran disusun dengan mencakup pada tujuan pembelajaran, metode pengajaran, dan evaluasi penilaian. Jemmi, direktur RQA menyebutkan bahwa tujuan pembelajaran di RQA adalah membentuk individu yang dapat terus terkoneksi dengan al-quran melalui aktivitas pengajaran tahfidz yang diselenggarakan. Kemudian, metode pengajaran yang digunakan adalah metode TES (Tilawah Evaluasi Sederhana) dengan system BHS (Baca, Hafal, Setor, sehingga pada saat KBM, pertama-tama peserta diminta untuk membaca terlebih dahulu surat atau ayat yang ingin dihafalkan. Kemudian setelah dibaca, peserta diarahkan untuk menghafalkan, lalu terakhir diminta untuk menyetorkan hasil hafalannya. Adapun evaluasi dan penilaian KBM tahfidz dilakukan dengan ujian tasmi'. Peserta yang telah menyelesaikan hafalannya sebanyak satu juz, akan dievaluasi dengan ujian tasmi' atau pengujian yang dilakukan tanpa melihat al-quran sama sekali sebanyak satu juz hafalan. Adapun kriteria penilaiannya meliputi makharijul huruf, mad, kelancaran hafalan, dan tajwid.

3.2 Pelaksanaan Manajemen RQA

Berdasarkan hasil data yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan studi dokumen, lembaga RQA mengelompokkan pelaksanaan manajemennya menjadi tiga yaitu, pengorganisasian (*organizing*), pengarahan dan penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). (Mia Rosmiati, 2024)

Pada pelaksanaan yang pertama yaitu pengorganisasian (*organizing*), manajer menyusun struktur organisasi serta pembagian tugas dan tanggung jawab anggota lembaga dengan berdasarkan hasil identifikasi dan tes kompetensi individu pada saat proses recruitment.

Pada motivasi dan arahan, dilakukan manajer RQA dengan pemberian pelatihan-pelatihan pengembangan keterampilan. Bagi pengajar, pelatihan yang diberikan yaitu training TFT (Tahfidz for Teaching). Kemudian pada staff, motivasi dilakukan dengan memberikan fasilitas mengikuti seminar atau workshop sesuai dengan bidang divisi masing-masing. Selain itu, motivasi juga diberikan kepada keduanya dengan

memberikan insentif terhadap individu yang berprestasi dan memiliki performa baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Selanjutnya pada pelaksanaan KBM yang dilakukan RQA secara keseluruhan dengan system KBM online melalui zoom, manajer berperan dalam mengarahkan pengajar untuk selalu perhatian dalam pelaksanaan KBM secara efektif melalui konsistensi pengajaran menggunakan metode TES dengan system BHS, serta melalui pelayanan dalam pengajaran yang baik. selain itu, manajer juga mengarahkan pengajar untuk senantiasa mematuhi SOP kepengajaran, seperti memasuki ruang zoom masing-masing kelompok maksimal sepuluh menit sebelum KBM dimulai.

Kemudian pada koordinasi tim, Direktu dan manajer melakukan koordinasi bersama secara internal dengan melibatkan seluruh SDM lembaga. Koordinasi dilakukan melalui rapat rutin bulanan. Adapun pada rapat bulanan, direktur dan manajer memastikan sinkronisasi pemahaman antara pengajar dan staf akan tujuan dari setiap program yang akan dilaksanakan.

Selanjutnya pada pengawasan dan monitoring, berdasarkan hasil wawancara kepada direktur dan manajer, serta berdasarkan analisis pada dokumen laporan pengawasan, monitoring dilakukan secara berkala terhadap pelaksanaan KBM, kinerja pengajar, serta monitoring staff lainnya, yang secara konsisten dilakukan melalui observasi dan checklist lembar pengawasan.

Selanjutnya yang ketiga yaitu pengawasan atau *controlling* dilakukan manajer dengan pengawasan terhadap kinerja pengajar dan staf, pengawasan terhadap sumber daya, pengawasan pada kurikulum, pengawasan koordinasi dan komunikasi internal, dan pengawasan pelaksanaan evaluasi.

