

ABSTRAK

Tesis dengan judul **“Manajemen Program Ma’had Al-Jami’ah dalam Menunjang Mutu Pendidikan Islam di Perguruan Tinggi (Studi Multisitus di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang)”**, ini ditulis oleh Shofi Nailatul Muyassaroh, NIM. 12850121033. Prodi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, yang dibimbing oleh Prof. Dr. H. Mujamil, M.Ag dan Dr. H. Nur Efendi M.Ag

Kata Kunci: *manajemen program, Ma’had al-Jami’ah, mutu pendidikan*

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya keresahan perguruan tinggi Islam dimana input mahasiswa yang beragam latar belakang pendidikannya yang menyebabkan kurang meratanya pengetahuan keagamaan yang dimiliki. Selain itu ditambah proses penerimaan tanpa didukung adanya tes wawancara yang menguji akan pemahaman pendidikan agama. Sehingga diperlukan adanya wadah penyelenggara program yang bisa memberikan ilmu dalam rangka *tafaquh fiddin* sebagai penunjang mutu Pendidikan Islam. Fokus penelitian pada penelitian ini adalah (1) Bagaimana pengambilan keputusan program ma’had al-jami’ah dalam menunjang mutu pendidikan Islam di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang? (2) Bagaimana perencanaan program ma’had al-jami’ah dalam menunjang mutu pendidikan Islam di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang? (3) Bagaimana implementasi program ma’had al-jami’ah dalam menunjang mutu pendidikan Islam di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang? (4) Bagaimana pengawasan program ma’had al-jami’ah dalam menunjang mutu pendidikan Islam di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang?

Tujuan penelitian ini dirancang untuk: (1) Untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengambilan keputusan program ma’had al-jami’ah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. (2) Untuk menganalisis dan mendeskripsikan perencanaan ma’had al-jami’ah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. (3) Untuk menganalisis dan mendeskripsikan implementasi program ma’had al-jami’ah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. (4) Untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengawasan program ma’had al-jami’ah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi, jenis penelitian *field research* dan rancangan penelitian studi multisitus. Lokasi penelitian di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi pada Mudir Ma’had, Wakil Direktur, Kepala Bidang, Murobbi, dan Musyrifah. Teknik analisis data terdiri atas kondensasi data, model data dan verifikasi 1 kesimpulan. Keabsahan data dilakukan dengan cara perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, dan triangulasi, sebab pada penelitian ini data yang diperoleh akan dikumpulkan dan mengetahui kebenarannya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Perguruan tinggi UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung maupun UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menempatkan Ma'had al-Jami'ah sebagai pilar penting dalam meningkatkan kualitas mahasiswa. Meskipun berbeda dalam strategi—Tulungagung fokus pada adaptasi infrastruktur, sementara Malang pada pembentukan profil lulusan ideal—keduanya memiliki tujuan yang sama, yakni melahirkan generasi muslim yang berilmu, berakhlak, dan mampu bersaing di tingkat global. (2) Kedua Ma'had sama-sama menekankan pentingnya struktur organisasi dan perencanaan yang sistematis, keduanya memiliki orientasi yang berbeda. UIN SATU Tulungagung cenderung adaptif dengan pendekatan kontekstual dan fleksibel sesuai kebutuhan mahasiswa modern, sedangkan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang lebih menekankan tradisi pesantren dengan fokus pada penguatan aqidah, spiritualitas, dan akhlak melalui pola pengasuhan yang ketat serta kewajiban mukim. (3) Kedua lembaga sama-sama berupaya meningkatkan kualitas mahasiswa melalui kepuasan layanan, penghormatan terhadap individu, manajemen berbasis fakta, dan perbaikan berkelanjutan, namun dengan orientasi berbeda. UIN SATU Tulungagung menonjolkan fleksibilitas, partisipasi kolektif, evaluasi periodik, serta inovasi adaptif sesuai kebutuhan mahasiswa modern. Sebaliknya, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menekankan kepuasan jangka panjang, penghormatan hierarkis-tradisional, standarisasi akademik yang ketat, serta perbaikan berakar pada tradisi pesantren. Dengan demikian, keduanya memiliki perbedaan strategi, tetapi tetap bertemu pada tujuan yang sama. (4) Kedua Ma'had memiliki mekanisme pengawasan yang sistematis melalui pendampingan, evaluasi rutin, serta tata tertib dan sanksi, namun dengan pendekatan berbeda. UIN SATU Tulungagung menekankan pengawasan berbasis musyrifah dengan diferensiasi program mukim dan non-mukim serta pelatihan intensif bagi musyrifah, sedangkan UIN Malang menerapkan pola hierarkis dengan kyai sebagai pengasuh puncak, mengintegrasikan evaluasi Ma'had ke sistem akademik universitas, dan mengutamakan efisiensi serta efektivitas melalui sarasehan dan monitoring tata kelola.

ABSTRACT

This thesis, titled "Management of the Ma'had Al-Jami'ah Program in Supporting the Quality of Islamic Education in Higher Education (A Multi-site Study at UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung and UIN Maulana Malik Ibrahim Malang)," was written by Shofi Nailatul Muyassaroh, Student ID (NIM) 12850121033. It is submitted to the Islamic Education Management Study Program, Graduate School of State Islamic University (UIN) Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, under the supervision of Prof. Dr. H. Mujamil, M.Ag and Dr. H. Nur Efendi, M.Ag.

Keywords: program management, Ma'had al-Jami'ah, education quality

This research is motivated by the concerns of Islamic higher education institutions regarding the diverse educational backgrounds of incoming students, which results in an uneven distribution of religious knowledge. Furthermore, the admissions process lacks interview tests to assess students' understanding of religious education. Consequently, there is a need for a program management platform capable of providing knowledge for the purpose of *tafaqquh fiddin* (deepening religious understanding) to support the quality of Islamic education. The focus of this study is as follows: 1) How is decision-making for the Ma'had Al-Jami'ah program managed to support the quality of Islamic education at UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung and UIN Maulana Malik Ibrahim Malang? 2) How is the planning of the Ma'had Al-Jami'ah program conducted to support the quality of Islamic education at UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung and UIN Maulana Malik Ibrahim Malang? 3) How is the implementation of the Ma'had Al-Jami'ah program carried out to support the quality of Islamic education at UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung and UIN Maulana Malik Ibrahim Malang? 4) How is the supervision of the Ma'had Al-Jami'ah program executed to support the quality of Islamic education at UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung and UIN Maulana Malik Ibrahim Malang?

The objectives of this research are designed: 1) To analyze and describe the decision-making of the Ma'had Al-Jami'ah program in improving the quality of Islamic education at UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung and UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. 2) To analyze and describe the planning of the Ma'had Al-Jami'ah program in improving the quality of Islamic education at UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung and UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. 3) To analyze and describe the implementation of the Ma'had Al-Jami'ah program in improving the quality of Islamic education at UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung and UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. 4) To analyze and describe the supervision of the Ma'had Al-Jami'ah program in improving the quality of Islamic education at UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung and UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

In this study, the author employs a qualitative research design with a phenomenological approach, utilizing a field research type and a multi-site study design. The research locations are UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung and UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Data collection was conducted through interviews, observations, and documentation involving the *Mudir Ma'had* (Director), Deputy Director, Heads of Departments, *Murobbi* (Mentors), and *Musyrifah* (Supervisors). The data analysis techniques consist of data condensation, data display, and drawing/verifying conclusions.

