

BAB IV

PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Paparan Data

Paparan data merupakan uraian data yang diperoleh oleh peneliti di lapangan. Data yang diperoleh merupakan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi yang berhubungan dengan paparan teori pada bab sebelumnya. Berikut akan dipaparkan data yang diperoleh dari lapangan dengan judul Perubahan Tatakelola *Team Building* Tenaga Kependidikan di IPQAH (Ikatan Persaudaraan Qari' Dan Qari'ah) desa Sumedangan kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan.

Berikut adalah paparan data tentang gambaran umum IPQAH yang menjelaskan tentang profil IPQAH, sejarah berdirinya, visi, misi, dan tujuan.

1. Deskripsi Umum IPQAH (Ikatan Persaudaraan Qari' dan Qari'ah)

Desa Sumedangan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan.

a. Sejarah berdirinya IPQAH (Ikatan Persaudaraan Qari' dan Qari'ah) Desa Sumedangan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan.

IPQAH merupakan organisasi berbasis keislaman yang bersifat independen untuk menaungi atau mewadahi para qari' dan qari'ah dalam belajar qari'at. Sebagai bagian dari komunitas pecinta Al-Quran, IPQAH lahir atas dasar dan kesadaran kolektif dari rasa kebersamaan dan kepedulian akan pentingnya suatu penyatuan kesamaan visi dan misi

beberapa *founding fathers* kita dalam bingkai ukhuwah islamiyah yang terorganisir secara mandiri dan professional, dalam menjalin hubungan silaturahmi serta sebagai wadah bagi lahirnya kader-kader qur'ani yang tangguh dan siap pakai serta kompetitif.

IPQAH berdiri pada tahun 1992 didirikan oleh Kyai Muarif. Berdirinya IPQAH dilatar belakangi oleh banyaknya peminat dan antusiasme anak binaan Kyai Muarif dalam belajar Qira'at yang berasal dari berbagai daerah di Kabupaten Pamekasan. Pada tahun 1979 Kyai Muarif mondok di PP Mifatahul Ulum Bettet dan mempunyai bakat di bidang Qira'at. Sehingga beliau pada tahun 1981 dipercaya untuk melakukan pembinaan Qira'at ke Desa dan lembaga tertentu di Kabupaten Pamekasan. Lembaga pertama yang diberikan pembinaan oleh Kyai Muarif yakni Madrasah Miftahul Ulum Dusun Nyantren, Desa Murtajih Kabupaten Pamekasan. Pada tahun 1984-1985 pembinaan Qira'at yang dilakukan oleh Kyai Muarif meluas ke daerah Omben, Sampang, Palengaan Tlanakan. Pembinaan tersebut dilaksanakan dikampung-kampung yang ada dalam lingkup kecamatan tersebut.

Pada tahun 1992 Kyai Muarif beserta rekan-rekannya mempunyai ide untuk mendirikan organisasi yang mewadahi anak binaannya tersebut untuk belajar Qira'at sehingga dengan adanya organisasi tersebut kegiatan pembinaan Qira'at bisa terkoordinir dan berjalan dengan sistematis. Akhirnya Kyai Muarif beserta rekan-rekannya melakukan musyawarah dengan Alm KH. Hamid Mu'in untuk mendirikan organisasi yang diberi nama IPQAH (Ikatan Persaudaraan Qari' dan Qari'ah).

Sekretariat IPQAH bertempat di Masjid As-Syuhada' Dusun Parseh Desa Sumedangan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan.

Dalam beberapa sisi yang lain para pendiri IPQAH sejak awal berdirinya sudah bersepakat bahwa misi *pertama* dan utama organisasi ini adalah mencetak kader-kader Qari' dan Qari'ah yang handal. Hal ini dikarenakan bahwa secara sosiokultural para pendiri IPQAH pada masanya memiliki banyak sekali komunitas-komunitas kecil pecinta Al-Quran yang kurang mendapatkan pembinaan secara serius (*massif*) dan terorganisir dengan baik, sehingga banyak sekali para qari' dan qari'ah terutama mereka yang masih tergolong pemula terkesan berhenti ditengah jalan tanpa kejelasan akan perkembangan potensi yang dimilikinya. *Kedua* minimnya sarana kompetensi (*musabaqah-musabaqah*), sehingga para qari' utamanya pemula sulit berkembang mengingat jarang sekali mendapatkan kesempatan untuk belajar berkompetensi serta mengambil pelajaran dan pengalaman dari qari' yang lainnya.

Sejak awal berdirinya IPQAH dipercaya untuk mengisi kajian Tilawah melalui siaran radio di salah satu Radio di Kabupaten Pamekasan. Dengan begitu keberadaan IPQAH semakin dikenal oleh masyarakat sehingga IPQAH bisa berkembang hingga sekarang.¹

Pembinaan Tilawah dilakukan oleh IPQAH bukan hanya diligkup Lembaga. Desa atau Kecamatan melainkan juga dilakukan di LAPAS

¹ Wawancara dengan Kyai Muarif dan Sekretaris IPQAH pada tanggal 23 Septemeber 2020, pukul 14.00 WIB

NARKOTIKA Pamekasan. Pembinaan tersebut diberikan kepada para Narapidana dan berlanjut hingga sekarang.

Dalam Perkembangannya, setiap tahun program kegiatan yang diadakan oleh IPQAH semakin bertambah dan berkembang mengikuti perkembangan Zaman. Program tersebut meliputi Tilawah, Pelatihan dan Qira'at, Tahfidz, Banjari dan Lailatul Qira'at. Dengan adanya kegiatan tersebut anak didik IPQAH meraih prestasi yang membanggakan. Seperti juara harapan 1 satu Jus Tilawah kelas Anak-anak di tingkat Kabupaten dan masih banyak prestasi-prestasi lain.

Hingga sekarang keberadaan IPQAH masih menunjukkan Eksistensinya dan terus melakukan perbaikan-perbaikan demi memperjuangkan Agama Allah.

b. Visi, Misi dan Tujuan

1) Visi IPQAH

“Unggul dalam Prestasi, istiqomah dalam dakwah Qur’aniyah serta berbudi pekerti Qur’ani”.

2) Misi IPQAH

- 1) Mempererat hubungan silaturahmi dalam bingkai Ukhwah Islamiyah
- 2) Mengembangkan kualitas IMTAQ kepada Allah SWT
- 3) Mencetak kader-kader Qari’ dan Qari’ah yang handal dalam kompetitif

- 4) Meningkatkan kualitas Qari' dan Qari'ah (SDM) dalam semua jenis cabang Seni Baca Al-Quran
- 5) Meningkatkan prestasi kader secara berkala dalam semua jenis cabang Seni Baca Al-Quran.

3) Tujuan IPQAH

- 1) Menjadikan Al-Quran sebagai bagian terpenting dalam kehidupan manusia
- 2) Agar manusia memperluas jaringan organisator sebagai media dakwah dari silaturahmi.
- 3) Menjadikan masyarakat GERBANG SALAM sebagai masyarakat yang cinta terhadap Al-Quran.²

2. Implementasi / Langkah perubahan tatakelola *team building* tenaga kependidikan di IPQAH (Ikatan Persaudaraan Qari' dan Qari'ah) Desa Sumedangan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan

Untuk mengetahui secara jelas dan baik tentang pelaksanaan tatakelola *team building* tenaga kependidikan di IPQAH, peneliti mendatangi pengasuh dan pembina, pelatih dan tenaga kependidikan di IPQAH sekaligus melakukan wawancara. Ketika datang ke Lokasi, peneliti menemui Kyai Muarif selaku pengasuh dan pembina IPQAH, beberapa ustadz dan ustadzah yang merupakan staff pada lembaga pendidikan IPQAH.

² Wawancara dengan Kyai Muarif dan Sekretaris IPQAH pada tanggal 23 Septemeber 2020, pukul 14.30 WIB

Berdasarkan temuan di lapangan baik melalui wawancara maupun observasi, maka dapat diketahui implementasikan tatakelola *team building* tenaga kependidikan di IPQAH (Ikatan Persaudaraan Qari' dan Qari'ah) Desa Sumedangan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan melalui beberapa tahapan, yakni:

a. Perencanaan tenaga pendidik di IPQAH (Ikatan Persaudaraan Qari' dan Qari'ah) Desa Sumedangan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan

Perencanaan tenaga pendidik adalah suatu pengembangan strategi penyusunan tenaga pendidik (sumber daya manusia) yang berkomprehensif guna memenuhi kebutuhan organisasi di masa depan. Perencanaan sumber daya manusia merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengantisipasi dan memenuhi kebutuhan dan permintaan tenaga kerja yang dibutuhkan oleh suatu organisasi. Dalam sistem pendidikan nasional, organisasi yang bergerak dalam sistem tersebut merupakan sub sistem yang memiliki sumber daya manusia yang perlu dikelola secara tepat. Secara nyata adalah tenaga pendidik yang memiliki peran sangat penting dalam mewujudkan tujuan organisasi pendidikan yang pada gilirannya memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian tujuan pendidikan nasional.

Hasil wawancara peneliti dengan Pengasuh IPQAH mengenai perencanaan Tenaga Pendidik adalah sebagai berikut:

“Berbicara tentang perencanaan kaitannya dengan perubahan tatakelola tim, maka dalam hal ini saya selaku pengasuh memeta-petakan serta mengalisa terlebih dahulu

tupoksi masing-masing unit atau personal seperti bentuk pekerjaan mereka, tugas dan jabatan yang akan diampu hal ini agar tidak terjadi kesalahan dan tumpang-tindih jabatan dalam *recruitment* dan juga penempatan posisinya. Setelah hal tersebut dilaksanakan barulah tim kami melaksanakan perekrutan tenaga pendidik yang memiliki kapabilitas di bidang pengajaran Al-qur'an.