Pada pengawasan terhadap kinerja pengajar dan staf, pengawasan dilakukan manajer dan coordinator pengajar dengan observasi langsung pada saat KBM tahfidz berlangsung di zoom. Adapun pengawasan meliputi pemastian terhadap ketepatan waktu pengajar saat memasuki zoom, ketertiban pengajar terhadap pelaksanaan SOP kepengajaran, serta pengawasan terhadap konsistensi pengajar dalam menggunakan metode pada saat KBM. Kemudian, pada pengawasan staf yang terdiri dari staf admin, staf IT, staf marketing, staf Customer Service, pengawasan juga dilakukan dengan observasi langsung pada kegiatan staf pada saat jam operasional kerja.

Pada pengawasan penggunaan sumber daya, pengawasan juga dilakukan manajer melalui observasi langsung untuk mengontrol kondisi dan penggunaan fasilitas, baik fasilitas kantor ataupun fasilitas penunjang KBM. Kemudian pada pengawasan

kurikulum, berdasarkan hasil wawancara kepada tim kurikulum, pengawasan dilakukan manajer melalui tim kurikulum untuk memastikan bahwa pelaksanaan KBM di lapangan, telah sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Selanjutnya pada pengawasan koordinasi dan komunikasi internal, pengawasan dilakukan manajer melalui wawancara persepsi setiap anggota bidang, guna untuk memastikan terciptanya koordinasi dan komunikasi internal yang baik antara pengajar, staf, ataupun direktur dan manajer. Selanjutnya pada pengawasan pelaksanaan evaluasi, pengawasan dilakukan manajer melalui monitoring dan lembar checklist terhadap pelaksanaan evaluasi pekanan dan bulanan pada masing-masing bidang atau divisi. selain itu, pengawasan pelaksanaan evaluasi juga dilakukan manaje dengan analisis terhadap rekaman zoom pada saat pelaksanaannya.

3.3 Evaluasi Manajemen RQA

Berdasarkan hasil analisis perencanaan yang telah dirancang oleh pemangku kebijakan lembaga yang meliputi pimpinan direktur, yayasan, manajer, dan kepala bidang menunjukkan bahwa persiapan manajemen telah dilakukan secara benar berdasarkan pada prinsip perencanaan manajemen yang efektif. Adapun perencanaan disusun secara kompleks meliputi pada perencanaan startegis, perencanaan operasional, dan pengembangan kurikulum serta rencana strategis. Keempat komponen inti dalam perencanaan tersebut disusun secara jelas berdasarkan pada fungsi masing-masing.

Adapun pada perencanaan startegis yang meliputi pada penyusunan visi dan misi, tujuan dan sasaran, dan analisis SWOT, pada penerapannya telah dilaksanakan berdasarkan pada tindakan manajemen dalam kegiatan sehari-hari. Visi yang berupa mewujudkan setiap keluarga muslim minimal satu hafidz/hafidzah di dalam satu keluarga, atau mencetak generasi qurani dari rumah, telah sinkron dengan misi dalam menju kepada visi jangka panjang tersebut. Pada misi dengan pengembangan kurikulum tahfidz berbasis teknologi, telah sinkron dengan visi berupa mewujudkan atau mencetak generasi qurani dari rumah, hal ini juga telah sesuai berdasarkan pada pelaksanaan KBM tahfidz yang dilakukan secara online melalui zoom. Sehingga, berdasarkan penerapan dan pelaksanaannya, maka lembaga RQA telah konsisten terhadap visi dan tujuan jangka panjangnya.

Selain itu, misi pada rencana strategis lainnya dalam mencapai kepada visi jangka panjang dan tujuan lembaga adalah meningkatkan kualitas pengajar al-quran. Adapun misi pada rencana strategis yaitu peningkatan kualitas pengajar al-quran melalui pelatihan, dalam pelaksanaannya juga telah mengacu sesuai dengan komponen misi

tersebut, yaitu berupa menerapkan adanya pelatihan pengajaran yang diberikan RQA dalam kurun waktu satu tahun dua kali training. Namun, ekspansi insfrastruktur teknologi yang menunjang KBM tahfidz, pada pelaksanaannya belum sepenuhnya dilaksanakan. Ekspansi insfrastruktur hanya baru dilakukan lembaga berupa pembuatan aplikasi Aeen App sebagai penunjang aktivitas administrative pengajar, dan juga penunjang peningkatan spiritualitas bagi peserta, berdasarkan pada menu yang ada di dalamnya.