Data validity was ensured through prolonged engagement, persistent observation, and triangulation to verify the accuracy of the collected data.

The results of this study indicate that: 1) Strategic Positioning: Both UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung and UIN Maulana Malik Ibrahim Malang position Ma'had Al-Jami'ah as a vital pillar in enhancing student quality. Although their strategies differ—Tulungagung focuses on infrastructural adaptation while Malang emphasizes the formation of an ideal graduate profile—both share the common goal of producing a generation of Muslims who are knowledgeable, virtuous, and globally competitive. 2) Program Planning: While both institutions emphasize the importance of organizational structure and systematic planning, they maintain distinct orientations. UIN SATU Tulungagung tends to be adaptive with a contextual and flexible approach suited to modern student needs. In contrast, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang places greater emphasis on *pesantren* (Islamic boarding school) traditions, focusing on strengthening faith (*aqidah*), spirituality, and character through strict supervision and mandatory residency. 3) Program Implementation: Both institutions strive to improve student quality through service satisfaction, respect for individuals, fact-based management, and continuous improvement, albeit with different orientations. UIN SATU Tulungagung highlights flexibility, collective participation, periodic evaluation, and adaptive innovation. Conversely, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang emphasizes long-term satisfaction, hierarchical-traditional respect, strict academic standardization, and improvements rooted in *pesantren* tradition. Thus, while their strategies diverge, they converge on the same objective. 4) Program Supervision: Both Ma'hads employ systematic supervision mechanisms through mentoring, routine evaluations, and codes of conduct with sanctions, using different approaches. UIN SATU Tulungagung emphasizes supervision based on *musyrifah* (supervisors) with differentiated programs for resident and non-resident students, alongside intensive training for supervisors. Meanwhile, UIN Malang applies a hierarchical pattern with the *Kyai* as the head caregiver, integrating Ma'had evaluations into the university's academic system and prioritizing efficiency and effectiveness through *sarasehan* (deliberative meetings) and governance monitoring.

خلاصة

الرسالة المأجستير بعنوان : إدارة برنامج معهد الجامعة لدعم جودة التعليم الإسلامي في التعليم العالي (دراسة متعددة المواقع في جامعة سيد علي رحمة الله تولونجأونج وجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج) كتبها صافي نيلة الميسرة، رقم القيد ١٢٨٥٠١٢١٠٣٣. البرنامج دراسة إدارة التعليم الإسلامي، الدراسات العليا في جامعة الإسلامية الحكومية السيد علي رحمة الله ، تولونج أجونج الذي أشرف عليه الأستاذ الدكتور الحاج مجامل، الحاصل على درجة الماجستير في الدراسات الدينية والدكتور الحاج نور أفندي، الحاصل على درجة الماجستير في الدراسات الدينية

الكلمات الرئيسية : إدارة البرنامج، معهد الجامعة، جودة التعليم

هذا البحث مدفوع بقلق بين الجامعات الإسلامية من أن إسهام الطلاب من خلفيات تعليمية متنوعة يؤدي إلى توزيع غير متكافئ للمعرفة الدينية. و هناك، فإن عملية القبول لا تدعمها مقابلة الاختبارية لتقيس فهم التعليم الدينية. لذلك، من الضروري وجود منظم برامج يمكنه توفير المعرفة في سياق تفقه الدين كداعم لجودة التعليم الإسلامي. يركز البحث في هذه الدراسة على ما يلي: (١) كيف تتم عملية اتخاذ القرار في برنامج "معهد الجامعة" لدعم جودة التعليم الإسلامي في جامعة سيد علي رحمة الله تولونج أجونج وجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج؟ (٢) كيف تتم عملية تخطيط برنامج "معهد الجامعة" لدعم جودة التعليم الإسلامي في جامعة سيد علي رحمة الله تولونج أجونج وجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج؟ (٣) كيف تتم عملية تنفيذ برنامج "معهد الجامعة" لدعم جودة التعليم الإسلامي في جامعة سيد علي رحمة الله تولونج أجونج وجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج؟ (٤) كيف تتم عملية الإشراف على برنامج "معهد الجامعة" لدعم جودة التعليم الإسلامي في جامعة سيد علي رحمة الله تولونج أجونج وجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج؟

يهدف هذا البحث : (١) تحليل ووصف عملية اتخاذ القرار في برنامج "معهد الجامعة" لتحسين جودة التعليم الإسلامي في جامعة سيد علي رحمة الله تولونج أجونج وجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج. (٢) تحليل ووصف تخطيط برنامج "معهد الجامعة" لتحسين جودة التعليم الإسلامي في جامعة سيد علي رحمة الله تولونج أجونج وجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج. (٣) تحليل ووصف تنفيذ برنامج "معهد الجامعة" لتحسين جودة التعليم الإسلامي في جامعة سيد علي رحمة الله تولونج أجونج وجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج. (٤) تحليل ووصف الإشراف على برنامج "معهد الجامعة" لتحسين جودة التعليم الإسلامي في جامعة سيد علي رحمة الله تولونج أجونج وجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج.

في هذه البحث، استخدم المؤلف البحث النوعي مع نهج ظاهراتي، ونوع البحث الميداني، وتصميم البحث متعدد المواقع. الموقع البحث في الجامعة الإسلامية الحكومية سيد علي رحمة الله تولونج أجونج و الجامعة الإسلامية الحكومية ومولانا مالك إبراهيم مالانج. واعتمد جمع البيانات على المقابلات والملاحظات والتوثيق مع مدير المعهد، ونائب المدير، ورئيس القسم، ومربي، ومشرفة. وشملت تقنيات تحليل البيانات تكثيفها ونمذجتها والتحقق من صحة النتائج. وتم التحقق من صحة البيانات من خلال توسيع نطاق المشاركة والملاحظة الدقيقة والتحقق من صحة البيانات من مصادر متعددة، وذلك لأن هذه الدراسة تهدف إلى جمع البيانات والتحقق من صحتها.

