

**OPTIMALISASI MANAJEMEN MA'HAD AL-QUR'AN DALAM
PENINGKATAN DAYA SAING INSTITUT PTIQ JAKARTA**

TESIS

**Diajukan kepada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam
sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan studi Strata Dua
untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)**



**Oleh:
NIKMATUL KHOIRIAH
NIM : 182520087**

**PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
KONSENTRASI MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT PTIQ JAKARTA
2022 M. / 1443 H.**

ABSTRAK

Penelitian tentang Optimalisasi Manajemen Ma'had Al-qur'an dalam Peningkatan Daya Saing ini dilaksanakan di Institut PTIQ Jakarta. Penelitian lebih difokuskan pada pengoptimalisasian pelaksanaan manajemen ma'had Al-qur'an menggunakan strategi George R. Terry pada Program Sarjana Institut PTIQ Jakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yaitu suatu penelitian yang bermaksud memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian. Data diperoleh melalui observasi lapangan, wawancara dengan pemangku kepentingan, dan dokumentasi.

Hasil dari penelitian ini adalah: *Pertama*, Optimalisasi manajemen Ma'had Al-qur'an di Institut PTIQ Jakarta sudah sesuai dengan konsep teori manajemen George R. Terry, seperti dalam perencanaan yang sudah diterapkan sesuai fungsinya. Namun, ada beberapa bagian yang belum menerapkan fungsi tersebut karena hambatan yang ada.

Kedua, Pengorganisasian manajemen Ma'had Al-Qur'an diwujudkan dengan tiga fokus program yaitu pembinaan tahsin dan tahfizh, pembinaan bahasa, dan pembinaan akhlak dan karakter, yang ditunjang oleh instrumen-instrumen yang telah disediakan oleh Ma'had Al-Qur'an dan di dukung oleh LTTQ, LBB, serta pendampingan oleh pengurus selama 24 jam.

Ketiga, Pelaksanaan program-program dan kurikulum di Ma'had Al-Qur'an sudah berdasarkan standar operasional pelaksanaan yang sudah dituangkan ke dalam buku panduan dan dikuatkan oleh surat keputusan Rektor. Meskipun sudah terlaksana dengan baik, beberapa program dan kegiatan memiliki hambatan seperti penyediaan sarana dan prasarana yang belum optimal.

Keempat, Pengawasan yang dilakukan Ma'had Al-Qur'an dilakukan secara langsung oleh mudabbir, musyrif, serta pimpinan Ma'had Al-Qur'an yang dibantu oleh LTTQ dan LBB dengan menggunakan instrumen-instrumen berupa buku panduan serta penugasan secara langsung.

Kata kunci: Manajemen, Ma'had Al-qur'an, Daya Saing.

ABSTRACT

Research on Optimizing the Management of Ma'had Al-Qur'an in Increasing Competitiveness was carried out at the PTIQ Institute Jakarta. The research was more focused on optimizing the implementation of Ma'had Al-Qur'an management using George R. Terry's strategy at the Graduate Program of the PTIQ Jakarta Institute. This research uses a descriptive qualitative approach, which is a study that intends to understand the phenomenon of what is experienced by the research subject. Data obtained through field observations, interviews with stakeholders and documentation.

The results of this research are: First, The optimization of Ma'had Al-Qur'an management at the PTIQ Jakarta Institute is in accordance with the management theory concept of George R. Terry, as in the planning that has been implemented according to its function. However, there are some parts that have not implemented this function due to existing obstacles.

Second, Organizing the management of Ma'had Al-Qur'an is realized with three program focuses, namely coaching tahsin and tahfizh Al-Qur'an, coaching language, and moral and character development, which is supported by instruments that have been provided by Ma'had Al-Qur'an and supported by LTTQ, LBB, as well as assistance by the management for 24 hours.