Disini, perekrutan yang dilaksanakan merupakan proses perencanaan yang mana tahap ini merupakan tahapan yang urgensitasnya paling utama. Betul, tim IPQAH melaksanakan *recruitment* ini dengan beberapa tahapan, yakni:

Menyebarkan pengumuman *rekrutment* tentang kebutuhan guru pengajar Al-qur'an (ustadz, ustdzah) melalui media cetak maupun melalui media sosial, sesuai kualifikasi yang telah disepakati dalam proses perencanaan. Langkah berikutnya, membuka pendaftaran bagi pelamar sesuai persyaratan yang telah disepakati oleh tim dan juga pengasuh baik persyaratan administrasinya seperti lamaran, ijazah dan lainnya, serta persyaratan akademis yakni calon yang memang mempuni dalam bidang mengajaran Al-qur'an. Langkah yang terakhir yaitu menyelenggarakan seleksi berupa tes baca tulis al-Qur'an, dan praktik mengajar untuk memilih yang benar-benar handal di bidangnya sesuai dengan klasifikasi dan juga kualifikasi yang dimiliki.

Setelah tahapannya selsai makan diumumkan calon-calon tenaga kependidikan Al-Qur'an yang layak dan benar-benar kompeten di bidang ini yakni pendidik yang benar-benar Qur'ani dalam kesehariannya.”³

Sejalan dengan itu, berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Pembina IPQAH mengenai perencanaan yang dilakukan Pengasuh terhadap tenaga pendidik adalah sebagai berikut:

“Benar, tatakelola tim disini dilakukan dengan langkah-langkah yang lumayan panjang, namun tujuannya memperoleh hasil yang maksimal, demi kemajuan lembaga Al-Qur'an ini, tahapan awal adalah perencanaan terhadap tenaga pendidik Al-Qur'an”, *planning* yang kami buat pertama kali adalah rekrutmen tenaga pendidik, karena ia merupakan ujung tombak dari kemajuan dari lembaga IPQAH ini, tentunya kami disini menyeleksi dengan beberapa tahapan yang benar-benar kompeten tidak hanya yang bisa ngajar, tetapi juga yang mempuni di bidang Al-Qur'annya seperti qira'at dan pemahaman tajwidnya itu yang paling penting, ada beberapa tahapan dalam penyeleksian tersebut, seperti:

³ Wawancara dengan Kyai Muarif (Pengasuh IPQAH) pada tanggal 23 Septemeber 2020, pukul 14.45 WIB.

menyebarkan pengumuman, membuka pendaftaran bagi pelamar, menyelenggarakan tes, serta menyeleksi calon-calon yang kompeten di bidang pengajaran Al-Qur'an serta memiliki dedikasi tinggi untuk senantiasa membumikan Al-Qur'an, Nah, hal ini dimaksudkan memperbaharui tatakelola tim kami demi majunya lembaga ini".⁴

Hasil wawancara peneliti dengan Staf pendidik senior di IPQAH mengenai perencanaan yang dilakukan oleh tim dan juga pengasuh terhadap rekrutmen tenaga pendidik adalah sebagai berikut:

"Iya, Perubahan awal yang kami tindaklanjuti adalah memulai perencanaan terhadap tenaga pendidik baru yang mempuni di bidang pengajaran Al-Qur'an, sebagaimana kita ketahui bahwa di lembaga ini masih cukup kurang tenaga pendidik yang memang betul-betul mampu mengajarkan qira'at, tajwid, serta mengajar ngaji dari hati, sehingga mampu membawa peserta didik gemar mengaji, memahami serta menjunjung tinggi nilai-nilai Qur'ani sehingga potensi mereka di bidang baca Al-Qur'an dapat terasah sejak dini, perekrutan betul-betul kami seleksi dengan sebaik mungkin, karena mereka yang terpilih nantinya tidak hanya sekedar mengajar tatapi juga mampu mendidik, mengembangkan, serta mentransfer kemampuan baca Al-Qur'annya dengan semaksimal mungkin lebih-lebih khatam atau hafal Al-Qur'an itu menjadi nilai plus, setelah itu kami juga memberikan tahapan akhir yang namanya *orientation periode* yang mana bertujuan memperkenalkan nilai-nilai serta kebiasaan-kebiasan serta aktivitas di lingkungan lembaga IPQAH sehingga para ustadz-ustadzah tadi mampu beradaptasi dan rasa memiliki serta kinerja yang baik nantinya, maka perencanaan ini kami desain sebaik mungkin."⁵

Berdasarkan paparan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat oleh *team building* IPQAH yaitu untuk merencanakan tenaga pendidik dengan cara melaksanakan *recruitment* dengan cara menganalisa tupoksi yang harus

⁴ Wawancara dengan Ustadz Syaiful Millah (Pembina IPQAH) dan pada tanggal 23 Septemeber 2020, pukul 14.50 WIB

⁵ Wawancara dengan Ustadz Hamdanillah (Ustadz senior di IPQAH) dan pada tanggal 23 Septemeber 2020, pukul 15.20 WIB

mereka emban serta penempatan posisi, karena yang dibutuhkan tidak hanya yang mahir mengajar, tetapi juga yang mempuni dan kompeten di bidang Al-Qur'an, qira'at, serta pemahaman tajwidnya. Dalam hal ini, perencanaan *recruitment* disesuaikan dengan kebutuhan, yang mana kebutuhan tersebut mencakup kualitas dan juga kuantitas calon tenaga pendidik lebih-lebih mereka merupakan tahfidz yang mana akan menjadi nilai plus.

Perencanaan terstruktur yang diterapkan di lembaga IPQAH adalah *recruitment* tenaga pendidik baru, yang mana terdapat beberapa tahapan sebaigamana diungkapkan melalui hasil wawancara diatas yakni: Penyebar luasan informasi tentang recruitment tenaga pendidik baru di lembaga IPQAH baik melalui media cetak maupun media sosial, membuka pendaftaran tenaga pendidik baru sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan oleh tim IPQAH baik itu oleh pengasuh, Pembina maupun tenaga pendidik senior yang sudah disepakati melauai forum yang mana persyaratan tersebut meliputi persyaratan administratif maupun persyaratan akademis, selanjutnya mengadakan tes (qira'at al-qur'an), dan tes praktik mengajar, hal ini merupakan poin penting untuk mengetahui kompetensi calon tenaga pendidik, setelah tenaga pendidik baru terpilih maka tim IPQAH mengadakan *orientation period* untuk memperkenalkan lingkungan lembaga, kebiasaan, serta kegiatan rutin yang dilaksanakan di lembaga IPQAH tujuannya untuk membangun kebiasaan serta pemahaman mereka terhadap kegiatan yang tercakup di lembaga Al-Qur'an tersebut.

b. Pengorganisasian tenaga pendidik di IPQAH (Ikatan Persaudaraan Qari' dan Qari'ah) Desa Sumedangan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan

Pengorganisasian adalah suatu proses kerjasama antara dua orang atau lebih dalam menyelesaikan tugas-tugas, mengelompokkan orang-orang, kegiatan-kegiatan, alat-alat, dalam satu bentuk kesatuan organisasi sesuai dengan fungsi dan jabatannya masing-masing untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sementara pengorganisasian adalah fungsi kedua dalam Manajemen. pengorganisasian sebagai kegiatan menyusun struktur dan membentuk hubungan-hubungan agar diperoleh kesesuaian dalam usaha mencapai tujuan bersama. Organisasi sesungguhnya merupakan kumpulan manusia yang diintegrasikan dalam suatu wadah kerjasama untuk menjamin tercapainya tujuan-tujuan yang ditentukan. Pengorganisasian sebagai pembagian kerja yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kesatuan pekerjaan, penetapan hubungan antar pekerjaan yang efektif di antara mereka, dan pemberian lingkungan dan fasilitas pekerjaan yang wajar sehingga mereka bekerja secara efisien.