نتيجة هذا البحث : (١) تُولي جامعتا سيد علي رحمة الله تولونج أجونج ومولانا مالك إبراهيم مالانج، وهما جامعتان إسلاميتان، أهميةً بالغةً لمعهد الجامعة في تحسين جودة الطلاب. ورغم اختلاف استراتيجيتهما - إذ تُركز تولونج أجونج على تطوير البنية التحتية، بينما تُركز مالانج على بناء نموذج مثالي للخريجين - إلا أنهما تشتركان في الهدف نفسه، ألا وهو إعداد جيل من المسلمين المتعلمين، ذوي الأخلاق الحميدة، والقادرين على المنافسة عالمياً. (٢) يؤكد كل من معهدان على أهمية الهيكل التنظيمي والتخطيط المنهجي، وكلاهما له توجهات مختلفة. التميل لجامعة الإسلامية الحكومية السيد علي رحمة الله في تولونج أجونج إلى التكيف مع السياق والنهج المرن وفقاً لاحتياجات الطلاب المعاصرين، بينما تؤكد لجامعة الإسلامية الحكومية مولانا مالك إبراهيم في مالانج على تقاليد المدرسة الإسلامية الداخلية مع التركيز على تعزيز الإيمان والروحانية والأخلاق من خلال أنماط التربية الصارمة وإلزام الطلاب بالإقامة في السكن الجامعي. (٣) تسعى كلتا المؤسستين إلى تحسين جودة الطلاب من خلال رضاهم عن الخدمات المقدمة، واحترامهم، والإدارة القائمة على الحقائق، والتحسين المستمر، ولكن بتوجهات مختلفة. فجامعة الإسلامية الحكومية سيد علي رحمة الله في تولونج أجونج تُركز على المرونة، والمشاركة الجماعية، والتقييم الدوري، والابتكار التكيفي وفقاً لاحتياجات الطلاب المعاصرين. واما في الجامعة الإسلامية الحكومية مولانا مالك إبراهيم في مالانج تُركز على الرضا طويل الأمد، واحترام التسلسل الهرمي التقليدي، والمعايير الأكاديمية الصارمة، والتحسينات المتجذرة في تقاليد المدارس الإسلامية الداخلية. وهكذا، لكتاهما استراتيجيات مختلفة، ولكنهما تشتركان في الهدف نفسه. (٤) يمتلك كلا المعهدين على رصد منهجية من خلال التوجيه والتقييم الدوري والقواعد والعقوبات، ولكن بنهجين مختلفين. تركز في الجامعة الإسلامية الحكومية سيد علي رحمة الله في تولونج أجونج على الإشراف القائم على الإشراف مع التمييز بين برامج المقيم وغير المقيم والتدريب المكثف للإشراف، بينما تطبق في جامعة الإسلامية الحكومية مولانا مالك إبراهيم في مالانج نمطاً هرمياً يكون فيه الكاي هو المسؤول الأعلى، وتدمج تقييم المعهد في النظام الأكاديمي للجامعة، وتعطي الأولوية للكفاءة والفعالية من خلال الحلقات الدراسية ومراقبة الحوكمة.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
PRAKATA.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	
ABSTRAK.....	xvi
DAFTAR ISI.....	

BAB I : PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian	4
B. Fokus Penelitian	10
C. Tujuan Penelitian	11
D. Kegunaan Penelitian	11
E. Penegasan Istilah.....	12

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

A. Pengambilan Keputusan (<i>Decision Making</i>)	15
B. Hakikat Manajemen Program	17
C. Ma'had Al-Jami'ah	21
D. Mutu Pendidikan.....	23
E. Penelitian Terdahulu	28
F. Paradigma Penelitian	41

BAB III : METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	43
B. Kehadiran Peneliti.....	45
C. Lokasi Penelitian.....	46
D. Data dan Sumber Data	48
E. Teknik Pengumpulan Data.....	50
F. Teknik Analisis Data.....	52
G. Pengecekan Keabsahan Data	54
H. Tahap-Tahap Penelitian	58

BAB IV : HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data	60
B. Temuan Penelitian	126
C. Analisis Data Situs Tunggal.....	139
D. Analisis Data Lintas Situs.....	154

BAB V : PEMBAHASAN

A. Pengambilan keputusan program ma'had al-jami'ah dalam menunjang mutu pendidikan Islam di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang	159
B. Perencanaan program ma'had al-jami'ah dalam menunjang mutu pendidikan Islam di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang	161
C. Implementasi program ma'had al-jami'ah dalam menunjang mutu pendidikan Islam di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang	170
D. Pengawasan program ma'had al-jami'ah dalam menunjang mutu pendidikan Islam di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang	173

BAB VI : HASIL PENELITIAN

A. Kesimpulan	176
B. Implikasi	177
C. Saran	178

DAFTAR RUJUKAN	179
-----------------------------	------------

Lampiran-lampiran	185
--------------------------------	------------

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pertumbuhan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) saat ini tumbuh semakin pesat. Hal ini dibuktikan pada kuantitas peningkatan status PTKI yang semakin bertambah, jumlah mahasiswa setiap tahunnya meningkat, program studi tumbuh beragam, dan inovasi lain yang terus digiatkan. Adanya respon besar masyarakat menunjukkan adanya pengakuan positif yang menjadikan PTKI sebagai perguruan tinggi favorit. Bahkan beberapa program studi pada PTKI memiliki daya saing atau tingkat kompetisi pendaftaranya sangat tinggi dibanding pada perguruan tinggi umum.

Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) adalah lembaga pendidikan tinggi yang bercirikan agama Islam. Sejak awal keberadaannya pada tahun 1957, PTKI bersifat subjektif yang menyediakan pembelajaran, pelatihan keterampilan, dan pemberian wawasan tentang agama Islam. Pada perkembangannya, khususnya sejak tahun 1980-an, filosofi penyelenggaraan PTKI kemudian bergeser ke arah yang lebih objektif-ilmiah, menyesuaikan diri dengan dinamika kebutuhan empiris masyarakat luas. Sejalan dengan kecenderungan tersebut, PTKI sejak tahun 1980-an membuka program studi atau jurusan non-kajian Islam, seperti program studi ilmu pengetahuan sosial, matematika, ilmu pengetahuan alam, dan bahasa Inggris. Di akhir tahun 1990-an lahir kebijakan baru yang memberi mandat lebih luas (*wider mandate*) kepada PTKI untuk membuka program studi dan fakultas ilmu pengetahuan umum.¹

Adanya kebijakan baru yang memberi mandat lebih luas (*wider mandate*), konsekuensi yang harus dilakukan PTKI harus bertransformasi untuk ikut serta mengintegrasikan ilmu pengetahuan baik agama maupun ilmu umum lainnya. Dalam Surat Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor

¹ Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam, *Pedoman Implementasi Integrasi Ilmu di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI)*, (Jakarta: Kemenag Pendis, 2019), 5

31, transformasi kelembagaan pendidikan tinggi keagamaan menjadi universitas merupakan media atau sarana bagi upaya untuk mengintegrasikan ilmu-ilmu agama dengan ilmu-ilmu lainnya. Hal ini dapat dilihat dimana transformasi kelembagaan PTKI terus bergulir. Melansir data dari Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama (Dirjen Pendis Kemenag) jumlah UIN pada tahun 2022 berjumlah 28 dan terakhir yang beralih status dari IAIN menjadi UIN adalah UIN Salatiga.¹

Ilustrasi tentang paradigma integrasi ilmu, atau bentuk relasi agama dan ilmu pengetahuan secara lebih luas, ditawarkan oleh Prof. Dr. Imam Suprayogo, rektor pertama UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang, yaitu metafora pohon keilmuan. Metafora ini bertujuan menunjukkan bahwa ilmu pengetahuan yang ditopang dengan nilai-nilai agama diharapkan dapat tumbuh, berkembang dan beroperasi secara kuat dan memberi manfaat yang besar. Dalam metafora ini, agama diilustrasikan sebagai akar pohon yang menghujam ke bumi sehingga pohon tersebut dapat berdiri tegak dan kokoh di atas bumi. Sementara itu, ilmu-ilmu lainnya diilustrasikan sebagai ranting-ranting pohon yang menjulang tinggi dan rindang.² Dalam hal ini tentu diharapkan mahasiswa sudah matang ilmu agamanya sehingga benar-benar menjadi akar pohon yang kuat dan siap menyatu dengan ilmu-ilmu lainnya untuk menjadi *the real agent of change* dan *social control*.