Third, Implementation of programs and curriculum in Ma'had Al-Qur'an is based on operational standards of implementation that have been stated in the manual and confirmed by a decree Rector. Although it has been implemented well, several programs and activities have obstacles such as the provision of adequate facilities and infrastructure are not optimal.

Fourth, the supervision of Ma'had Al-Qur'an was done directly by mudabbir, musyrif, and the leader of Ma'had Al-Qur'an assisted by LTTQ and LBB by using instruments in the form of guidebooks and direct assignments.

Key words: Management, Ma'had Al-Qur'an, Competitiveness.

خلاصة

تم إجراء هذا البحث حول تحسين إدارة معهد القرآن للترقية القدرة التنافسية في جامعة الدراسات لعلوم القرآن جاكرتا. يركز البحث بشكل أكبر على تحسين إدارة معهد القرآن باستخدام استراتيجية جورج آر تيري في برنامج بوكالوري جامعة الدراسات لعلوم القرآن جاكرتا. تستخدم هذا البحث المنهج الوصفي النوعي، وهي دراسة تهدف إلى فهم ظاهر ما يختبره موضوع البحث. تم الحصول على البيانات من خلال الملاحظات الميدانية والمقابلات مع أصحاب المصلحة والتوثيق.

نتائج هذا البحث هي: أولاً، تحسين إدارة معهد القرآن في معهد جامعة الدراسات لعلوم القرآن جاكرتا وفقاً لمفهوم نظرية الإدارة لجورج آر تيري، كما هو الحال في التخطيط الذي تم تنفيذه حسب وظيفتها. ومع ذلك، هناك بعض الأجزاء التي لم تنفذ هذه الوظيفة بسبب العقبات القائمة.

ثانياً، يتم تنظيم إدارة معهد القرآن من خلال ثلاثة محاور للبرنامج، وهي تطوير التحسين والتحفيز القرآن وتطوير اللغة والتنمية الأخلاقية والشخصية، والتي تدعمها الأدوات التي يوفرها معهد القرآن ومدعوم من المؤسسة للتحسين و تحفيظ القرآن و المؤسسة للغة و الثقافية، وكذلك المساعدة من قبل الإدارة لمدة ٢٤ ساعة.

ثالثاً، يعتمد تنفيذ البرامج والمناهج في معهد القرآن على معايير تنفيذية عملية وردت في الدليل وأكدها مدير الجامعة. على الرغم من أنه تم تنفيذها بشكل جيد، إلا أن العديد من البرامج والأنشطة لديها عقبات مثل توفير الوسائل و المرافق التي لم تكن الأمثل.

رابعاً، يتم الإشراف على معهد القرآن مباشرة من قبل المدبرين و المصرفيين و القواعد معهد القرآن بمساعدة المؤسسة للتحسين و تحفيظ القرآن و المؤسسة للغة و الثقافية باستخدام الأدوات في شكل الدلائل والتخصيصات المباشرة.

الكلمات الرئيسية: إدارة، معهد القرآن ، القدرة التنافسية.

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Nikmatul Khoiriah
Nomor Induk Mahasiswa : 182520087
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Tinggi
Judul Tesis : Optimalisasi Manajemen Ma'had Al-Qur'an dalam Peningkatan Daya Saing Institut PTIQ Jakarta

Menyatakan bahwa:

1. Tesis ini adalah murni hasil karya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya akan mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan. Tesis ini hasil jiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi atau perbuatan tersebut sesuai dengan sanksi yang berlaku di lingkungan institusi PTIQ dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jakarta, 15 Juni 2022

Yang membuat pernyataan




Nikmatul Khoiriah

TANDA PERSETUJUAN TESIS

OPTIMALISASI MANAJEMEN MA'HAD AL-QUR'AN DALAM
PENINGKATAN DAYA SAING INSTITUT PTIQ JAKARTA

Tesis

Diajukan kepada Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen,
Pendidikan Islam
sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan studi Strata Dua
untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

Disusun oleh:

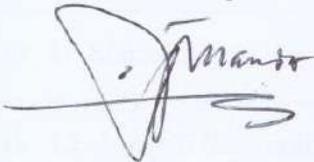
NIKMATUL KHOIRIAH
NIM : 182520090

Telah selesai dibimbing oleh kami, dan menyetujui untuk selanjutnya
dapat diujikan

Jakarta, 15 Juni 2022

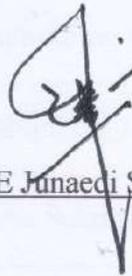
Menyetujui

Pembimbing I



Dr. H. Siskandar, M.A

Pembimbing II



Dr. EE Junaedi Sastradiharja, M.Pd

Mengetahui
Ketua Program Studi
Magister Manajemen Pendidikan Islam



Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I

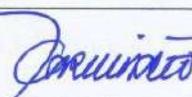
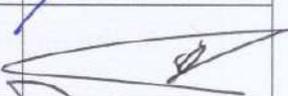
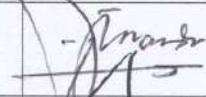
TANDA PENGESAHAN TESIS

OPTIMALISASI MANAJEMEN MA'HAD AL-QUR'AN DALAM PENINGKATAN DAYA SAING INSTITUT PTIQ JAKARTA

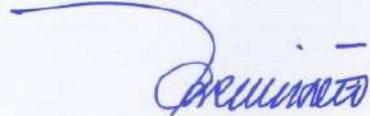
Disusun oleh :

Nama : Nikmatul Khoiriah
Nomor Induk Mahasiswa : 182520087
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Tinggi

Telah diajukan pada sidang munaqasah tanggal : 20 Juni 2022

No.	Nama Penguji	Jabatan dalam TIM	Tanda Tangan
1	Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si.	Ketua	
2	Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si.	Penguji I	
3	Dr. Akhmad Shunhaji, M. Pd.I.	Penguji II	
4	Dr. H. Siskandar, M.A.	Pembimbing I	
5	Dr. EE Junaedi Sastradiharja, M.Pd.	Pembimbing II	
6	Dr. Akhmad Shunhaji, M. Pd.I.	Panitera/ Sekretaris	

Mengetahui :
Direktur Program Pascasarjana
Institut PTIQ Jakarta,


Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M. Si
NIDN : 2127035801

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN*

Penulisan transliterasi Arab-Indonesia dalam karya ilmiah (tesis atau disertasi) di Institut PTIQ didasarkan pada keputusan bersama menteri agama dan menteri pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia nomor 158 th. 1987 dan nomor 0543/u/1987 tentang transliterasi arab-latin.

1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa arab dalam transliterasi latin (bahasa Indonesia) dilambangkan dengan huruf, sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أ	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	d	De
ذ	Žal	ž	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	r	er
ز	Zai	z	zet
س	Sin	s	es
ش	Syin	sy	es dan ye
ص	Šad	š	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Ža	ž	zet (dengan titik di bawah)
ع	`ain	`	koma terbalik (di atas)

غ	Gain	g	ge
ف	Fa	f	ef
ق	Qaf	q	ki
ك	Kaf	k	ka
ل	Lam	l	el
م	Mim	m	em
ن	Nun	n	en
و	Wau	w	we
هـ	Ha	h	ha
ء	Hamzah	‘	apostrof
ي	Ya	y	ye

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti halnya vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat ditransliterasikan sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ـَ	Fathah	a	a
ـِ	Kasrah	i	i
ـُ	Dammah	u	u

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ـِـَ	Fathah dan ya	ai	a dan u
ـِـُ	Fathah dan wau	au	a dan u

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أَ...أَ...أَ...	Fathah dan alif atau ya	ā	a dan garis di atas
إَ...إَ...	Kasrah dan ya	ī	i dan garis di atas
وُ...وُ...	Dammah dan wau	ū	u dan garis di atas

4. Ta Marbutah

Transliterasi untuk ta' marbutah ada dua, yaitu:

- Ta' marbutah hidup
Ta' marbutah hidup atau yang mendapat harakat fathah, kasrah, dan dammah, transliterasinya adalah "t".
- Ta' marbutah mati
Ta' marbutah mati atau yang mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah "h".
- Kalau pada kata terakhir dengan ta' marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka ta' marbutah itu ditransliterasikan dengan "h".