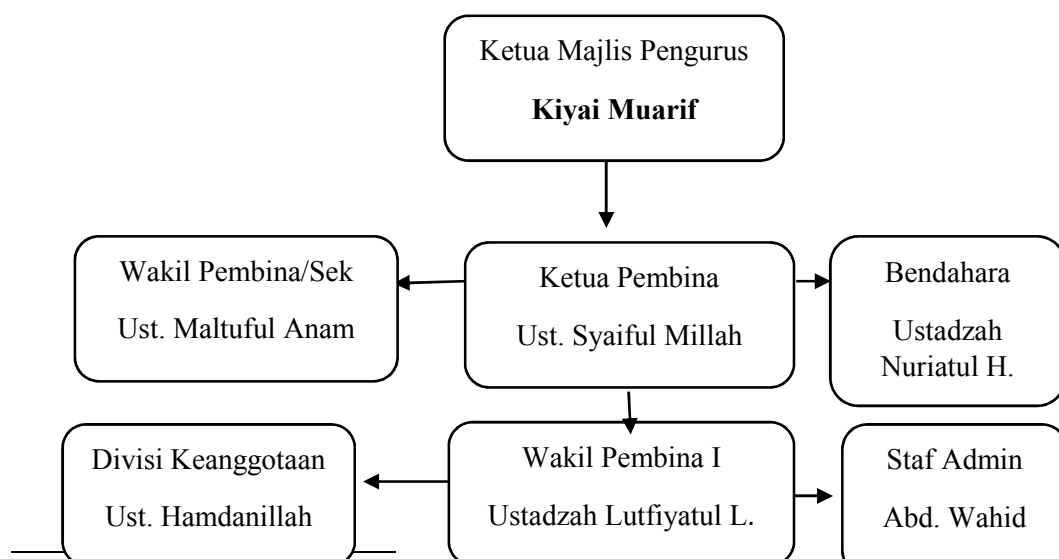
Hasil wawancara peneliti dengan Pembina IPQAH mengenai Pengorganisasian tenaga pendidik, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

“Perubahan selanjutnya yang kami lakukan adalah organisasi kepengurusan IPQAH, hal ini tujuannya adalah untuk mengorganisir tugas dan fungsi dari masing-masing tenaga kependidikan di lembaga ini, agar tim yang sudah dibentuk tadi

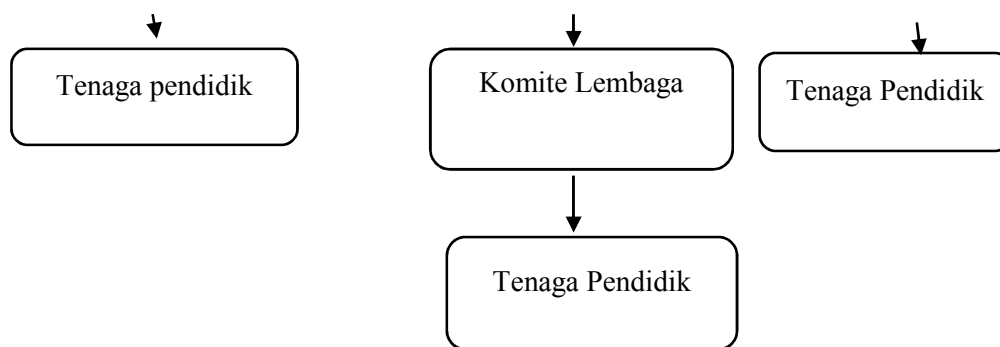
bisa bekerja sesuai tugas dan fungsinya, serta tidak ada yang namanya satu orang memiliki banyak peran atau bahasa lainnya *multi-tasking*, tatakelola ini juga untuk membentuk hubungan-hubungan kerja, kepengurusan, serta struktur organisasi, agar lembaga ini jelas keberadaannya, sehingga harapan kami disini lembaga ini menjadi wujud satu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan bersama yang sudah ditetapkan”.⁶

Pengorganisasian tenaga pendidik di IPQAH desa Sumedangan, kecamatan Pademawu, Pamekasan berjalan dengan cukup baik karena sesuai dari hasil dokumen penelitian menunjukkan bahwa struktur kepengurusan yang ada di masing-masing unit lembaga sudah dibuat dan mulai dilaksanakan, hal ini merupakan langkah yang dilakukan oleh tim *building* tenaga kependidikan guna pengorganisasian serta tatakelola lembaga sesuai dengan keinginan bersama. Dalam hal ini, misalnya jika berkaitan dengan tugas pendidik (ustadz/ustadzah) maupun terkait dengan tugas tenaga kependidikan (staf kepengurusan) maka harus menyesuaikan tugas pokok yang telah diberikan oleh pimpinan IPQAH desa Sumedangan, Pademawu, Pamekasan.

STRUKTUR IPQAH



⁶ Wawancara dengan Ustadz Syaiful Millah (Pembina IPQAH) dan pada tanggal 23 September 2020, pukul 14.50 WIB



Hasil wawancara peneliti dengan wakil Pembina I (Bidang Kurikulum) IPQAH mengenai pengorganisasian tenaga pendidik, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

“Pengorganisasian artinya disini kami menyusun keanggotaan lembaga menjadi satu-kesatuan unit yang berfungsi sebagai data administratif dan manajemen kelembagaan berfungsi dengan baik, maka dari itu sebuah lembaga harus memiliki organisasi yang tiap-tiap unit memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing, sehingga tercipta suatu lembaga organisatif dan dapat digerakkan sebagai satu kesatuan untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama, tidak melihat dari sisi lembaga formal atau nonformal yang namanya organisasi kelembagaan itu wajib dikelola oleh tim, sehingga alur dan tujuan kelembagaan bisa berjalan dengan tujuan dan cita-cita bersama, maka dari itu lembaga IPQAH sudah menggerakkan organisasi kelembagaan agar kinerja tim bisa dicapai, dan anak didik kami bisa meraih cita-citanya menjadi qira’ah Al-Qur’an yang handal dan membanggakan itu akan diraih melalui tatakelola organisasi tim yang baik”.⁷

Pengorganisasian tenaga pendidik di IPQAH desa Sumedangan, berjalan dengan baik, tatakelola team building dalam pengorganisasian tenaga kependidikan dilaksanakan secara struktural sesuai dengan tujuan bersama yang telah disepakati, dan penjelasan tersebut diperjelas kembali oleh selaku Staff administratif di lembaga tersebut.

⁷ Wawancara dengan Ustadzah Lutfiyatul Laili (Wakil Pembina I IPQAH) dan pada tanggal 25 Septemeber 2020, pukul 14.45 WIB

Hasil wawancara peneliti dengan Staff administratif mengenai Pengorganisasian tenaga pendidik, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

“Betul, organisasi kelembagaan itu harus berada di lini paling depan dalam suatu lembaga, nah di IPQAH ini organisasi yang disusun adalah untuk menempatkan posisi, tanggung jawab dan wewenang masing-masing tim yang terpilih, dan tugas mereka pun dibatasi oleh peraturan dan tugasnya, jadi dalam hal ini tim IPQAH mengadakan perubahan struktur organisasi yang sudah disepakati agar lembaga ini tambah maju, dan masyarakat sekitar bisa melihat oh ternyata IPQAH itu mulai maju dan berkembang tidak hanya dari output yang dihasilkan tetapi juga dari system organisasi kelembagaan yang terstruktur, maka akan menambah daya tarik masyarakat untuk menitipkan putra-putrinya di lembaga ini, sebagaimana kita ketahui lembaga nonformal itu masih dipandang sebelah mata”.⁸

Hasil wawancara peneliti dengan Tenaga Pendidik di IPQAH desa Sumedangan mengenai Pengorganisasian tenaga pendidik, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

“Sebagai sebuah lembaga keagamaan yang mempunyai tujuan untuk menanamkan dan mengajarkan Al-Qur’an sejak dini kepada anak-anak, maka juga diperlukan organisasi yang jelas, seperti, mana tim yang mengurus administrasi siswa, mana tim yang memimpin qira’at bersama, mana tim yang memandu qira’at kelompok, serta mana tim yang memberikan pembinaan, sehingga proses pengajaran Al-Qur’an bisa berjalan dengan baik, berjalan dengan structural dan tidak ada tumpang tindih jabatan karena sudah terorganisir.”⁹

Dari hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa Pengorganisasian Tenaga Pendidik di IPQAH yaitu penyusunan struktur kelembagaan yang mana tiap-tiap tim dikelompokkan berdasarkan tugas, fungsi, dan tanggung jawab yang harus mereka

⁸ Wawancara dengan Ustadz Abd. Wahid (Guru serta staf admin IPQAH) dan pada tanggal 25 Septemeber 2020, pukul 15.00 WIB

⁹ Wawancara dengan Ustadzah Nuriatul Hasanah (staf pengajar Al-Qur’an IPQAH) dan pada tanggal 25 Septemeber 2020, pukul 14.45 WIB

laksanakan. tim IPQAH memeta-petakan struktur kelembagaan agar tidak terjadi tumpang tindih tugas, serta lembaga tersebut mampu bersaing dan bisa dilirik oleh masyarakat sekitar. Disamping itu, organisasi yang dibangun dalam rangka mencapai tujuan IPQAH untuk membumikan Al-Qur'an serta menanamkan sejak dini kepada anak-anak didik mereka pentingnya Al-Qur'an, maka tatakelola tim IPQAH adalah membuat perubahan organisasi struktural agar tim IPQAH mampu menjalankan fungsi dan tanggung jawab mereka, sebagai pemimpin, pendidik Al-Qur'an, tenaga administrasi, serta tim building yang senantiasa bekerja sama demi kemajuan IPQAH.

c. Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di IPQAH (Ikatan Persaudaraan Qari' dan Qari'ah) Desa Sumedangan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan

Actuating adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran yang sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi. artinya menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau dengan kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan dikehendaki secara efektif. Dari seluruh rangkaian proses manajemen, pelaksanaan (*actuating*) merupakan fungsi manajemen. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi *actuating*

justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi.

Pelaksanaan merupakan salah satu perubahan tatakelola yang dilaksanakan oleh *team building* agar bisa memenuhi kriteria lembaga yang lebih baik dan lebih maju, serta memberikan peningkatan dari sebelumnya.