Selanjutnya, pada perencanaan operasional didalamnya meliputi komponen pengelolaan sumber daya, pengawasan dan penilaian kinerja, kesejahteraan dan motivasi, serta kepatuhan terhadap peraturan. Pada perencanaan pengelolaan sumber daya, penerapan dan pelaksanaan tindakan telah dilakukan dengan mengembangkan keterampilan pengajar dan staf melalui pengadaan dan pemberian fasilitas pelatihan atau training dan juga workshop. Hasil dari penerapan perencanaan tersebut, menghasilkan SDM yang berkualitas serta professional dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini telah dibuktikan berdasarkan pada survei kepuasan kepada peserta terkait dengan kualitas SDM di lembaga RQA yang berkualitas. Selanjutnya, perencanaan pengawasan dan penilaian kinerja, pada penerapan dan tindakan pelaksanaannya juga telah dilakukan berdasarkan pada adanya tindakan controlling terhadap pengajar dan staf berkaitan dengan kelancaran atau ketepatannya dalam melaksanakan tugas. Namun, pada monitoring diperoleh bahwa masih terdapat temuan-temuan yang belum sesuai dengan standar, maka manajer melakukan perbaikan secara langsung ditempat dengan memberikan arahan atau koreksi yang tepat. Penilaian kinerja dalam penerapannya juga telah dilakukan oleh manajer dengan observasi langsung dan analisis pada dokumen, dengan menggunakan dan menerapkan standar penilaian bidang dan individu. pada perencanaan kesejahteraan dan motivasi, dalam penerapannya telah dilakukan melalui tindakan pemberian motivasi verbal dan motivasi apresiatif dengan memberikan insentif kepada pengajar dan staf berdasarkan standar hak penerima yang telah ditentukan. Kemudian, perencanaan kepatuhan terhadap peraturan, dalam penerapan dan tindakannya dilakukan melalui penerapan kebijakan SOP serta melalui orientasi dan pelatihan.

Selanjutnya, kurikulum dan pengajaran yang di dalamnya meliputi komponen tujuan pembelajaran, metode pengajaran, evaluasi dan penilaian, menunjukkan bahwa komponen-komponen tersebut dalam penerapannya telah dilakukan berdasarkan tindakan-tindakan yang dilakukan pada aktivitas manajemen sehari-hari dan pada saat KBM. Perencanaan tujuan pembelajaran telah dicapai berdasarkan pada target dan

sasaran peserta yang kini ada di lembaga RQA yaitu meliputi semua kalangan SDM tanpa terbatas pada ukuran usia dan tempat. Kemudian, dalam tindakannya terkait dengan metode pembelajaran juga telah dilakukan dan diterapkan sesuai dengan tujuan pembelajaran serta misi lembaga itu sendiri, yaitu dengan pelaksanaan KBM yang dilakukan secara online atau memanfaatkan teknologi, serta dengan metode yang sesuai dengan kesetaraan latar belakang pesertanya. Kemudian, perencanaan evaluasi dan penilaian KBM tahfidz dalam penerapannya juga telah sinkron yaitu dengan pengujian tasmi' yang secara umum untuk mengetahui kemampuan membaca dan kekuatan hafalannya. Hal ini telah sinkron sesuai dengan visi lembaga yang mewujudkan generasi qurani. Adapun penilaiannya juga telah disesuaikan dengan standar penilaian hafalan al-quran pada umumnya.