5. Syaddah

Syaddah atau tasydid yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda syaddah atau tanda tasydid, ditransliterasikan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddah itu.

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu ٱ, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas:

- Kata sandang yang diikuti huruf syamsiyah
Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiyah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf "l" diganti dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.
- Kata sandang yang diikuti huruf qamariyah
Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariyah ditransliterasikan dengan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya.

Baik diikuti oleh huruf syamsiyah maupun qamariyah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanpa sempang.

7. Hamzah

Hamzah ditransliterasikan sebagai apostrof. Namun hal itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Sementara hamzah yang terletak di awal kata dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

8. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik fail, isim maupun huruf ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur penulis persembahkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya serta kekuatan lahir dan batin sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Shalawat dan salam semoga senantiasa dilimpahkan kepada Nabi akhir zaman, Rasulullah Muhammad SAW, begitu juga kepada keluarganya, para sahabatnya, para tabi'in dan tabi'ut tabi'in serta para umatnya yang senantiasa mengikuti ajaran-ajarannya .

Selanjutnya, penulis menyadari bahwa dalam penyusunan Tesis ini tidak sedikit hambatan, rintangan serta kesulitan yang dihadapi. Namun berkat bantuan dan motivasi serta bimbingan yang tidak ternilai dari berbagai pihak, akhirnya penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.

Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Rektor Institut PTIQ Jakarta Prof. Dr. H. Nasaruddin Umar, M.A.
2. Direktur Program Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta Prof. Dr. H. M. Darwis Hude, M. Si.
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Dr. Akhmad Shunhaji, M. Pd.I.
4. Dosen Pembimbing Dr. H. Siskandar, M.A dan Dr. EE Junaedi Sastradiharja, M.Pd yang telah meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan, pengarahan dan petunjuknya kepada penulis dalam penyusunan Tesis ini.
5. Kepala Perpustakaan beserta staf dan Kepala TU Pascasarjana PTIQ beserta staf yang telah banyak membantu proses penelitian dan administrasi serta banyak memberi informasi tentang penyelesaian tesis ini.
6. Segenap Civitas Institut PTIQ Jakarta, para dosen yang telah banyak memberikan fasilitas, kemudahan dalam penyelesaian penulisan tesis ini.
7. Ma'had Al-Qur'an Institut PTIQ Jakarta, Bapak Direktur H. Ahmad Dahuri, M.Pd.I dan Wakil Direktur Adi Nugraha Wiguna S.Sos serta para ustadz dan ustadzah yang telah bersedia menemani dan memberikan dukungan dan motivasi, saran, doa hingga kontribusi terbaiknya dengan berjuang bersama-sama untuk mengabdikan di Ma'had Al-Qur'an tercinta ini.