Hasil wawancara peneliti dengan Pembina IPQAH desa Sumedangan mengenai Pelaksanaan rencana tenaga pendidik, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

“Nah, Pada tahap pelaksanaan disini, tim melaksanakan apa saja yang telah direncanakan serta terorganisir, pelaksanaan yang paling utama adalah *recruitment* tenaga kependidikan tadi, melalui tahapan-tahapan barulah terpilih tenaga kependidikan yang sesuai dengan kriteria yang diinginkan, setelah itu tim melaksanakan orientasi berupa pengarahan dengan memberikan informasi terkait kelembagaan, kegiatan kelembagaan, serta pengenalan-pengenal terhadap proses pengajaran Al-Qur’an yang perlu mereka ketahui baik itu yang bersifat rutinan maupun incidental. Sehingga, nantinya tim kependidikan yang terpilih itu dapat beradaptasi dengan baik, terjalin interaksi yang berkelanjutan, proses pengajaran Al-Qur’an optimal serta pengembangan lembaga Al-Qur’an ini menuju kearah yang lebih potensial”.¹⁰

Hasil wawancara peneliti dengan salah satu tenaga pendidik mengenai Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di IPQAH beliau memberi jawaban sebagai berikut:

“Pelaksanaan yang tim IPQAH lakukan adalah pelaksanaan terkait dengan perubahan tatakelola lembaga ini, yang pertama yaitu perekrutan tanaga pendidik baru, baik ustadz maupun ustadzah, serta re-organisasi tim kelembagaan yang baru. tujuannya adalah menciptakan lembaga pendidikan Al-Qur’an yang maju, terorganisir dan siap mencetak generasi yang gemar dan cinta terhadap Al-Qur’an. Selain itu agar lembaga ini

¹⁰ Wawancara dengan Ustadz Syaiful Millah (Pembina IPQAH) dan pada tanggal 25 Septemeber 2020, pukul 15.10 WIB

kesannya formal, terstruktur, dan mampu menarik minat masyarakat untuk menitipkan anaknya disini, *struktur pon bedeh, guru ngajina lengkap, kelas sareng sarana pendukung pon lengkap* tinggal eksekusinya maka dari itulah tahapan pelaksanaannya harus bergerak juga”.¹¹

Hasil wawancara peneliti dengan Tenaga pendidik mengenai Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di IPQAH beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

“Pelaksanaannya memang merunut kepada tenaga pendidik yaitu berupa rekrutmen tenaga pendidik baru, penyeleksian serta orientasi kepada tenaga pendidik terpilih yang tim lakukan agar mereka bisa beradaptasi dan bisa mengenal lembaga IPQAH yang nantinya timbul rasa *sense of belonging* untuk senantiasa mendidik dan mengajarkan Al-Qur’an kepada anak didik kami serta memajukan lembaga ini. Implementasi ini juga pada reorganisasi lembaga yang mana tim merekonstruksi kembali struktur kelembagaan agar kinerja dan tugas dari masing-masing unit berjalan dengan baik tanpa adanya tumpang tindih tugas. Maka dari itu, Pelaksanaan tatakelola disini menyangkut banyak hal termasuk rekrutmen tenaga pendidik baru, rekonstruksi kelembagaan serta pelaksanaan pengajaran Al-Qur’an yang merupakan poin utama”.¹²

Pelaksanaan dalam hal ini yakni tim IPQAH melakukan recruitment terhadap tenaga kependidikan baru, merekonstruksi struktur kelembagaan dan serta melaksanakan orientasi terhadap tenaga pendidik terpilih. Dilakukannya orientasi yang mana orientasi merupakan cara pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik. Orientasi ini diberikan kepada tenaga pendidik baru dengan tujuan untuk mengadakan pengenalan, memberikan arahan serta membidik kemampuan mengajar Al-Qur’an, teknik pengajaran Al-Qur’an dan *skill* Qari’ yang dimiliki,

¹¹ Wawancara dengan Ustadz Mohammad Affan (staf pengajar Al-Qur’an IPQAH) dan pada tanggal 25 Septemeber 2020, pukul 14.30 WIB

¹² Wawancara dengan Ustadzah Nuriatul Hasanah (staf pengajar Al-Qur’an IPQAH) dan pada tanggal 25 Septemeber 2020, pukul 14.50 WIB

serta pemahaman terhadap kemampuan Al-Qur'an masing-masing peserta didik. Oleh karenanya pelaksanaan (*actuating*) harus bersifat kontinuitas demi kemajuan lembaga IPQAH yang berada di desa Sumedangan, Pademawu, Pamekasan tersebut.

d. Pengawasan tenaga pendidik serta lembaga pendidikan Al-Qur'an IPQAH (Ikatan Persaudaraan Qari' dan Qari'ah) Desa Sumedangan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan

Pengawas pendidikan merupakan salah satu komponen yang memiliki peran penting dalam peningkatan mutu pendidikan, pengawasan juga merupakan satu langkah perubahan tatakelola suatu lembaga pendidikan menuju ke tahap yang lebih baik.

Supervisor must have ability to analyze teaching situations and to locate the probable causes for poor work with a certain degree of expertness; they must have the ability to use an array of data-gathering devices peculiar to the field of supervision itself; they must possess certain constructive skills for the development of new means, methods, and materials of instruction; they must know how teachers learn to teach; they must have the ability to teach teachers how to teach; and they must be able to evaluate. In short, they must possess training in both the science of instructing pupils and the science of instructing teachers. Both are included in the science of supervision.¹³

Pengawas dalam hal ini harus memiliki kemampuan untuk menganalisis situasi pengajaran dan pembelajaran serta mampu mengidentifikasi masalah, mengawasi segala kegiatan yang dilaksanakan serta mampu membangun keterampilan yang dimiliki oleh tenaga pendidik, ia juga harus memiliki kemampuan untuk mengajar, mengarahkan, serta melaksanakan proses evaluasi terhadap tenaga pendidik itu sendiri. Singkatnya, pengawas memproses, menganalisis serta mengarahkan peserta didik dan juga tenaga pendidik sebagai suatu proses supervisi.

¹³ Dedi Iskandar, Udik Budi Wibowo. (2016). *Peran Pengawas Pendidikan Dalam Peningkatan mutu Pendidikan (Journal Pendidikan)*. Hal. 4

Hasil wawancara peneliti dengan Pembina IPQAH mengenai pengawasan tenaga pendidik di IPQAH dari segala aspek beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

“Saya selaku Pembina senantiasa memberlakukan pengawasan terhadap segala aktivitas di lembaga ini, hal terpenting yang selalu kami lakukan adalah pengawasan terhadap lingkungan lembaga, pengawasan terhadap aktivitas pengajaran Al-Qur’an, serta pengawasan terhadap perkembangan peserta didik dalam mempelajari Al-Qur’an.”

Sebenarnya, Pengawasan dilakukan guna memberikan bimbingan utamanya terhadap tenaga pendidik di dalam menjalankan program. Kinerja tenaga pendidik dapat dikatakan meningkat atau menurun diketahui dari pengawasan yang dilakukan itu sendiri, pengawasan yang kami lakukan tidak hanya terfokus pada kinerja ustadz dan ustadzah dalam proses pengajaran Al-Qur’an, melainkan banyak hal yang kami awasi misalkan pengawasan terhadap lingkungan lembaga, pengawasan terhadap materi ajar Al-Qur’an, pengawasan terhadap kegiatan pembelajaran Al-Qur’an, serta pengawasan terhadap peserta didik serta perkembangannya. Pengawasan ini dilakukan demi perubahan lembaga yang lebih baik dan lebih berkembang kedepannya, juga hal ini kami lakukan sebagai sebuah dasar dari tatakelola kelembagaan yang lebih maju dan lebih tertata.”¹⁴

Hasil wawancara peneliti dengan Staf kependidikan senior mengenai pengawasan atas kinerja tenaga pendidik atau ustadz dan ustadzah, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

“Sejauh pengetahuan saya terhadap pengawasan yang dilakukan oleh pihak lembaga terhadap kinerja tenaga pengajar Al-Qur’an secara rutin di lakukan. Hal tersebut dapat dibuktikan dari rapat tenaga pendidik yang diadakan oleh pengurus lembaga sekurang-kurangnya pada pertemuan sekali dalam tiga bulan. Rapat itu difokuskan kepada tenaga pendidik sebagai indikator utama lembaga Al-Qur’an tersebut. Selain dari tanggung jawab mutlak pengurus didalam mengawasi kinerja pengajar A-Qur’an, Pembina lembaga IPQAH juga berperan aktif dalam pengawasan terhadap kinerja guru, program Qari’, serta perkembangan peserta didik di lembaga IPQAH ini. Yang menjadi fokus utama didalam pengawasan dari Pembina lembaga adalah pengajaran Al-Qur’an, program yang diterapkan oleh tenaga pengajar, serta

¹⁴ Wawancara dengan Ustadz Syaiful Millah (Pembina IPQAH) dan pada tanggal 27 Septemeber 2020, pukul 19.00 WIB

perkembangan peserta didik di bidang Al-Qur'annya. Selain itu, pengawas juga diarahkan terhadap kemajuan lembaga baik dari sarana dan prasarana yang mendukung proses pengajaran Al-Qur'an maupun pengawasan terhadap program utama di lembaga ini yaitu program Qari' sehingga pengawasan lebih ditujukan kepada kemajuan lembaga ini. Namun, adapun hal-hal yang mengenai pengawasan tentang administrasi madrasah diluar dari pemahaman saya terhadap itu".¹⁵

Uraian tersebut menjelaskan bahwa pengawasan yang dilakukan pihak lembaga IPQAH rutin demi kemajuan lembaga tersebut, pengawasan dilaksanakan terhadap berbagai hal terkait kelembagaan, seperti pengawasan terhadap lingkungan lembaga, pengawasan terhadap program Al-Qur'an, pengawasan terhadap proses pengajaran Al-Qur'an oleh tenaga pendidik, serta pengawasan terhadap perkembangan peserta didik dalam mempelajari Al-Qur'an. Proses ini merupakan langkah lembaga IPQAH dalam menata kembali menjadi lembaga yang lebih maju, lebih tertata kepengurusannya, serta menjadi lembaga yang lebih aktif dalam mengembangkan Qira'at Al-Qur'an.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat terhadap Tatakelola *Team Building* Tenaga Kependidikan di IPQAH (Ikatan Persaudaraan Qari' dan Qari'ah) Desa Sumedangan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan

Dalam pelaksanaan IPQAH terhadap tatakelola *team building* tenaga kependidikan tentu ada faktor pendukung dan faktor penghambat dalam proses pengelolaan IPQAH.