Mahasiswa yang masuk pada PTKI berasal dari sekolah yang beragam, tidak hanya dari sekolah *basic* keislaman (Madrasah Aliyah dan Pondok Pesantren) saja namun banyak juga yang berasal dari sekolah umum. Beragamnya latar belakang pendidikan tersebut menyebabkan kurang meratanya pengetahuan keagamaan yang mereka miliki. Ditambah proses penerimaan tanpa didukung adanya tes wawancara yang menguji akan pemahaman pendidikan agama. Tentu hal ini menjauhkan dari ketercapaian mutu pendidikan Islam yang diharapkan. Mahasiswa yang masuk di PTKI

¹ Nor Kholis dkk, *Produktivitas Riset Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Indonesia: Analisis Kualitatif*, Jurnal Publishing Letters 1 (1) Juni 2021, 28

² Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam, *Pedoman Implementasi...*, 6

tidak semuanya memiliki kemampuan dan literasi sumber-sumber keagamaan Islam. Sementara misi yang dimiliki PTKI sebagai pendidikan keagamaan harus tersalurkan kepada seluruh mahasiswanya.

Permasalahan yang dihadapi Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di atas perlu kiranya sebuah wadah penyelenggara program yang bisa memberikan ilmu dalam rangka *tafaquh fiddin* baik pada pendalaman kitab kuning maupun Al-Qur'an layaknya pondok pesantren. Adanya Ma'had al-Jami'ah pada perguruan tinggi berusaha menjawab permasalahan tersebut. Pada Peraturan Menteri Agama (PMA) No. 32 Tahun 2020 tentang Ma'had Aly menyebutkan bahwa Ma'had Aly merupakan Pendidikan formal pada jenjang Pendidikan tinggi.³ Namun yang dimaksudkan pada peraturan tersebut adalah pendidikan tinggi yang diselenggarakan oleh pesantren. Sedangkan ma'had al-jami'ah di perguruan tinggi sebagai asrama mahasiswa yang masuk pada Unit Pelaksana Teknis (UPT). Dimana ma'had bukan sekedar asrama tetapi juga terdapat *ta'lim* sebagai pembelajaran dan proses pembinaan spiritual yang menunjangnya.

Ma'had al-Jami'ah (pesantren kampus) sebagai wadah pembinaan mahasiswa dalam pengembangan ilmu keagamaan dan kebahasaan, serta penamaan dan pelesatarian tradisi spritualitas keagaaman, merupakan subsistem akademik dan pembinaan visi dan misi pendidikan tinngi Islam. Secara historis, Ma'had al-Jami'ah merupakan pelembagaan tradisi pesantren ke dalam kampus Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI).⁴ Oleh sebab itu, ma'had al-Jami'ah harus merefleksikan nilai-nilai kepesantrenan, mentransformasikan keilmuan dan pengalaman tradisi keislaman, dan menjadi model pendidikan Islam khas Indonesia karena muncul dan berkembang dalam pengalaman sosiologi masyarakat lingkungannya.

Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam berharap Ma'had al-Jami'ah mampu mendidik mahasiswa baru sehingga memiliki literasi sumber-

³ Peraturan Menteri Agama Nomor 32 tahun 2020

⁴ Hastuti hardiana P, *Strategi Pengelolaan ma'had Al-Jami'ah IAIN Kendari Dalam Meningkatkan Partisipasi Mahasantri Mengikuti Ta'lim Al-Qur'an*, Skripsi, IAIN Kendari tahun 2020

sumber keagamaan Islam dan mampu melaksanakan ritual keagamaan yang benar. Bagi mahasiswa dari program studi *Islamic-studies*, diwajibkan untuk *tafaquh fiddin* dengan indikator mempunyai kemampuan membaca kitab kuning standar yang menjadi bahan referensi saat mahasiswa membuat makalah maupun penyusunan skripsi. Sedangkan bagi mahasiswa dari program studi *sosial sains* target indikatornya agar memiliki kemampuan membaca Al-Qur'an dan Hadis secara benar dan melaksanakan kegiatan peribadahan dalam masyarakat.⁵

Berdasarkan pemaparan di atas, ma'had al-jami'ah dituntut untuk menyelenggarakan program yang mampu menjawab permasalahan kurang meratanya input ilmu agama yang dimiliki mahasiswa. Pelaksanaannya pun tentu dibutuhkan manajemen atau pengelolaan yang baik dan ideal. Dalam penelitian ini, peneliti mengambil Pusat ma'had al jami'ah UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Kedua Lembaga ini memiliki program kema'hadan yang dalam pengelolaan programnya dijadikan *role model* bagi PTKIN se-Indonesia. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya PTKIN-PTKIN lain yang melakukan studi komparatif di Ma'had Al-Jami'ah UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan Ma'had Sunan Ampel Al-Aly UIN Maulana Malik Ibrahim Malang terkhusus untuk belajar atau "*ngangsu kaweruh*" terkait pelaksanaan program kema'hadannya.

Berdasarkan keputusan hasil perumusan pedoman penyelenggaraan Ma'had Al-Jami'ah yang digelar oleh Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam menetapkan bahwa penyelenggaraan kema'hadan di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dijadikan percontohan bagi seluruh PTKIN di Indonesia dimana berdampingan bersama UIN SAIZU Purwokerto. Ketiga PTKIN ini memiliki sistem yang berbeda dalam penyelenggaraan program kema'hadannya yang diharapkan bisa diikuti oleh PTKIN lainnya.⁶

⁵ Diktis, *Diktis Kemenag Siapkan Panduan Pengembangan Ma'had Al-Jami'ah*, dikutip dari <http://diktis.kemenag.go.id/v1/berita/diktis-kemenag-siapkan-panduan-pengembangan-mahad-al-jamiah> diakses pada Kamis 04 Maret 2021 pukul 13.19 WIB

⁶ Wawancara Mudir Ma'had UIN SATU, Teguh, pada Jum'at 14 Oktober 2022 pukul 07.25

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang adalah PTKIN pertama yang menciptakan pesantren di perguruan tinggi. Sesuai pemaparan yang disampaikan Mudir Ma'had Al-Jami'ah, Dr. KH. Badrudin Muhammad, M.HI bahwa pembangunan program ma'had diawali atas swadaya mandiri tanpa adanya dukungan pemerintah. Baru beberapa tahun kemudian pemerintah menoleh dan menyadari bahwa kehadiran ma'had dibutuhkan pada PTKIN.⁷

Pusat ma'had al-jami'ah UIN Malang menerapkan kurikulum terintegrasi, dimana ketika mahasiswa tidak lulus program kema'hadan secara otomatis dan terintegrasi pada siacad tidak bisa mengambil mata kuliah keagamaan di semester selanjutnya. Hal ini mengharuskan mahasiswa untuk mengulang atau remidi hingga mendapatkan *syahadah* (sertifikat).⁸

PTKIN didirikan dengan tujuan utamanya mensarjanakan kaum santri, namun selamanya tidak akan mampu mencetak kyai. Hal ini yang menjadi kegelisahan yang melatarbelakangi pentingnya kehadiran ma'had pada PTKIN. Penerimaan mahasiswa baru saat ini dianggap seperti piramida dimana pondasi dasarnya diduduki oleh mereka yang kurang bahkan tidak mampu membaca al-Qur'an dan ilmu keislamannya, bisa disebut seperti membeli kucing dalam karung. Sementara kata Islam pada nama-nama PTKIN itu bukan nama, namun karakter ataupun ruh yang harus diterapkan.