8. Ayahanda Zainuri dan Ibunda Siti Nurul Hidayah yang sangat saya cintai dan sayangi, yang telah memberikan seluruh hidupnya, kasih sayang tak terhingga, doa yang tak pernah terputus, motivasi yang tiada henti dan segala kebaikan yang tidak bisa diganti dengan balasan apapun. Semoga Allah selalu meridhai, memberikan rahmat dan hidayahnya, memberi ampunan atas khilaf yang terjadi, dan semoga selalu bersama-sama hingga ke surgaNya.
9. Kakak Umar Mustofa dan Tri Yuliani, Adik Nur Muhammad Ikhwanudin yang saya sayangi serta keponakan tercinta Annisa Dzakiya dan Hanum Wafiqoh serta adik-adik selalu mengalirkakn doa-doa tulusnya sehingga tesis ini selesai dengan baik.
10. Kekasih hatiku kelak, doaku selalu mengiringimu untuk segera bertemu dan semoga nanti Allah menakdirkan kita untuk selalu bersama hingga jannahNya. Asal kamu tahu, untuk bertemu denganmu, aku harus menyelesaikan tesis ini terlebih dahulu. Semoga kita sedang sama-sama berjuang dan bersabar untuk bertemu di takdir terbaik menurut Allah.
11. Teman seperjuangan Riwayati Wahyuningsih, Annida Ulfah, dan Fatihatul Mufarrohah yang selalu memberikan motivasi, bantuan moril dan materil serta doa dalam menyelesaikan tesis ini.
12. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan Tesis ini namun dengan tidak mengurangi rasa hormat kami tidak dapat menyebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semua pihak yang telah berjasa dalam membantu penulis menyelesaikan tesis ini. Akhirnya kepada Allah SWT jualah penulis serahkan segalanya dalam mengharapakan keridhaan, semoga tesis ini bermanfaat bagi masyarakat umumnya dan bagi penulis khususnya, serta anak dan keturunan penulis kelak. Amin.

Jakarta, 20 Juni 2022
Penulis

Nikmatul Khoiriah

DAFTAR ISI

Judul	i
Abstrak	iii
Pernyataan Keaslian Tesis.....	ix
Halaman Persetujuan Pembimbing	xi
Halaman Pengesahan Penguji	xiii
Pedoman Transliterasi	xv
Kata Pengantar	xvii
Daftar Isi.....	xix
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	9
C. Pembatasan Masalah dan Perumusan Masalah	10
D. Tujuan Penelitian	10
E. Manfaat Penelitian	11
F. Kerangka Teori	11
G. Tinjauan Pustaka	14
H. Metode Penelitian	16
1. Jenis Studi	16
2. Pendekatan	17
3. Data dan Sumber Data	18
4. Teknik Pengumpulan Data	19
5. Teknik Analisis Data.....	21
I. Jadwal Penelitian.....	24
J. Sistematika Penulisan	24
BAB II. MANAJEMEN MA'HAD DI PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM (PTKI).....	27
A. Konsep Dasar Manajemen.....	27
1. Pengertian Manajemen	27
2. Fungsi-Fungsi Manajemen	33
3. Unsur-Unsur Manajemen.....	37
4. Tujuan Manajemen	38
5. Prinsip-Prinsip Manajemen.....	39
6. Manajemen dalam Perspektif Al-Qur'an	45
B. Model Manajemen Ma'had di PTKI.....	51
1. Hakikat Ma'had	51
2. Tujuan dan Fungsi Ma'had.....	52
3. Program Mahad.....	54