¹⁵ Wawancara dengan Ustadz Hamdanillah (Ustadz senior di IPQAH) dan pada tanggal 27 Septemeber 2020, pukul 18.30 WIB

a. Faktor Pendukung

Faktor pendukung dalam Tatakelola *Team Building* Tenaga Kependidikan di IPQAH (Ikatan Persaudaraan Qari' dan Qari'ah) Desa Sumedangan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan ialah a). Kompetensi/kemampuan Pembina lembaga mengelola tenaga pendidik; b). Kompetensi tenaga pendidik yang sesuai dengan bidang keilmuannya, c). Sarana dan prasarana pembelajaran; d). Keuangan/pembiayaan; dan e). Peran serta masyarakat dalam pengelolaan lembaga IPQAH.

Dalam hal ini, faktor pendukung yakni terbentuknya klarifikasi program, tersedianya tenaga pendidik yang sesuai dengan keahlian pada bidang masing-masing, dukungan dari orang tua anak didik, selain itu juga respon dari masyarakat juga bagus, serta tersedianya sarana dan prasarana dalam belajar Qira'at seperti tempat kegiatan Qira'at, Al-QURAN, Mikrofon dan buku panduan belajar Qira'at.

Hal ini juga diperkuat dari hasil wawancara dengan Ustadz Hamdanillah selaku Devisi Keanggotaan di IPQAH beliau mengutarakan sebagai berikut:

“Faktor pendukungnya dari kemajuan lembaga IPQAH ini adalah mayoritas tenaga pendidik merupakan lulusan strata 1, sarana dan prasarana pendukung pembelajaran cukup memadai bagi proses pembelajaran qira'at Al-Qur'an, misalnya: kelas pembelajaran Al-Qur'an yang sudah dipeta-petakan, Al-Qur'an sebagai media pembelajaran utama, mikrofon sebagai media pendukung, serta buku panduan belajar Qira'at yang lengkap, selain itu tim juga sudah memfasilitasi lembaga ini dengan adanya komite lembaga yang ikut serta dalam rapat dan juga memantau situasi lembaga ini agar lebih kondusif, serta pendanaan yang cukup oleh pihak lembaga dalam pengelolaan

lembaga ini agar lebih maju dan lebih berkembang kedepannya.”¹⁶

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan dengan kepala sekolah maka penulis dapat melakukan analisis terhadap Faktor pendukung dalam Tatakelola *Team Building* Tenaga Kependidikan di IPQAH (Ikatan Persaudaraan Qari’ dan Qari’ah) Desa Sumedangan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan.

1) Kompetensi team IPQAH

Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki oleh individu maupun kelompok dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Dari hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti, *team* IPQAH dalam mengelola lembaga dan juga tenaga pendidik di dalamnya sudah cukup baik dengan melibatkan beberapa pihak yang berperan aktif dalam proses perencanaan pembelajaran, mengadakan rapat bulanan, mengevaluasi proses pembelajaran, serta melaksanakan supervisi (organisasi) kelembagaan, sehingga dengan peran utama *team building* lembaga IPQAH mengalami perkembangan yang cukup signifikan utamanya *team* senantiasa melakukan perbaikan di segala lini. Kompetensi yang dimiliki oleh team digerakkan semaksimal mungkin agar tatakelola lembaga IPQAH lebih baik dan lebih terstruktur.

¹⁶ Wawancara dengan Ustadz Hamdanillah (Ustadz senior/ divisi keanggotaan di IPQAH) dan pada tanggal 27 Septemeber 2020, pukul 18.30 WIB

2) Kompetensi Tenaga Pendidik

Kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru akan menunjukkan kualitas guru dalam mengajar, kompetensi tersebut akan terwujud dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan profesional dalam menjalankan fungsinya sebagai guru dan tenaga kependidikan. Dalam hal ini, kompetensi tenaga pengajar di IPQAH merupakan salah satu faktor pendukung utamanya dalam hal ini tenaga pendidik di lembaga IPQAH rata-rata lulusan strata 1 dan memiliki skill yang mempunyai di bidang Qira'at (baca tulis Al-Qur'an).



Gambar 4.1 Kegiatan pengajaran Al-Qur'an di IPQAH

Hasil wawancara yang telah dilakukan di atas, maka penulis dapat menganalisis faktor pendukung pengelolaan tenaga pendidik melihat dari kompetensi guru yang didapat melalui hasil dokumentasi dari total 8 ustadz/ustadzah hampir semuanya strata 1 (S1), memiliki kepribadian yang baik, pemahaman agama yang baik, serta kemampuan Qira'at Al-Qur'an yang mempunyai, dibuktikan hasil wawancara dengan Pembina lembaga IPQAH

bahwa tenaga pendidik yang diterima harus memiliki akhlak yang baik, pemahaman agama yang baik utamanya pemahaman tentang Qira'at yang baik, serta ikhlas, sabar, dan tanggung jawab untuk senantiasa mengajarkan Al-Qur'an.

3) Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah. Sedangkan sarana pendidikan digunakan langsung dalam proses pendidikan di sekolah contohnya. Gedung sekolah, ruangan, meja, kursi, alat peraga, dan lain-lain. Dengan kata lain, Sarana merupakan alat yang digunakan untuk mendukung proses pengajaran dan pembelajaran, tanpa adanya sarana dan prasarana maka kegiatan pembelajaran akan kesulitan serta menemui hambatan untuk mencapai hasil akhir yang maksimal.



4.2 Sarana dan prasarana pendukung berupa buku / kitab di IPQAH

Dari hasil observasi serta pengamatan penulis terhadap sarana dan prasarana di lembaga IPQAH sudah cukup memadai dengan adanya jalan yang sudah diaspal untuk menuju ke lembaga, sudah adanya ruang

perpustakaan mini untuk buku-buku penunjang pembelajaran Al-Qur'an seperti buku panduan, buku tajwid, Qira'ah, dll, ruangan belajar yang terdapat 3 lokal/ruangan kelas, adanya musholla untuk muroja'ah bersama, adanya ruang guru, mikrofon, papan tulis di setiap serta meja dan kursi belajar menjadi faktor pendukung pengelolaan di lembaga IPQAH.

4) Keuangan/Pembiayaan

Pengelolaan keuangan/pembiayaan adalah penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien, sedangkan pengelolaan keuangan adalah sumber daya yang diterima yang akan dipergunakan untuk penyelenggaraan pendidikan.

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan pengurus lembaga IPQAH faktor pendukung pengelolaan *team building* tenaga pendidik, maka penulis menganalisis di lembaga adanya keuangan atau sumber dana dari masyarakat sekitar, donatur, serta dari kepala yayasan yang berupa dana pribadi sehingga mendukung proses pengelolaan lembaga IPQAH, Pengadaan perlengkapan pembelajaran serta melengkapi sarana dan prasarana pendukung kegiatan pembelajaran Al-Qur'an, besar harapan ketua yayasan dan Pembina lembaga IPQAH yakni pemerintah selayaknya melirik potensi lembaga non-formal seperti lembaga pendidikan Al-Qur'an, karena selama ini lembaga seperti sudah banyak dan sudah mencetak generasi Qur'ani, namun belum sepenuhnya tersentuh oleh uluran tangan pemerintah untuk memajukan

dan mengembangkan lembaga semacam ini utamanya dari segi pembiayaan,

5) Komite Lembaga

Komite lembaga merupakan sebuah badan mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan baik pada pendidikan prasekolah, jalur pendidikan sekolah maupun jalur pendidikan luar sekolah/non-formal. Dibentuknya komite sekolah dimaksudkan agar adanya suatu organisasi masyarakat yang mempunyai komitmen dan loyalitas serta peduli terhadap peningkatan kualitas lembaga pendidikan.