Kemudian, pada pelaksanaan *actuating* menunjukkan adanya keterlibatan manajer pada setiap tindakan pelaksanaan program yang meliputi pada motivasi dan arahan, pelaksanaan KBM tahfidz, koordinasi tim, dan pengawasan monitoring. Keterlibatan manajer pada tindakan pemberian motivasi dan arahan menunjukkan adanya pelaksanaan prinsip tugas manajer dalam organisasi. Kemudian, pada pelaksanaan KBM tindakan pengarahan dilakukan manajer dengan melalui distribusi arahan kepada coordinator pengajar Adapun pelaksanaan KBM, monitoring senantiasa dilakukan manajer dengan observasi langsung pada KBM di zoom, dan melalui checklist target pelaksanaan KBM. Evaluasi pada penemuan ketidak sesuaian dari hasil pengawasan, dilakukan secara langsung melalui arahan manajer. Selain itu, koordinasi tim pada realisasinya telah dilaksanakan secara baik oleh masing-masing anggota, serta berdasarkan pada arahan manajer. Namun, pada komunikasi masih perlu adanya peningkatan. Adapun hasil evaluasi pada pelaksanaan *controlling* yang meliputi pada pengawasan kinerja pengajar dan staf, pengawasan sumber daya, pengawasan kurikulum, pengawasan koordinasi dan komunikasi internal, pada setiap pelaksanaan evaluasinya yang dilakukan melalui tindakan checklist tabel capaian dan target, observasi, wawancara mendalam dan survei kepada pengajar dan peserta, menunjukkan bahwa fungsi *controlling* telah berjalan berdasarkan pada fungsi dan prinsip pelaksanaannya yang dibuktikan dari pengawasan langsung oleh manajer

3.4 Hasil Analisis Manajemen Membangun Kepercayaan

Kepercayaan dalam penelitian ini, mengacu pada lima indikator pembangunan kepercayaan yang dikemukakan oleh Robbin and Judge.

Pada integritas, hasil kolektif data berdasarkan pada wawancara mendalam kepada peserta, survei kepuasan, serta persepsi peserta menunjukkan bahwa peserta menyatakan RQA memiliki integritas yang terlihat pada adanya kejujuran dan transparan dalam aktivitas manajemen yang dilihat peserta sejak awal yaitu pada saat mendaftar, yaitu lembaga RQA transparan terhadap program-programnya, serta pada pembiayaan program tersebut. Adapun mereka menyatakan bahwa transparansi terlihat jelas saat masalah pembiayaan dirincikan dari perbulan ke hari. Selain itu, pada proses awal bergabung RQA menawarkan fleksibilitas jadwal KBM yang pada implementasinya juga sesuai berdasarkan apa yang disampaikan di awal. Selain itu, integritas diakui peserta berdasarkan pada profesionalisme pengajar di RQA. Melalui interview mendalam kepada peserta, hasil menyimpulkan bahwa pengajar RQA profesional dalam menjalani perannya sebagai pengajar yang ditunjukkan dari bagaimana pengajar mengelola kelas, menjadi fasilitator pada saat KBM berlangsung, dan bagaimana jiwa keguruan tumbuh dengan selalu memperhatikan aspek psikologis peserta pada saat hafalan yang dilakukan melalui tindakan memberi motivasi. Kemudian, kepercayaan juga ditunjukkan dari masa waktu bergabung peserta di RQA, yang dari hasil wawancara mendalam, salah satunya diakibatkan oleh program tahfidz yang sudah terintegrasi dengan teknologi sehingga peserta merasa lebih efisien secara biaya dan fleksibel terhadap waktu pelaksanaannya. (Wahyuni Kurniasih, 2024) (Erliani Prihati, 2024)(Masniati, 2024)