4. Sumber Daya Ma'had	56
5. Kelebihan dan Kekurangan Ma'had	58
6. Pengembangan Model Manajemen Ma'had	61
BAB III. PENINGKATAN DAYA SAING INSTITUT PTIQ JAKARTA	63
A. PTKI yang Berdaya Saing	63
1. Daya Saing dalam Kajian Teoretis	63
2. Indikator Daya Saing	65
3. Faktor yang Mempengaruhi Daya Saing	69
4. Langkah-Langkah Peningkatan Daya Saing.....	75
5. Kendala Daya Saing PTKI.....	76
B. Daya Saing Institut PTIQ Jakarta	77
1. Profil Institut PTIQ Jakarta.....	77
2. Standar Mutu Institut PTIQ Jakarta.....	84
C. Daya Saing dalam Perspektif Alquran.....	93
BAB IV. OPTIMALISASI MANAJEMEN MA'HAD AL-QUR'AN DI INSTITUT PTIQ JAKARTA.....	101
A. Profil Ma'had Al-Qur'an	101
1. Visi & Misi Ma'had Al-Qur'an	104
2. Struktur Organisasi Ma'had Al-Qur'an	109
3. Program dan Kegiatan Ma'had Al-Qur'an	111
4. Sarana dan Prasarana Ma'had Al-Qur'an	116
B. Strategi Optimalisasi Manajemen Ma'had Al-Qur'an Menurut Teori Prinsip Manajemen George R. Terry	118
1. Teori Prinsip Manajemen George R. Terry	120
2. Teori Prinsip Manajemen George R. Terry dalam Optimalisasi Manajemen Ma'had Al-Qur'an	135
C. Hambatan dalam Optimalisasi Manajemen Ma'had Al- Qur'an	143
BAB V. PENUTUP.....	147
A. Kesimpulan	147
B. Saran	148
DAFTAR PUSTAKA	151
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Persaingan dalam dunia pendidikan sudah tidak bisa dihindari. Institusi pendidikan tinggi juga memiliki tuntutan untuk berbenah dan memperbaiki kualitas layanannya. Tingkat persaingan yang semakin ketat pada pendidikan tinggi mendorong institusi pendidikan tinggi untuk mempersiapkan dan mengoptimalkan strategi yang digunakan untuk bersaing dan menjadi unggul. Upaya persiapan yang dilakukan yaitu selalu berinovasi dan adaptif dengan perkembangan yang mutakhir untuk menjaga eksistensi lembaga pendidikan tinggi di era persaingan global.¹

Fokus pendidikan kini, menuntut perguruan tinggi untuk segera mengambil langkah strategis dalam menghadapi tantangan yang semakin ketat. Perguruan tinggi saat ini tengah menghadapi persaingan sama halnya dengan dunia industry pada umumnya. Perguruan tinggi hendaknya semakin sadar bahwa persaingan yang tengah dihadapi berasal dari berbagai sudut. Banyaknya perguruan tinggi baru yang muncul saat ini dengan inovasi terkini banyak menarik minat calon mahasiswa dan pengguna perguruan tinggi. Salah satu strategi yang ditawarkan perguruan

¹ Edy Suandi Hamid, "Membangun Daya Saing Institusi Pendidikan Berbasis Kompetensi Dasar Organisasi," dalam *Jurnal UNISIA*, Vol. XXXI No. 67 Maret 2008, hal. 40

tinggi adalah menonjolkan keunggulan dan sumber daya yang dimiliki dalam menghadapi persaingan tersebut.²

Perguruan tinggi sebagai wadah untuk mengupayakan tersedianya sumber daya yang mumpuni dalam menghadapi pasar yang semakin modern dan menciptakan intelek yang siap dalam menghadapi daya saing global. Perguruan tinggi menjadi salah satu bentuk upaya dalam mempersiapkan masyarakat yang mempunyai potensi akademik dan menciptakan peradaban bangsa yang memiliki martabat dan wibawa untuk ikut serta mencerdaskan kehidupan bangsa yang aktif, kreatif, responsif, inovatif, dan berdaya saing.

Hakikat perguruan tinggi menurut UU No.20/ 2003 yaitu pendidikan diselenggarakan dengan beberapa prinsip untuk meraih tujuan pendidikan nasional dengan landasan demokratis, adil dan tidak rasis dengan tetap menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, dan kemajemukan bangsa.³ Selain itu, dalam pasal ini dijelaskan bahwa pendidikan tinggi dalam penyelenggaraannya memberlakukan kebebasan akademik dan kebebasan mimbar akademik serta otonomi keilmuan. Serta dalam pengelolaannya, perguruan tinggi berhak dan memiliki otonomi untuk mengelola lembaganya dengan mandiri dalam menyelenggarakan pendidikan tinggi, melakukan riset ilmiah, dan mengabdikan kepada masyarakat sesuai dengan acuan Tridharma perguruan tinggi.