Dari hasil wawancara dan hasil dokumentasi terhadap faktor pendukung pengelolaan *team building* tenaga pendidik, maka penulis menganalisis bahwa lembaga IPQAH telah mempunyai komite lembaga yang ditunjuk dan disepakati oleh ketua yayasan serta melibatkan *team* serta orang tua siswa dalam prosesnya untuk mendukung proses kegiatan belajar-mengajar Al-Qur'an sehingga dapat mencapai tujuan, visi dan misi yang telah ditetapkan oleh lembaga, dengan keberadaan komite lembaga maka IPQAH menjadi salah satu lembaga pendidikan Al-Qur'an yang melaksanakan perubahan kearah yang lebih maju dan berkembang, komite sekolah juga merupakan jalur penghubung antara lembaga dengan masyarakat sekitar sehingga terjalin sebuah hubungan yang erat dan berkesinambungan demi majunya lembaga serta

membangun partisipasi masyarakat untuk ikut serta memajukan lembaga pendidikan Al-Qur'an IPQAH.

b. Faktor Penghambat

Selain faktor pendukung dalam perubahan pengelolaan *team building* tenaga pendidik terdapat pula faktor penghambat berupa. a). Kurang mampunya dalam pengelolaan pengembangan potensi tenaga pendidik; b). Kompetensi tenaga pendidik yang belum sesuai dengan kebutuhan lembaga; c) sarana dan prasarana yang belum lengkap; d). Kurangnya peran serta masyarakat dalam pengelolaan pendidikan serta fungsinya sebagai komite sekolah; dan e). Pembiayaan/keuangan menjadi faktor penghambat. Seperti yang dikemukakan oleh Pembina lembaga IPQAH dalam hasil wawancara yang menyebutkan faktor penghambat pengelolaan tenaga pendidik mengungkapkan bahwa:

“Hampir sama seperti faktor pendukung, kalau faktor penghambatnya walaupun mayoritas strata 1 tetapi masih ada tenaga pendidik yang merupakan lulusan Aliyah, sarana dan prasarana yang belum sepenuhnya terpenuhi seperti ruang kelas yang belum ditambah maksimal, meja belajar yang masih sangat kurang, minimnya pemasukan dana yah beginilah lembaga nonformal sulit untuk dilirik bantuan, faktor lainnya juga masyarakat yang kurang paham tentang fungsinya dan tugas komite sekolah, sehingga masyarakat kurang begitu kooperatif dan rasa *memiliki (sense of belonging)* terhadap lembaga ini masih perlu ditingkatkan.”¹⁷

Dari hasil wawancara di atas dan observasi yang dilakukan peneliti, maka peneliti dapat menganalisis factor penghambat terhadap

¹⁷ Wawancara dengan Ustadz Syaiful Millah (Pembina IPQAH) dan pada tanggal 27 Septemeber 2020, pukul 19.15 WIB

tatakelola *team building* tenaga kependidikan di IPQAH (ikatan persaudaraan qari' dan qari'ah) desa sumedangan kecamatan pademawu kabupaten pamekasan berupa:

1) Kurang mampunya team dalam menyeleksi tenaga pendidik

Faktor penghambat dalam perubahan tatakelola IPQAH adalah team yang tidak begitu memiliki kompetensi manajerial yang baik. Hal ini disebabkan kurang mampunya team dalam mengelola tenaga pendidik baru serta pengembangan tenaga pendidik, hal ini dibuktikan dengan lemahnya pengawasan pengurus terhadap tenaga pendidik dengan masih adanya tenaga pendidik yang masih berpendidikan terakhir SMA ada 3 orang guru, masih adanya guru yang mengajar tidak sesuai dengan latar belakang keilmuannya, dan kurangnya perhatian pengurus lembaga terhadap pengembangan tenaga pendidik dengan jarang nya tenaga pendidik dikirim untuk mengikuti pelatihan Al-Qur'an, seminar dan *workshop* pengajaran dan pembelajaran Al-Qur'an, sehingga menjadi faktor penghambat perubahan tatakelola lembaga IPQAH.

2) Tenaga pendidik (ustadz/ustadzah) yang belum sesuai kebutuhan lembaga

Salah satu kompetensi yang harus dimiliki tenaga pendidik ialah kompetensi profesional, maka dalam hal ini yang menjadi faktor penghambat perubahan pengelolaan lembaga salah satunya adalah tenaga pendidik di lembaga IPQAH masih terdapat kompetensi tenaga pendidik yang tidak sesuai dengan kebutuhan

lembaga pendidikan Al-Qur'an tersebut, seperti masih adanya guru yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, masih adanya tenaga pendidik yang mengajar hanya tamatan SMA yaitu 3 orang dari total 12 orang tenaga pendidik, masih adanya rangkap jabatan yang dimiliki guru seperti Pembina lembaga yang merangkap menjadi tenaga pendidik, tenaga pendidik yang merangkap menjadi tata usaha/tenaga administrasi sehingga menghambat proses perubahan tatakelola lembaga dalam mencapai visi dan misi serta tujuan yang telah ditetapkan demi perubahan yang lebih maju.

Di lain sisi, perubahan tata kelola IPQAH senantiasa diperbaharui agar proses kependidikan di IPQAH berjalan dengan baik, tidak ada tenaga pengajar yang merangkap jabatan, sehingga menghambat proses kependidikan. Maka dalam hal tersebut *team* mengadakan organisasi struktural kelembagaan.

3) Sarana dan prasarana masih belum lengkap

Salah satu faktor penghambat perubahan tatakelola IPQAH adalah kurangnya sarana dan prasarana yang sangat menunjang proses pengajaran Al-qur'an, dari hasil observasi yang dilakukan peneliti bahwa faktor penghambat perlengkapan pembelajaran Al-Qur'an yang masih minim misalnya buku panduan Al-Qur'an yang belum lengkap, fasilitas penunjang seperti mikrofon yang masih minim, penguat suara/sound yang kurang layak, dan meja belajar Al-Qur'an yang masih terbatas, sehingga menjadi faktor

penghambat pengelolaan lembaga. Namun dengan motivasi siswa dan semangat tenaga pendidik untuk terus belajar dan mengajarkan Al-Qur'an, meninggikan agama Allah dan syiar Islam tidak pernah lekang dan stagnan oleh kurangnya fasilitas yang memadai.

4) Kurangnya peran serta masyarakat

Terdapat faktor penghambat perubahan tatakelola *team building* IPQAH, dari hasil wawancara serta hasil dokumentasi penulis dapat menganalisis bahwa kurangnya peran serta masyarakat perubahan tatakelola lembaga IPQAH. Hal ini disebabkan kurangnya sosialisasi oleh pihak lembaga tentang rencana kedepan, serta kurang pedulinya dan kurang pemahannya masyarakat terhadap urgensi pendidikan Al-Qur'an bagi putra-putrinya sehingga partisipasi masyarakat terhadap lembaga sangat kurang, lembaga hanya membentuk komite yang diketuai oleh kepala yayasan namun bukti di lapangan peran serta masyarakat dalam pengelolaan pendidikan masih sangat kurang, jarang dilibatkan dalam proses dan penentuan tujuan dan visi misi sekolah. Juga, sangat perlunya partisipasi komite lembaga untuk memperkenalkan dan juga mensosialisasikan tentang tujuan dan fungsi dari lembaga IPQAH sehingga kepedulian dan peran serta masyarakat lebih optimal.

5) Pembiayaan/keuangan

Keuangan merupakan salah satu faktor penghambat perubahan tatakelola IPQAH, dari hasil wawancara dengan

pengurus Yayasan dan hasil observasi di lapangan yang dilakukan peneliti dapat menganalisis bahwa kurangnya perencanaan pembiayaan di lembaga tersebut. Hal ini dibuktikan dengan kurangnya sarana dan prasarana yang mendukung, kurang efektifnya penggunaan dana yang ada, kurangnya kinerja bendahara dalam menyusun anggaran sehingga dana yang didapat sangat minim, kurangnya pembuatan proposal pengajuan bantuan baik di pihak swasta maupun dinas terkait dan tidak adanya keterbukaan pengelolaan keuangan lembaga sehingga kurangnya partisipasi masyarakat dalam pembiayaan pengelolaan lembaga yang lebih maju dari segi pendanaan.

Oleh karenanya, perubahan tatakelola lembaga sedikit terhambat. Maka dari itu, pihak lembaga dan yayasan perlu mengkoordinir tentang pembiyaan serta pendanaan lembaga IPQAH agar perubahan tatakelola berjalan dengan efesien, mengingat lembaga ini adalah salah satu lembaga di bidang Qira'at Al-Qur'an yang visioner, mengedepankan nilai-nilai Qur'ani, serta menghasilkan lulusan yang unggul di bidang Qira'at Al-Qur'an, pun juga diperlukan tatakelola yang lebih berkualitas.

B. Temuan Penelitian

1. Langkah perubahan tatakelola *team building* tenaga kependidikan di IPQAH (Ikatan Persaudaraan Qari' dan Qari'ah) Desa Sumedangan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan, berdasarkan temuan diatas, langkah

perubahan yang peneliti simpulkan adalah: **Perencanaan**, Salah satu perubahan tatakelola *team building* IPQAH adalah perencanaan terhadap tenaga pendidik yang dilakukan dan dibuat oleh *team building* IPQAH yang mana merencanakan tenaga pendidik baru. *Recruitment* ini adalah untuk mendapatkan calon-calon tenaga pendidik yang mempunyai di bidang qari' dan qari'ah dalam hal pengajaran membaca Al-Qur'an. **Pengorganisasian**, pengorganisasian tenaga Pendidik yang merupakan komponen utama di IPQAH yaitu terjadi penyusunan dan pembentukan hubungan-hubungan kerja (pengajar Qira'at Al-Qur'an) dan juga antar komponen kepengurusan struktur organisasi sehingga terwujud satu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan serta tidak ada tumpang tindih jabatan yang mana masing-masing tim bekerja sesuai dengan tupoksinya.

Pelaksanaan, pelaksanaan merupakan perubahan tatakelola juga difokuskan pada recruitment tenaga pendidik baru (ustadz/ustadzah) serta dilakukannya orientasi yang mana orientasi merupakan cara pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik. yang terakhir adalah **Pengawasan**, pengawasan merupakan tahap akhir dari perubahan tatakelola lembaga IPQAH yang dilaksanakan terhadap berbagai hal terkait kelembagaan, seperti pengawasan terhadap lingkungan lembaga, pengawasan terhadap program Qira'at Al-Qur'an, pengawasan terhadap proses pengajaran Al-Qur'an oleh tenaga pendidik, serta pengawasan terhadap perkembangan peserta didik dalam mempelajari Al-Qur'an.