Sedikit berbeda dengan UIN Malang, Ma'had UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung mencetuskan program madrasah diniyah sebagai solusi mengupayakan adanya kegelisan-kegelisahan yang dihadapi PTKI saat ini, dimana madrasah diniyah sebagai program wajib selama satu tahun bagi mahasiswa baru sejak tahun 2017 silam. Dengan adanya program madrasah diniyah dibawah naungan Ma'had Al-Jami'ah diharapkan output lulusan UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung mampu menjadi seorang yang

⁷ Wawancara, Mudir Ma'had UIN Malang, Badrudin Muhammad, pada Jum'at 10 Maret 2023 pukul 14.00 WIB

⁸ Wawancara, Murobbiyah Ma'had UIN Malang, Adella Melisa, pada Minggu 30 Oktober 2022 pukul 08.10 WIB

professional dalam bidangnya namun pendidikan agamanya pun juga tidak terpinggirkan.⁹

Program madin ini mengharuskan mahasiswa lulus dalam kurun waktu satu tahun sesuai kelas yang dipilih, apabila belum dinyatakan lulus maka harus mengulang atau remidi. Hal ini disebabkan bagi mahasiswa yang tidak lulus madin dan belum mendapatkan sertifikat tidak bisa mengikuti ujian komprehensif di akhir perkuliahan menuju penyelesaian tugas akhir. Selain itu segala administrasi yang berhubungan dengan beasiswa dari kampus, salah satu persyaratannya juga kelulusan madin yang dibuktikan dengan sertifikat tersebut.¹⁰

Berbeda dengan UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang pembelajaran kema'hadan diwajibkan bagi seluruh mahasiswa baru untuk mukim di ma'had selama satu tahun. Ilmu yang dikaji kitab kuning, kebahasaan, tahfidz dan masih banyak lagi. Hal ini ditujukan selain dalam rangka *tafaquh fiddin* juga untuk mewujudkan beberapa pilar penyangga utama UIN Malang, yakni kedalaman spiritual dan keagungan akhlak. Kedua pilar ini dinilai bisa didapatkan mahasiswa secara intensif dan mampu memberikan resonansi dalam mewujudkan lembaga pendidikan tinggi Islam yang ilmiah-religius, sekaligus sebagai bentuk penguatan terhadap pembentukan lulusan yang intelek-profesional dengan menghadirkan adanya program wajib ma'had selama satu tahun bagi seluruh mahasiswa baru. Selain itu juga disediakan madrasah diniyah bagi mahasiswa yang sudah lulus dari ma'had jika menghendaki ikut serta memperdalam ilmu kegamaan juga disediakan madrasah diniyah lanjutan.¹¹

Berdasarkan paparan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terhadap manajemen program kema'hadan dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di perguruan tinggi Islam sebagai salah

⁹ Pengelola Pusat Ma'had, *Buku Panduan Pusat Ma'had al-Jami'ah IAIN Tulungagung*, (Tulungagung: pengelola, 2020), 31

¹⁰ Wawancara, Wakil Direktur Bidang Akademik Ma'had, Muhamad Fatoni, pada Jum'at 28 Oktober 2022 pukul 10.00 WIB

¹¹ Pusat Ma'had Al-Jami'ah, *Profil Ma'had Al-Jami'ah UIN Maulana Malik Ibrahim*, dikutip https://msaa.uin_malang.ac.id/sample-page/ diakses pada Sabtu 26 Maret 2022 pukul 21.00 WIB

satu kunci utama dari pendidikan Islam berkualitas yang dikelola dengan cara-cara professional dengan menerapkan prinsip-prinsip manajerial yang sehat dan kompetitif melalui manajemen program kema'hadan di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Peneliti tertarik untuk mempelajari bagaimana peningkatan mutu pendidikan Islam melalui manajemen program madrasah diniyah di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, sehingga dalam penelitian ini peneliti memilih judul **“Manajemen Program Ma’had Al-Jami’ah Dalam Menunjang Mutu Pendidikan Islam Di Perguruan Tinggi (Studi Multisitus di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang)”**.

B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian

Agar penelitian ini memiliki tujuan dan ruang lingkup yang jelas, maka permasalahan yang akan dikaji lebih difokuskan pada manajemen program kema'hadan dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di perguruan tinggi keagamaan Islam yang diterapkan di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Adapun beberapa pertanyaan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengambilan keputusan program ma'had al-jami'ah dalam menunjang mutu pendidikan Islam di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang?
2. Bagaimana perencanaan program ma'had al-jami'ah dalam menunjang mutu pendidikan Islam di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang?
3. Bagaimana implementasi program ma'had al-jami'ah dalam menunjang mutu pendidikan Islam di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang?
4. Bagaimana pengawasan program ma'had al-jami'ah dalam menunjang mutu pendidikan Islam di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian dilakukan karena memiliki tujuan. Tujuannya adalah memecahkan permasalahan yang tergambar dalam latar belakang dan rumusan masalah. Karena itu, tujuan penelitian sebaiknya dirumuskan berdasarkan rumusan masalahnya.¹² Berdasarkan fokus penelitian diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengambilan keputusan program ma'had al-jami'ah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan perencanaan ma'had al-jami'ah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan implementasi program ma'had al-jami'ah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengawasan program ma'had al-jami'ah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

D. Kegunaan Penelitian

Hakikat dari penelitian adalah kontribusinya dalam perkembangan ilmu pengetahuan menuju kemanfaatan-kemaslahatan umat manusia. Maka, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagaimana dijelaskan, baik dalam aspek teoritis maupun praktis yang dapat dideskripsikan sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Kegunaan teoritis dari penelitian ini adalah memberikan kontribusi pengetahuan, serta pemikiran yang dilandasi oleh penelitian ilmiah kepada pegiat intelektual pendidikan, sehingga dapat menambah khasanah

¹² Subana, *Dasar-Dasar Penelitian ilmiah*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2001), hal. 71

pemikiran ilmiah yang berkontribusi dalam perkembangan keilmuan pendidikan, khususnya aspek manajemen peningkatan mutu pendidikan Islam melalui madrasah diniyah di perguruan tinggi Islam.

2. Secara Praktis

Penelitian tentang manajemen peningkatan mutu pendidikan Islam melalui madrasah diniyah khususnya di perguruan tinggi Islam ini, diharapkan dapat memberikan kegunaan praktis sebagai berikut:

a. Bagi Pemerintah

Adapun manfaat bagi pemerintah terkhusus kementrian agama selaku penentu kebijakan. Hasil penelitian ini diharapkan berguna sebagai bahan perhatian, kajian, peninjauan serta evaluasi untuk terus memperkuat lembaga pendidikan pada perguruan tinggi Islam yang mampu memberdayakan generasi penerus dalam rangka memperbaiki serta meningkatkan mutu pendidikan nasional.

b. Bagi Perguruan Tinggi Islam

Secara praktis, penelitian ini diharapkan berguna bagi perguruan tinggi Islam sebagai masukan, pertimbangan serta bahan evaluasi pendidikan pada manajemen program kema'hadan.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil dari penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi peneliti selanjutnya dalam menyusun karya ilmiah sejenis sebagai bahan referensi serta khasanah pengetahuan tentang manajemen peningkatan mutu pendidikan Islam di perguruan tinggi Islam.