Selain hakikat perguruan tinggi menurut UU Nomor 20 Tahun 2003, kita perlu menilik hakikat perguruan tinggi menurut UU Dikti bahwa pendidikan tinggi merupakan bagian dari sistem pendidikan nasional yang berperan utama dalam meningkatkan taraf kehidupan bangsa dengan menambah ilmu pengetahuan dan pemutakhiran teknologi demi meningkatkan daya saing bangsa dalam menghadapi pasar global. Maka dari itu, lembaga pendidikan tinggi perlu mengembangkan ilmu pengetahuan dan mengikuti perkembangan teknologi serta menghasilkan ilmuwan yang intelek dan profesional serta demokratis, berbudaya, berkarakter tangguh dan berani membela kebenaran demi kepentingan bangsa.⁴

Kemeristek Dikti menyatakan bahwa masih banyak perguruan tinggi yang belum mencapai standar yang telah ditentukan oleh Dikti. Sesuai

² Constantine, "The Intellectual Capital Of Universities. Bucharest: Academy Of Eco-Nomic Studies," dalam *Jurnal Akuntansi Dan Investasi*, 18 (2), Juli 2017, hal. 153-162.

³ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan, Dalam [Http://Simkeu.Kemdikbud.Go.Id/Index.Php/Peraturan1/8-Uu-Undang-Undang/12-Uu-No-20-Tahun-2003-Tentang-Sistem-Pendidikan-Nasional](http://Simkeu.Kemdikbud.Go.Id/Index.Php/Peraturan1/8-Uu-Undang-Undang/12-Uu-No-20-Tahun-2003-Tentang-Sistem-Pendidikan-Nasional). Diakses pada 17 Februari 2021.

⁴ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi, Dalam [Http://Diktis.Kemenag.Go.Id/Prodi/Dokumen/Uu-Nomor-12-Tahun-2012-Ttg-Pendidikan-Tinggi.Pdf](http://Diktis.Kemenag.Go.Id/Prodi/Dokumen/Uu-Nomor-12-Tahun-2012-Ttg-Pendidikan-Tinggi.Pdf). Diakses pada 17 Februari 2021.

targetnya pada tahun 2020, akan menindak tegas perguruan tinggi negeri dan perguruan tinggi swasta yang tidak sehat. Rencananya, Kemenristek Dikti akan memangkas kurang lebih 1000 perguruan tinggi di Indonesia. Hal tersebut dilakukan bukan tertuju pada angka jumlahnya perguruan tinggi, tetapi lebih tertuju kepada kualitas. Perguruan tinggi sesungguhnya belum mampu mencetak lulusan-lulusan berkualitas dan kompeten serta memiliki daya saing mumpuni. Tingginya tingkat pengangguran dari lulusan perguruan karena kurangnya lapangan kerja, kurangnya kompetensi dari lulusan juga masih dipertanyakan.

Pentingnya kualitas output perguruan tinggi sebagai sumber daya manusia yang harus siap dalam memenuhi kebutuhan pasar yang selalu berubah dan tidak terprediksi. Perguruan tinggi memerlukan sebuah inovasi agar tetap dapat bertahan di tengah majunya zaman agar perguruan tinggi khususnya keagamaan islam tidak termerger oleh para peminatnya. Output perguruan tinggi telah menjadi suatu acuan para calon mahasiswa dalam mengambil langkah memasuki perguruan tinggi. Dimana sekarang kita dapati, perguruan tinggi negeri yang sudah terkenal akan menjadi lebih diminati karena mempunyai sistem dan output yang dapat diterima di masyarakat. Banyak para calon mahasiswa yang lebih memilih untuk belajar pada kampus atau perguruan tinggi yang sudah besar bahkan terkenal baik itu swasta ataupun negeri. Hal seperti ini sudah lumrah terjadi di negeri kita karena para perusahaan industri sudah pasti memilih lulusan dari perguruan tinggi yang memang sudah banyak berhasil dan kompeten.