2. Faktor Pendukung

Berdasarkan hasil temuan di lapangan, Faktor pendukung tatakelola perubahan tenaga pendidik di IPQAH adalah:

- a. Kompetensi team IPQAH
- b. Kompetensi tenaga pendidik
- c. Sarana dan prasarana
- d. Keuangan/Pembiayaan
- e. Komite Lembaga

3. Faktor Penghambat

Sedangkan Faktor penghambat yang peneliti temukan, ialah:

- a. Kurang mempunya team dalam menyeleksi tenaga pendidik
- b. Tenaga pendidik yang belum sesuai kebutuhan lembaga
- c. Sarana dan prasarana masih belum lengkap
- d. Kurangnya peran serta masyarakat
- e. Pembiayaan/keuangan

C. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian tentang perubahan tatakelola *team building* tenaga pendidik di IPQAH desa Sumedangan, kecamatan Pademawu, Pamekasan. sudah mulai berjalan dengan baik, jika dilihat dari kerja sama tim yang bertanggung jawab yang dimiliki oleh pengurus lembaga, Pembina lembaga, staf, guru (ustadz/ustadzah), siswa dan pihak yang terlibat didalam meningkatkan kualitas pendidikan Al-Qur'an telah dilakukan secara baik, jelas dan terarah.

1. Pengimplementasian / Langkah perubahan tatakelola *team building* tenaga kependidikan di IPQAH (Ikatan Persaudaraan Qari' dan Qari'ah) Desa Sumedangan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan

Perubahan tatakelola yang diimplementasikan oleh *team building* tenaga kependidikan di IPQAH (Ikatan Persaudaraan Qari' dan Qari'ah) Desa Sumedangan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan melalui beberapa langkah, sebagaimana berikut:

a. Perencanaan

Salah satu perubahan tatakelola *team building* IPQAH adalah perencanaan (*planing*), perencanaan dalam hal ini ialah terhadap tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat oleh *team building* IPQAH yaitu merencanakan tenaga pendidik dengan cara melaksanakan *recruitment* dengan cara menganalisa tupoksi yang harus mereka emban serta penempatan posisi, karena yang dibutuhkan tidak hanya yang mahir mengajar, tetapi juga yang mempunyai dan kompeten di bidang Al-Qur'an, qira'at, serta pemahaman tajwidnya. Dalam hal ini, perencanaan *recruitment* disesuaikan dengan kebutuhan, yang mana kebutuhan tersebut mencakup kualitas dan juga kuantitas calon tenaga pendidik lebih-lebih mereka merupakan tahfidz yang mana akan menjadi nilai plus.

Perencanaan terstruktur yang diterapkan di lembaga IPQAH adalah *recruitment* tenaga pendidik baru, yang mana terdapat beberapa

tahapan sebaigamana diungkapkan melalui hasil wawancara yakni: Penyebar luasan informasi tentang *recruitment* tenaga pendidik baru di lembaga IPQAH baik melalui media cetak maupun media sosial, membuka pendaftaran tenaga pendidik baru sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan oleh tim IPQAH baik itu oleh pengasuh, Pembina maupun tenaga pendidik senior yang sudah disepakati melalui forum yang mana persyaratan tersebut meliputi persyaratan administratif maupun persyaratan akademis, selanjutnya mengadakan tes (qira'at al-qur'an), dan tes praktik mengajar, hal ini merupakan poin penting untuk mengetahui kompetensi calon tenaga pendidik, setelah tenaga pendidik baru terpilih maka tim IPQAH mengadakan *orientation period* untuk memperkenalkan lingkungan lembaga, adaptasi kelembagaan, kebiasaan, serta kegiatan rutin yang dilaksanakan di lembaga IPQAH tujuannya untuk membangun semangat serta pemahaman mereka terhadap kegiatan yang tercakup di lembaga Al-Qur'an tersebut.

Oleh karena itu, team IPQAH pada tahapan pertama adalah melaksanakan perencanaan tenaga pendidik baru untuk memulai perubahan tatakelola lembaga yang lebih maju. Pada kenyataannya, perencanaan cenderung diabaikan dan tidak diperhatikan secara seksama bahkan dipandang sebelah mata. Oleh karenanya, dengan melakukan perencanaan ini, segala fungsi SDM dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien.¹⁸

¹⁸ Siagian, S.P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 154.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan langkah selanjutnya, yakni bahwa Pengorganisasian Tenaga Pendidik di IPQAH dengan penyusunan struktur kelembagaan yang mana tiap-tiap tim dikelompokkan berdasarkan tugas, fungsi, dan tanggung jawab yang harus mereka laksanakan. tim IPQAH memeta-petakan struktur kelembagaan agar tidak terjadi tumpang tindih tugas dan tanggung jawab, serta lembaga tersebut mampu bersaing dan bisa dilirik oleh masyarakat sekitar. Disamping itu, organisasi yang dibangun dalam rangka mencapai tujuan IPQAH untuk membumikan Al-Qur'an serta menanamkan sejak dini kepada anak-anak didik mereka pentingnya Al-Qur'an, maka tatakelola tim IPQAH adalah membuat perubahan organisasi struktural agar tim IPQAH mampu menjalankan fungsi dan tanggung jawab mereka, sebagai pemimpin, pendidik Al-Qur'an, tenaga administrasi, serta *team building* yang senantiasa bekerja sama demi kemajuan IPQAH.

Pengorganisasian disini mencakup proses re-organisasi kelembagaan, seperti menentukan bagian-bagian kelembagaan yang bertugas sebagai tim administrasi, tim pengawas, tenaga pendidik dan sebagainya. Dengan pengorganisasian ini, maka proses tatakelola menuju perubahan akan lebih maksimal dan lebih baik, serta tidak akan ada tumpang tindih jabatan, satu sama lain akan melaksanakan tugasnya sesuai tupoksinya masing-masing. Dalam hal tersebut sesuai dengan pengertian pengorganisasian yaitu langkah untuk menetapkan

menggolongkan dan mengatur berbagai kegiatan, serta menetapkan tugas dan wewenang dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut.

c. Pelaksanaan

Pelaksanaan merupakan salah satu aspek dari perubahan tata kelola *team buiding*, dalam hal ini yakni tim IPQAH melakukan *recruitment* terhadap tenaga kependidikan baru, merekonstruksi struktur kelembagaan dan serta melaksanakan orientasi terhadap tenaga pendidik terpilih. Dilakukannya orientasi yang mana orientasi merupakan cara pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik. Orientasi ini diberikan kepada tenaga pendidik baru dengan tujuan untuk mengadakan pengenalan, memberikan arahan serta membidik kemampuan mengajar Al-Qur'an, teknik pengajaran Al-Qur'an dan *skill* Qari' yang dimiliki, serta pemahaman terhadap kemampuan Al-Qur'an masing-masing peserta didik. Oleh karenanya pelaksanaan (*actuating*) harus bersifat kontinuitas demi kemajuan lembaga IPQAH.

Pelaksanaan merupakan salah satu tatakelola perubahan kelembagaan IPQAH menuju lebih baik dan tertata, pelaksana tersebut terbagi kedalam dua pokok penting yakni, pelaksanaan *recruitment* tenaga pendidik baru yang dilakukan dengan berbagai tahapan seperti penyebaran informasi lowongan, pendaftaran tenaga pendidik baru (ustadz/ustadzah), seleksi berupa tes baca (qira'at) tulis Al-Qur'an, serta orientasi kelembagaan yang mana mencakup pengenalan, pemberian informasi, serta memberikan pemahaman terhadap kegiatan rutin

uang dilaksanakan selama proses pengajaran Al-Qur'an. Dilain sisi, pelaksanaan juga mencakup perombakan struktur baru kelembagaan yang mana dalam hal tersebut masing-masing tim, memiliki tanggung jawab serta perannya masing-masing sehingga tidak terjadi tumpang tindih tugas yang dilakukan.

d. Pengawasan

Pengawasan yang dilakukan pihak lembaga IPQAH rutin demi kemajuan lembaga tersebut, pengawasan dilaksanakan terhadap berbagai hal terkait kelembagaan, seperti pengawasan terhadap lingkungan lembaga, pengawasan terhadap program Al-Qur'an, pengawasan terhadap proses pengajaran Al-Qur'an oleh tenaga pendidik, serta pengawasan terhadap perkembangan peserta didik dalam mempelajari Al-Qur'an. Proses ini merupakan langkah lembaga IPQAH dalam menata kembali menjadi lembaga yang lebih maju, lebih tertata kepengurusannya, serta menjadi lembaga yang lebih aktif dalam mengembangkan Qira'at Al-Qur'an.