E. Penegasan Istilah

Penegasan istilah yang tertulis dari judul penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemaparan definitif yang tepat, serta pembatasan istilah yang digunakan sehingga tidak terjadi kesalahpahaman maupun penafsiran yang salah. Penegasan istilah dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, penegasan konseptual dan penegasan operasional, yang peneliti deskripsikan sebagai berikut:

1. Penegasan Konseptual

Secara konseptual, penegasan istilah dalam penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:

a. Manajemen Program

Manajemen program pengelolaan terkoordinasi dari sekelompok proyek untuk mencapai tujuan dan manfaat program. Manajemen program merupakan sekumpulan ataupun rangkaian satu atau lebih program. Manajemen program adalah aplikasi dari pengetahuan, skill, tools dan teknik untuk sebuah program dengan tujuan agar sesuai dengan tuntutan program dan memperoleh manfaat dan kendali yang tidak tersedia jika mengelola secara individual.

b. Ma'had al-Jami'ah

Unit yang mempunyai tugas melaksanakan pendidikan dan pembinaan pemahaman keIslaman melalui pendidikan pesantren pada perguruan tinggi.

c. Mutu Pendidikan Islam

Mutu mengandung makna derajat atau tingkat keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* (nyata) maupun *intangible* (tidak nyata).¹³ Dalam konteks pendidikan Islam, pengertian mutu, dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan, dimana sudah ada kecocokan kurikulum yang disusun sebuah lembaga pendidikan Islam dengan kebutuhan masyarakat maupun kepuasan total para pengguna layanan pendidikan Islam.

2. Penegasan Operasional

Adapun penegasan istilah secara operasional dalam penelitian yang berjudul “*Manajemen Program Ma'had Al-Jami'ah dalam Menunjang Mutu Pendidikan Islam di Perguruan Tinggi (Studi Multisitus di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang*”

¹³ Novianty Jafri D dan Abdul Rahmat, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017), 62

ini adalah mengenai deskripsi pengelolaan program kema'hadan di perguruan tinggi Islam dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini melalui pengamatan penyelenggaraan program kema'hadan yang dioperasionalkan untuk seluruh mahasiswa bahkan dosen ditinjau dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Pada bab ini peneliti akan memaparkan mengenai (a) pengambilan keputusan; (b) manajemen program; (c) ma'had al-jami'ah; (d) penelitian terdahulu; (e) paradigma penelitian.

A. Pengambilan Keputusan (*Decision Making*)

1. Pengertian Pengambilan Keputusan

Keputusan merupakan hasil dari sebuah pemecahan masalah yang dihadapinya dengan tegas. Hal ini berhubungan dengan jawaban dari pertanyaan-pertanyaan mengenai “Lalu, Bagaimana ini” Dan “Apa yang harus dilakukan” dan seterusnya namun yang mengenai unsur-unsur perencanaan. Dikatakan juga bahwa keputusan itu sebenarnya merupakan hasil dari pemikiran yang berupa pemilihan 1 (satu) diantara beberapa alternatif yang sebenarnya dapat digunakan untuk memecahkan masalah yang dihadapi.

Berikut beberapa pengertian menurut para ahli :

a. G. R. Terry

Pengambilan keputusan adalah sebagai pemilihan yang didasarkan kriteria tertentu atas dua atau lebih alternatif yang mungkin.

b. Ralph C. Davis

Keputusan merupakan hasil dari pemecahan masalah yang dihadapi dengan tegas. Suatu keputusan adalah jawaban yang pasti terhadap suatu pertanyaan. Keputusan haruslah bisa menjawab pertanyaan-pertanyaan mengenai apa yang sedang dibicarakan dalam hubungannya dengan perencanaan. Selain itu, keputusan bisa juga dapat berupa tindakan terhadap pelaksanaan yang sangat menyimpang dari rencana awal.

c. James A.F. Stoner Keputusan adalah suatu pemilihan diantara alternatif-alternatif. Dalam hal ini ini terdapat 3 (tiga) pengertian, yakni :

1) Memiliki pilihan yang berdasarkan logika atau pertimbangan

- 2) Memiliki beberapa alternatif yang harus dan dipilih salah satu yang terbaik
- 3) Memiliki tujuan yang ingin dicapai, dan Sebuah keputusan itu makin mendekatkan pada tujuan tersebut.

Pengambilan keputusan merupakan proses pemilihan alternatif tindakan untuk mencapai tujuan atau sasaran tertentu. Setiap keputusan hendaknya diusahakan agar pelaksanaannya jangan sampai menggunakan kekerasan (fisik). Langkah-langkah pelaksanaannya melalui ketauladanan yang baik sehingga para pelaksana dengan senang hati melakukan kegiatan yang telah diputuskan. Pengambilan keputusan dilakukan dengan pendekatan sistematis terhadap permasalahan melalui proses pengumpulan data menjadi informasi serta ditambah dengan faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dengan pengambilan keputusan.

2. Dasar-dasar Pengambilan Keputusan

George R. Terry menjelaskan dasar-dasar dari pengambilan keputusan yang berlaku, anatar lain:

a. Intiusi

Pengambilan keputusan berdasarkan intuisi adalah pengambilan keputusan yang berdasarkan perasaan yang sifatnya subyektif. Dalam pengambilan keputusan berdasarkan intusi ini, meski waktu yang digunakan untuk mengambil keputusan relatif pendek, tetapi keputusan yang dihasilkan seringkali relative kurang baik karena seringkali mengabaikan dasar-dasar pertimbangan lainnya.

b. Pengalaman.

Pengambilan keputusan berdasarkan pengalaman memiliki manfaat bagi pengetahuan praktis, karena dengan pengalaman yang dimiliki seseorang, maka dapat memperkirakan keadaan sesuatu, dapat memperhitungkan untung-ruginya dan baik-buruknya keputusan yang akan dihasilkan.

c. Wewenang.

Pengambilan keputusan berdasarkan wewenang biasanya dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahannya, atau oleh orang yang lebih tinggi kedudukannya kepada orang yang lebih rendah kedudukannya. Hasil keputusannya dapat bertahan dalam jangka waktu yang cukup lama dan memiliki otentisitas (otentik), tetapi dapat menimbulkan sifat rutinitas, mengasosiasikan dengan praktek diktatorial dan sering melewati permasalahan yang seharusnya dipecahkan sehingga dapat menimbulkan kekaburan

d. Fakta.

Pengambilan keputusan berdasarkan data dan fakta empiris dapat memberikan keputusan yang sehat, solid dan baik. Dengan fakta, tingkat kepercayaan terhadap pengambil keputusan dapat lebih tinggi, sehingga orang dapat menerima keputusan yang dibuat itu dengan rela dan lapang dada.

e. Rasional.

Pada pengambilan keputusan yang berdasarkan rasio, keputusan yang dihasilkan bersifat objektif, logis, lebih transparan dan konsisten untuk memaksimalkan hasil atau nilai dalam batas kendala tertentu, sehingga dapat dikatakan mendekati kebenaran atau sesuai dengan apa yang diinginkan. Pengambilan keputusan secara rasional ini berlaku sepenuhnya dalam keadaan yang ideal.

B. Hakikat Manajemen Program

Ilmu manajemen telah ada sejak ribuan tahun yang lalu. Hal ini dibuktikan dengan adanya piramida di Mesir.¹ Dimana piramida tersebut dibangun oleh lebih dari 100.000 orang selama 20 tahun. piramida Giza tidak akan berhasil dibangun jika tidak ada seseorang yang mau merencanakan apa yang harus dilakukan, mengorganisir manusia serta bahan bakunya, dan mengendalikan banyak hal guna menjamin bahwa segalanya bisa dilakukan

¹C.S. George Jr. *The History or Management Thought*, ed. 2nd,. (Upper Saddle River, Nj. Prentice, 1972), 4

sesuai apa yang direncanakan (jika saat ini dikenal dengan sebutan *manager* ataupun *leader*).