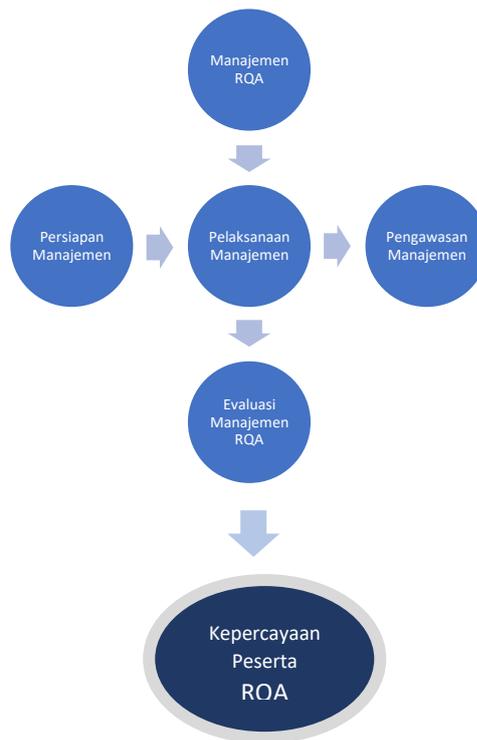
Kemudian, pada kompetensi hasil perolehan data melalui wawancara dan survei, menunjukkan bahwa peserta merasa puas dengan kualitas pengajaran di RQA, salah satunya dikarenakan RQA yang memiliki metode menghafal berbeda dengan yang lainnya, dan sangat mudah diimplementasikan. Selain itu, kemampuan mengajar pengajar dalam bidang al-quran serta manajerial di kelas, serta kemampuan komunikasi terhadap peserta menyebabkan munculnya kepercayaan peserta terhadap kompetensi yang dimiliki oleh tenaga pengajar RQA. Sehingga, lembaga RQA memiliki tenaga pengajar yang berkompeten pada bidangnya. Dengan demikian, maka pelaksanaan manajemen di RQA telah sejalan dengan misi lembaga yang melangkah untuk mendapatkan kualitas pengajar yang berkompetensi. (Imas Masrifah, 2024) (Soeprijati, 2024) (Uswah Hasanah, 2024)

Selanjutnya pada konsistensi, hasil data melalui wawancara dan survei kepada peserta menunjukkan bahwa lembaga RQA konsisten dalam menjalankan program-programnya. Hal ini dinyatakan peserta berkenaan dengan penjelasan program-program penunjang yang dijelaskan admin pada saat awal bergabung di lembaga RQA. Adapun pada kenyataannya, program-program tersebut diberikan dan dilakukan oleh lembaga

secara konsisten. Kemudian, data juga menunjukkan bahwa konsistensi yang ada tidak hanya pada seputar program-programnya, konsistensi pembiayaan atau administrasi program juga secara konsisten diterapkan hingga kini, serta jumlah pertemuan yang dijelaskan admin diawal, konsisten dilaksanakan atau dipenuhi lembaga sesuai dengan jumlah pertemuan yang ditetapkan kecuali adanya libur besar umat islam dan libur nasional. Adapun data menunjukkan bahwa sebagian konsistensi terwujud sesuai dengan informasi diawal yang dijelaskan oleh admin pada saat bergabung. (Andina, 2024) (Erliani Prihati, 2024) (Rasyida Nur Hamidah, 2024)

Kemudian, pada loyalitas, Hasil data yang dilakukan berdasarkan wawancara dan survei menunjukkan bahwa, pengajar RQA menunjukkan sikap loyalitas kepada pesertanya. Loyalitas dari pengajar dilihat peserta berdasarkan pada responsivitas pengajar maupun staf dalam menanggapi keluhan dan masukan dari peserta. sehingga, dari hal ini timbul loyalitas balik dari peserta yang terlihat dari tingginya tingkat partisipasi peserta terhadap program-program yang dilaksanakan oleh lembaga, serta terlihat melalui tindakan peserta yang seringkali merekomendasikan lembaga RQA kepada keluarga, kerabat dan rekan kerjanya untuk dapat bergabung bersama RQA. (Masniati, 2024) (Wahyuni Kurniasih, 2024) (Uswah Hasanah, 2024)

Selanjutnya keterbukaan, berdasarkan pada wawancara mendalam dan survei, hasil menunjukkan bahwa lembaga RQA telah melaksanakan prinsip keterbukaan seperti pada terbukanya alasan daripada pembaharuan kebijakan KBM seperti, peniadaan KBM tahfidz pada saat dilaksanakannya program pertemuan peserta rutin bulanan bersama dengan direktur. Manajer melalui coordinator pengajar menyatakan alasan peniadaan tersebut dikarenakan urgensi program sebagai fasilitas bagi peserta dalam menyampaikan masukan, ide, kritik dan saran yang membangun, serta berdasarkan pada urgensi kebutuhan pengembangan lembaga melalui evaluasi hasil saran dan kritik yang masuk kepada lembaga. Selain itu keterbukaan senantiasa dilakukan meskipun pada program incidental seperti pembukaan donasi untuk bencana alam, dan lain sebagainya, yang kemudian penyalurannya dilakukan secara terbuka dan transparan melalui pelaporan-pelaporan penyaluran tersebut. (Soepridjati, 2024) (Imas Masyrifah, 2024)