Pengawasan berupa kegiatan yang berkesinambungan untuk mengetahui secara langsung proses pengajaran Al-Qur'an, perkembangan peserta didik, serta kemajuan lembaga, tujuannya adalah untuk mengetahui, mengkontrol, serta memotivasi segala aktivitas yang tercakup di dalam proses kependidikan, pengawasan juga dilakukan di lingkungan lembaga untuk memastikan kemandirian dan kondusifitas lembaga.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat terhadap Tatakelola *Team Building* Tenaga Kependidikan di IPQAH (Ikatan Persaudaraan Qari' dan Qari'ah) Desa Sumedangan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan

Ada beberapa poin baik faktor pendukung maupun faktor penghambat dari proses perubahan tatakelola *team building* Tenaga Kependidikan di IPQAH (Ikatan Persaudaraan Qari' dan Qari'ah) Desa Sumedangan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan.

a. Faktor Pendukung

a. Kompetensi team IPQAH

Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki oleh individu maupun kelompok dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Team Building IPQAH dalam mengelola lembaga dan juga tenaga pendidik di dalamnya sudah cukup baik dengan melibatkan beberapa pihak yang berperan aktif dalam proses perencanaan pembelajaran, mengadakan rapat bulanan, mengevaluasi proses pembelajaran, serta melaksanakan supervisi kelembagaan, sehingga dengan peran utama *team building* lembaga IPQAH mengalami perkembangan yang cukup signifikan. Kompetensi yang dimiliki oleh team digerakkan semaksimal mungkin agar lembaga tatakelola lembaga IPQAH lebih baik dan lebih terstruktur.

b. Kompetensi Tenaga Pendidik

Kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru akan menunjukkan kualitas guru dalam mengajar, kompetensi tersebut akan terwujud dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan profesional dalam menjalankan fungsinya sebagai guru. Dalam hal ini, kompetensi tenaga pengajar di IPQAH merupakan salah satu faktor pendukung utamanya dalam hal ini tenaga pendidik di lembaga IPQAH rata-rata lulusan strata 1 dan memiliki skill yang mumpuni di bidang Qira'at (baca tulis Al-Qur'an).

Faktor pendukung pengelolaan tenaga pendidik melihat dari kompetensi guru yang didapat melalui hasil dokumentasi dari total 8 ustadz/ustadzah hampir semuanya strata 1 (S1), memiliki kepribadian yang baik, pemahaman agama yang baik, serta kemampuan Qira'at Al-Qur'an yang mumpuni, dibuktikan hasil wawancara dengan Pembina lembaga IPQAH bahwa tenaga pendidik yang diterima harus memiliki akhlak yang baik, pemahaman agama yang baik utamanya pemahaman tentang Qira'at yang baik.

c. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah. Sedangkan sarana pendidikan digunakan langsung dalam proses pendidikan di sekolah contohnya. Gedung sekolah, ruangan, meja, kursi, alat peraga, dan lain-lain.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, sarana dan prasarana di lembaga IPQAH sudah cukup memadai dengan adanya jalan yang sudah diaspal untuk menuju ke lembaga, sudah adanya ruang perpustakaan mini untuk buku-buku penunjang pembelajaran Al-Qur'an seperti buku panduan, buku tajwid, dll, ruangan belajar yang terdapat 3 lokal/ruangan kelas, adanya musholla untuk muroja'ah bersama, adanya ruang guru, mikrofon, papan tulis di setiap serta meja dan kursi belajar menjadi faktor pendukung pengelolaan di lembaga IPQAH.

d. Keuangan/Pembiayaan

Pengelolaan keuangan/pembiayaan adalah penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien, sedangkan pengelolaan keuangan adalah sumber daya yang diterima yang akan dipergunakan untuk penyelenggaraan pendidikan. Hal ini sesuai dengan pendapat Hasbullah bahwa Pembiayaan adalah kegiatan mendapatkan biaya serta mengelola anggaran pendapatan dan belanja pendidikan.¹⁹

Salah satu faktor pendukung pengelolaan *team building* tenaga pendidik IPQAH, maka penulis menganalisis di lembaga adanya keuangan atau sumber dana dari masyarakat sekitar, donator, serta dari kepala yayasan yang berupa dana pribadi sehingga mendukung proses pengelolaan lembaga IPQAH, Pengadaan perlengkapan pembelajaran serta melengkapi sarana dan prasarana pendukung kegiatan pembelajaran Al-Qur'an.

¹⁹ H. Anwar, (1991) *Biaya Pendidikan dan Metode Penetapan Biaya Pendidikan*. Mimbar pendidikan. 23

e. Komite Lembaga

Komite lembaga merupakan sebuah badan mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan baik pada pendidikan prasekolah, jalur pendidikan sekolah maupun jalur pendidikan luar sekolah. Dibentuknya komite sekolah dimaksudkan agar adanya suatu organisasi masyarakat yang mempunyai komitmen dan loyalitas serta peduli terhadap peningkatan kualitas lembaga pendidikan.

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa lembaga IPQAH telah mempunyai komite lembaga yang ditunjuk dan disepakati oleh ketua yayasan serta melibatkan *team* dan juga orang tua siswa dalam prosesnya untuk mendukung proses kegiatan belajar-mengajar Al-Qur'an sehingga dapat mencapai tujuan, visi dan misi yang telah ditetapkan oleh lembaga, dengan keberadaan komite lembaga maka IPQAH menjadi salah satu lembaga pendidikan Al-Qur'an yang melaksanakan perubahan kearah yang lebih maju dan berkembang.

b. Faktor Penghambat

1) Kurang mempunya team dalam menyeleksi tenaga pendidik

Faktor penghambat dalam perubahan tatakelola IPQAH adalah team yang tidak begitu memiliki kompetensi manajerial yang baik. Hal ini disebabkan kurang mempunya team dalam mengelola tenaga pendidik baru serta pengembangan tenaga pendidik, kurangnya perhatian pengurus lembaga terhadap pengembangan tenaga

pendidik dengan jaranganya tenaga pendidik dikirim untuk mengikuti pelatihan Al-Qur'an, seminar dan *workshop* pengajaran dan pembelajaran Al-Qur'an, sehingga menjadi faktor penghambat perubahan tatakelola lembaga IPQAH.

2) Tenaga pendidik yang belum sesuai kebutuhan lembaga

Salah satu kompetensi yang harus dimiliki tenaga pendidik ialah kompetensi profesional, maka dalam hal ini yang menjadi faktor penghambat perubahan pengelolaan lembaga salah satunya adalah tenaga pendidik di lembaga IPQAH masih terdapat guru yang tidak sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan Al-Qur'an tersebut, seperti masih adanya guru yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, masih adanya tenaga pendidik yang mengajar hanya tamatan SMA yaitu 3 orang dari total 12 orang tenaga pendidik, masih adanya rangkap jabatan yang dimiliki guru seperti Pembina lembaga yang merangkap menjadi tenaga pendidik, sehingga menghambat proses perubahan tatakelola lembaga dalam mencapai visi dan misi serta tujuan yang telah ditetapkan demi perubahan yang lebih maju.

3) Sarana dan prasarana masih belum lengkap

Salah satu faktor penghambat perubahan tatakelola IPQAH adalah kurangnya sarana dan prasarana yang sangat menunjang proses pengajaran Al-qur'an, dari hasil observasi yang dilakukan peneliti bahwa faktor penghambat perlengkapan pembelajaran Al-Qur'an yang masih minim misalnya buku panduan Al-Qur'an yang

belum lengkap, fasilitas penunjang seperti mikrofon yang masih minim, meja belajar Al-Qur'an yang masih kurang memadai, sehingga menjadi faktor penghambat pengelolaan lembaga. Namun dengan motivasi siswa dan semangat tenaga pendidik untuk terus belajar dan mengajarkan Al-Qur'an, meninggikan agama Allah dan syiar Islam tidak pernah lekang dan stagnan oleh kurangnya fasilitas yang memadai.

4) Kurangnya peran serta masyarakat

Terdapat faktor penghambat perubahan tatakelola team building IPQAH, dari hasil wawancara serta hasil dokumentasi penulis dapat menganalisis bahwa kurangnya peran serta masyarakat perubahan tatakelola lembaga IPQAH. Hal ini disebabkan kurangnya sosialisasi oleh pihak lembaga tentang rencana kedepan lembaga, serta kurang pedulinya dan kurang pahamiannya masyarakat terhadap urgensitas pendidikan Al-Qur'an bagi putra-putrinya sehingga partisipasi masyarakat terhadap lembaga sangat kurang. Juga, sangat perlunya partisipasi komite lembaga untuk memperkenalkan dan juga mensosialisasikan tentang tujuan dan fungsi dari lembaga IPQAH sehingga kepedulian dan peran serta masyarakat lebih optimal.

5) Pembiayaan/keuangan

Keuangan merupakan salah satu faktor penghambat perubahan tatakelola IPQAH, dari hasil wawancara dengan pengurus Yayasan dan hasil observasi di lapangan yang dilakukan

peneliti dapat menganalisis bahwa kurangnya perencanaan pembiayaan di lembaga tersebut. Hal ini dibuktikan dengan kurangnya sarana dan prasarana yang mendukung, kurang efektifnya penggunaan dana yang ada, kurangnya pembuatan proposal pengajuan bantuan baik di pihak swasta maupun dinas terkait, dan tidak adanya keterbukaan pengelolaan keuangan lembaga sehingga kurangnya partisipasi masyarakat dalam pembiayaan pengelolaan lembaga yang lebih maju dari segi pendanaan.

Kesimpulannya, dengan adanya faktor pendukung maupun faktor penghambat proses perubahan tatakelola *team building* IPQAH tetap berjalan dengan cukup baik, berdasarkan tujuan bersama tim yakni mengembangkan dan membumikan pendidikan Qira'at Al-Qur'an yang visioner, mengedepankan nilai-nilai Qur'ani, serta menghasilkan lulusan yang unggul di bidang Qira'at Al-Qur'an.