Secara etimologi, kata manajemen diambil dari istilah bahasa Inggris *management* yang berasal dari kata dasar *manage, to manage* yang artinya adalah mengurus, mengatur, menggerakkan dan mengelola.² Sebagaimana dikutip oleh Rahendra Maya dan Iko Lesmana, Imam Machali dan Ara Hidayat mengemukakan bahwa kata manajemen berasal dari bahasa Latin, yaitu *mano* yang berarti tangan, menjadi *manus* berarti bekerja berkali-kali dengan menggunakan tangan, ditambah imbuhan *agere* yang berarti melakukan sesuatu, sehingga menjadi *managere* yang berarti melakukan sesuatu dengan berkali-kali dengan menggunakan tangan-tangan.³

Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, manajemen diartikan sebagai proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.⁴ Dari segi terminologi, dapat dipahami bahwa manajemen merupakan suatu proses kegiatan mengelola dan mengatur sesuatu agar dapat tercapai tujuan yang diinginkan secara tepat melalui kerjasamadengan orang lain.

Definisi manajemen menurut Terry dalam Hasibuan, manajemen adalah suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.⁵ Hal ini pada dasarnya sependapat dengan definisi manajemen yang dikemukakan oleh Stoner, bahwa manajemen sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan berbagai sumber daya organisasi lainnya

²Echol dan Shadily, *Kamus Inggris-Indonesia...*, 372

³Rahendra Maya dan Iko Lesmana, *Pemikiran Prof. Dr. Mujamil Qomar, M.Ag. Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, Jurnal Islamic Management, Vol. 1, No. 2, Juli 2018, 296

⁴*Kamus Besar Bahasa Indonesia*, diakses melalui aplikasi KBBI EDISI V pada gawai berbasis android.

⁵Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), 13

untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan.⁶ Sementara itu, Sondang P. Siagian dalam Mulyono, mengemukakan bahwa manajemen adalah kemampuan dan keterampilan untuk memperoleh hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain.⁷

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses kegiatan mengatur, menata, mengarahkan serta berbagai macam model pendayagunaan dan pemberdayaan sumberdaya manusia maupun selain manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif dan efisien. Dalam hal ini apabila ditarik pada konteks pendidikan, manajemen pendidikan adalah kegiatan mengelola, mengatur serta mendayagunakan segala sumberdaya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas secara efektif dan efisien.

Adapun definisi program menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) rancangan mengenai asa dan usaha yg akan dijalankan.⁸ Program merupakan pernyataan yang berisi kesimpulan dari beberapa harapan atau tujuan yang saling bergantung dan saling terkait, untuk mencapai suatu sasaran yang sama. Biasanya suatu program mencakup seluruh kegiatan yang berada di bawah unit administrasi yang sama, atau sasaran-sasaran yang saling bergantung dan saling melengkapi, yang semuanya harus dilaksanakan secara bersamaan atau berurutan.⁹

Manajemen memiliki beberapa fungsi yang saling berkaitan erat, yang dimaksud fungsi disini adalah bagian-bagian yang terdapat dalam proses manajemen. Fungsi-fungsi tersebut berfungsi sebagai (*guide line*) dalam menjalankan aktivitas suatu organisasi. Para tokoh manajemen memiliki berbagai pendapat yang berbeda terkait fungsi-fungsi manajemen atau bagian apa saja yang ada pada manajemen. Diantaranya yaitu menurut G.R. Terry

⁶Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2000), 5

⁷ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), 208

⁸ Muhaimin, Suti'ah, dan Sugeng Listyo Prabowo, 2009, *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Kencana, 349

berpendapat bahwa fungsi-fungsi manajemen meliputi a) perencanaan, b) pengorganisasian, c) pelaksanaan/penggerakan dan d) pengendalian.¹⁰ Sedangkan menurut Henry Fayol fungsi-fungsi manajemen meliputi a) perencanaan, b) pengorganisasian, c) pemberian perintah, d) pengkoordinasian, dan e) pengendalian.

1. Perencanaan

Setiap hal dalam kehidupan sehari-hari tentu membutuhkan adanya perencanaan. Perencanaan adalah bentuk kegiatan untuk menentukan apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukannya. Perencanaan meliputi tindakan memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasikan serta merumuskan aktivitas-aktivitas yang diusulkan serta dianggap perlu untuk mencapai hasil terbaik.¹¹

Perencanaan adalah suatu rangkaian persiapan tindakan untuk mencapai tujuan. Perencanaan merupakan pedoman, garis besar, atau petunjuk yang harus dituruti jika menginginkan hasil yang baik. Bintoro Tjokroaminoto dalam Husaini Usman (2008) menyebutkan, perencanaan adalah proses mempersiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Prajudi Atmosudirjo dalam Husaini Usman (2008) juga berpendapat bahwa perencanaan adalah perhitungan dan penentuan tentang sesuatu yang akan dijalankan dalam rangka mencapai tujuan tertentu, siapa yang melakukan, bilamana, di mana, dan bagaimana cara melakukannya.¹²

Menurut George R. Terry perencanaan adalah: “planning is the selecting and relating of fact and the making and using of assumption regarding the future in the visualization and formulating of proposed activities believed necessary to achieve desired result”. Menurut Wilson,

¹⁰Imam Machali dan Noor Hamid, *Pengantar Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2017), 17

¹¹ Taufiqurokhman, *Konsep dan Kajian Ilmu Perencanaan*, (Jakarta: Fakultas Sospol Universitas Prof., Dr. Moestopo Beragama, 2008), 5

¹² Husaini Usman, *Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 20

perencanaan merupakan salah satu proses lain, atau merubah suatu keadaan untuk mencapai maksud yang dituju oleh perencanaan atau oleh orang/badan yang di wakili oleh perencanaan itu. Perencanaan itu meliputi : Analisis, kebijakan dan rancangan. Ciri-ciri pokok dari perencanaan umum mencakup serangkaian tindakan berurutan yang ditujukan pada pemecahan persoalan-persoalan pada masa datang dan semua perencanaan mencakup suatu proses yang berurutan yang dapat di wujudkan sebagai konsep dalam sejumlah tahapan.¹³

C. Ma'had Al-Jami'ah

1. Pengertian dan Sejarah Ma'had al-Jami'ah

Dalam kamus al-Ashri kata ma'had berarti lembaga pendidikan, Sedangkan al-jami'ah berarti perguruan tinggi.¹⁴ Akan tetapi kata ma'had di indonesia lebih dikenal dengan pesantren. Penamaan ma'had untuk bangunan tempat tinggal mahasiswa adalah dikarenakan ingin memberikan kesan yang berbeda.

Istilah, “asrama” berkonotasi hanya sebagai tempat pindah tidur bagi mahasiswanya. Tidak juga dinamakan dengan “pondok pesantren (ponpes)”. Walaupun secara budaya, term “ma'had” dapat mengacu pada “ponpes”. Penamaan istilah ini lebih ditekankan bahwa “ma'had” itu bukan hanya sekedar “ponpes”, tempat mengaji kitab klasik sebagaimana umumnya. Namun lebih dari itu, yaitu kolaborasi antara sistem salafi dengan sistem modern.¹⁵ “payung makna” yang sama dengan term “Ma'had Jami'ah”. Di antaranya adalah “Kos”, “Pondok Pesantren”, “Asrama” dan “Rusunawa (Rumah Susun Mahasiswa)”. Kesemua leksikon tersebut tercakup dalam satu makna besar, “tempat tinggal mahasiswa (TTM)”. Tentunya, term-term tersebut bersifat lokal universal. Artinya bisa sangat luas, namun juga dapat bersifat lokalitas, hanya merujuk pada pemakainya.