Gambar. 1 Flowchart Hasil Penelitian

4. PENUTUP

Manajemen dapat membangun kepercayaan peserta terhadap lembaga dengan melalui persiapan manajemen yang jelas berdasarkan pada langkah serta strateginya. Kemudian, pelaksanaan manajemen yang berjalan sesuai dengan perencanaan-perencanaannya, menghasilkan tindakan manajemen yang efektif karena telah sinkron dengan mengacu pada prinsip perencanaan dan starteginya. Adapun evaluasi dalam manajemen sangat diperlukan guna untuk menemukan solusi dari temuan-temuan yang ada, sehingga lembaga dapat mengembangkan dan meningkatkan integritas lembaganya. Selanjutnya, berdasarkan ketiga komponen yang saling berkaitan, pada hasilnya dapat membangun kepercayaan peserta dikarenakan pengelolaan lembaga melalui prinsip manajemen dilakukan secara tepat dan benar sesuai fungsinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Admin. (n.d.). Principles Of Management Unit I . *K.S.R College of Engineering*.
- Andina. (2024). "*Kepercayaan terhadap lembaga RQA*" Interview Peserta RQA.
- Erliani Prihati. (2024). "*Kepercayaan terhadap lembaga RQA*" Interview Peserta RQA.
- Imas Masrifah. (2024). "*Kepercayaan terhadap lembaga RQA*" Interview Peserta RQA.
- Imas Masyrifah. (2024). "*Kepercayaan terhadap lembaga RQA*" Interview Peserta RQA.
- Jemmi Gumilar. (2024). "*Prinsip tugas dan tanggung jawab pimpinan*" Interview Direktur RQA.

- Masniati. (2024). "Kepercayaan terhadap lembaga RQA" Interview Peserta RQA.
- Mia Rosmiati. (2024). "Prinsip tugas dan tanggung jawab manajer dalam manajemen" Interview Manager RQA.
- Moch. Khoeron. (2022). *Tata Kelembagaan, Kemenag Moratorium Izin Baru PAUD Al-Qur'an dan Rumah Tahfiz Al-Qur'an*. Kementerian Agama RI.
- Mukhafadlo, N., & Hariyati, N. (2022). *Strategi kepala sekolah dalam membangun citra positif sekolah madrasah aliyah swasta tarbiyatut tholabah lamongan*. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 10(01), 213–230.
- Mustafa, H. (2019). Definition of Management. *Journal of Management*, 1–20.
- Rasyida Nur Hamidah. (2024). "Kepercayaan terhadap lembaga RQA" Interview Peserta RQA.
- Ridsdale, L., Wojewodka, G., Robinson, E. J., Noble, A. J., Morgan, M., Taylor, S. J. C., McCrone, P., Richardson, M. P., Baker, G., Landau, S., & Goldstein, L. H. (2018). *The effectiveness of a group self-management education course for adults with poorly controlled epilepsy, SMILE (UK): A randomized controlled trial*. *Epilepsia*, 59(5), 1048–1061.
- Sendurur, P., Sendurur, E., & Yilmaz, R. (2015). Examination of the social network sites usage patterns of pre-service teachers. *Computers in Human Behavior*, 51(PA), 188–194.
- Soepridjati. (2024). "Kepercayaan terhadap lembaga RQA" Interview Feedback Peserta.
- Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge. (2023). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson.
- University Grants Commission. (n.d.). *Concept of Management Report*.
- Uswah Hasanah. (2024). "Kepercayaan terhadap lembaga RQA" Interview Peserta RQA.
- Wahyuni Kurniasih. (2024). "Kepercayaan terhadap lembaga RQA" Interview Peserta RQA.