¹³ *Ibid*, 21

¹⁴ Atabik Ali, dan A, Zuhri Muhdlor, Kamus Besar Al-'Ashri, (ebook disusun oleh Asad bin Abdurrahim bin Ayyub). 646

¹⁵ Taufiqurrochman, 2020 leksikologi Bahasa Arab, (Malang: UIN Malang Press, 2010), 169

Definisi ini tentu sangat umum, dan mampu mencakup semua varian pondok pesantren, kemudian asrama adalah bangunan tempat tinggal bagi kelompok orang untuk sementara waktu, terdiri atas sejumlah kamar, dan dipimpin oleh seorang kepala asrama, sedangkan rusunawa (rumah susun mahasiswa). Leksikon ini bermakna gedung atau bangunan bertingkat terbagi atas beberapa tempat tinggal (masing-masing untuk satu keluarga); flat. Namun, tentu yang tinggal di dalamnya bukan sembarang orang, akan tetapi hanya mahasiswa sebuah perguruan tinggi.

Pada sisi yang lain, pendidikan tinggi -khususnya perguruan tinggi sebagai sebuah institusi pendidikan mulai banyak dipertanyakan efektivitasnya, terutama dalam aspek kemampuan berbahasa asing. Banyak pihak menilai bahwa sumber permasalahannya adalah miskinnya orientasi. Adalah ironi, apabila kuantitas lembaga-lembaga pendidikan tinggi yang terus melaju tinggi, justru berbanding lurus dengan rendahnya kemampuan bahasa asing mahasiswa yang mengakibatkan lemahnya wawasan pengetahuan mahasiswa yang bersumber dari aslinya dan hanya mengandalkan sumber-sumber bentuk terjemahan.

Dari dua sisi kenyataan di atas, menghadirkan pesantren di kampus maupun mendirikan kampus di pesantren (secara sederhana dapat disebut mempesantrenkan kampus dan mengkampuskan pesantren) adalah sebuah ikhtiar yang masuk akal, aktual dan ideal. Dan agar tidak berhenti pada jargon semata dan sekaligus sebagai sarana untuk menjamin berlangsungnya transformasi nilai-nilai luhur pesantren dari dan kepada nilai-nilai unggul. Kampus secara integratif maka kehadiran fisik pesantren menjadi sangat urgent. Salah satu ikhtiar menuju ke sana adalah dengan mendirikan dan mengelola pesantren kampus bernama Ma'had Jami'ah.

Dari perspektif historis, sistem pembelajaran ma'had al-jami'ah sesungguhnya bukan hal baru. Sistem ini telah lama diterapkan dalam tradisi pesantren melalui sistem asrama atau pondok, meskipun dalam bentuknya yang sangat sederhana. Bahkan jika ditarik ke belakang, sistem

asrama telah dipraktikkan sejak masa pengaruh Hindu-Budha pra-Islam.¹⁶ Sistem asrama dalam tradisi pesantren sangat kaya dengan pendidikan utuh dan integral yang tidak dimiliki oleh lembaga pendidikan formal lainnya. Lebih jelas Qodri Azizy menilai: “Di dalam lembaga pendidikan pada umumnya sering dikecewakan lantaran hanya mampu mewujudkan segi kognitif, sementara sangat lemah dan terkadang nihil segi afektif dan psikomotoriknya. Di pesantren ketiga bidang tersebut akan selalu dapat dipraktikkan dengan modal sistem 24 jam tadi. Justru sangat mengutamakan pengamalan, oleh karena suatu ilmu tanpa ada pengamalan dicap sebagai yang tak bermanfaat”¹⁷

Dengan diilhami oleh kelebihan sistem pondok/asrama dalam tradisi pesantren, sejumlah perguruan tinggi mulai melakukan inovasi persekolahan melalui perintisan ma’had al-jami’ah yang dalam hal-hal tertentu sangat mirip dengan pesantren dengan sejumlah modifikasi. Dengan demikian, konsep ma’had al-jami’ah merupakan modernisasi, bahkan sistematisasi atau modifikasi dari tradisi pesantren, yang dalam batas tertentu pesantren kurang menyadari substansi pola kependidikan yang diaplikasikannya karena sudah menjadi sebuah tradisi yang melekat secara inheren dalam proses transformasi keilmuannya. Karenanya, ma’had al-jami’ah dalam aplikasinya bisa saja tetap mempertahankan format tradisi pesantren, namun tradisi yang telah tersadarkan akan substansinya.

D. Mutu Pendidikan Islam

Mutu mempunyai arti kualitas, derajat, tingkat. Secara Terminologi mutu memiliki arti cukup beragam, mengandung banyak tafsir dan pertentangan. Mutu dalam pengertian relatif (standar) diterapkan dalam dunia pendidikan di Indonesia, antara lain terbukti dengan adanya kurikulum nasional yang memberikan perincian tujuan yang ingin dicapai, rumusan standar kompetensi yang diinginkan, standar isi, standar penilaian

¹⁶ Karel A. Steembrink, *Pesantren, Madrasah dan Sekolah; Pendidikan Islam dalam Kurun Modern*, (Jakarta : LP3ES, 1994), 20

¹⁷ Azizy, A. Qadri, *Islam dan Permasalahan Sosial: Mencari Jalan Keluar*, (Yogyakarta: LKiS, 2000), 105

yang diantaranya ujian nasional. Secara umum, mutu mengandung makna derajat atau tingkat keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang tangible (nyata) maupun intangible (tidak nyata). Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu, dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan.

Mutu pendidikan, merupakan salah satu pilar pengembangan sumber daya manusia (SDM) sangatlah penting untuk membangun suatu negara. Bahkan dapat dikatakan bahwa masa depan suatu negara terletak pada keberadaan pendidikan yang berkualitas pada saat sekarang ini pendidikan yang berkualitas hanya akan tumbuh jika terdapat lembaga pendidikan berkualitas. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan merupakan cara dalam upaya untuk menciptakan pendidikan yang berkualitas. Ada tiga masalah permasalahan besar dunia pendidikan di Indonesia, yaitu:¹⁸

1. Masih rendahnya pemerataan memperoleh pendidikan bagi masyarakat
2. Masih rendahnya mutu dan relevansi pendidikan
3. Masih lemahnya manajemen pendidikan

Dari ketiga masalah yang dihadapi oleh dunia pendidikan di Indonesia tersebut dua masalah yang terakhir, yaitu masalah mutu dan manajemen pendidikan merupakan masalah yang lebih banyak berperan dalam rendahnya mutu pendidikan di Indonesia.

Mutu pendidikan dapat dilihat dari lima macam penilaian, diantaranya adalah:

1. Prestasi siswa yang dihubungkan dengan norma nasional dan agama dengan menggunakan skala nilai.
2. Prestasi siswa yang berhubungan dengan dengan kemampuan.
3. Kualitas belajar mengajar.
4. Kinerja sekolah

¹⁸ Abdul Hadis dan Nurhayati Bawa Manajemen Mutu Pendidikan, cendikiawan, (Bandung: Alfabeta, 2014), 17