Bangsa Indonesia dapat meningkatkan daya saingnya di kancah internasional dengan menciptakan perguruan tinggi yang unggul dan berkualitas. Langkah strategis yang harus diambil oleh perguruan tinggi salah satunya yaitu memperbanyak riset dan publikasi ilmiah untuk menumbuhkan daya saingnya. Menurut Sumiharjo, daya saing mencakup beberapa aspek antara lain mampu mempertahankan kondisi pasarnya, mampu bersosialisasi dengan sekitarnya, meningkatkan etos kerja, dan memperkokoh keuntungan yang didapat.⁵ Daya saing perguruan tinggi bukan berarti sebuah kekuatan, tetapi juga merupakan kemampuan untuk tetap bertahan dalam menghadapi tingginya persaingan. Salah satu indikator persaingan pendidikan dalam lembaga pendidikan tinggi ditunjukkan melalui kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia

⁵ Sumihardjo. T. *Daya Saing Berbasis Potensi Daerah*, Bandung: Puskomedia, 2008, hal. 76.

perguruan tinggi terdiri dari mahasiswa, dosen, dosen maupun tenaga pendidikan yang ikut andil dalam lembaga tersebut.⁶

Kualitas pendidikan tinggi di Indonesia dapat dikatakan masih cukup rendah baik dalam konteks institusi (Perguruan Tinggi) maupun program studi yang ditandai dengan standar mutu yang diperoleh yaitu mayoritas berakreditasi C dan yang berakreditasi A atau B masih sangat minim. Di sisi lain, banyak perguruan tinggi di Indonesia belum mampu berlomba dan bahkan masih tertinggal dari perguruan tinggi negara lain di kawasan Asia Tenggara. Beberapa lembaga internasional melakukan survei secara periodik dalam menyusun peringkat universitas terbaik dunia dan peringkat universitas di Indonesia, bahkan status universitas terbaik di Indonesia berada pada posisi yang masih relatif rendah.⁷

Dalam menghadapi era revolusi industri 4.0, perguruan tinggi memiliki kebijakan yaitu mengubah paradigma Tri Dharma perguruan tinggi yang harus disetarakan dengan perkembangan industri 4.0. Idealnya, Perguruan Tinggi di Indonesia harus bersifat dinamis dan mampu mengikuti arus perkembangan yang ada. Salah satu akibat dari globalisasi yaitu daya saing perguruan tinggi tidak hanya ditentukan oleh kuantitas atau keunggulan yang dimiliki. Namun, perguruan tinggi juga mampu untuk menjalankan fungsinya sesuai dengan peraturan undang-undang yang tertera, sebagaimana fungsi Pendidikan Tinggi yang dicantumkan dalam Undang-Undang Nomor 12 tahun 2012 yaitu antara lain: a) Membentuk peradaban bangsa yang bermartabat dengan meningkatkan potensi individu guna terciptanya bangsa yang cerdas dan sejahtera; b) Melaksanakan Tridharma perguruan tinggi dengan meningkatkan keahlian civitas akademika yang kreatif, inovatif, dan berdaya saing serta kooperatif; dan c) Mengaplikasikan penerapan nilai-nilai dengan meningkatkan wawasan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Pendidikan Tinggi juga memiliki tujuan yang telah ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan yang sama yaitu: a) Mahasiswa mampu mengembangkan potensinya guna terciptanya manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten, dan berbudaya untuk kepentingan bangsa; b) Lulusan yang dihasilkan menguasai cabang Ilmu Pengetahuan dan/atau Teknologi untuk memenuhi kepentingan nasional dan peningkatan daya saing bangsa; c) Ilmu Pengetahuan dan Teknologi yang dikembangkan melalui penelitian yang memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora agar bermanfaat bagi kemajuan bangsa, serta

⁶ Rahmanto Samina, et al. "Daya Saing Lulusan Manajemen Pendidikan. Universitas Negeri Gorontalo," dalam *Jambura Journal Of Educational Management*, Vol. 1 No. 1 Maret 2020, hal. 15.

⁷ Permenristekdikti No. 50 Tahun 2017 Tentang Rencana Strategis, hal.21.

kemajuan peradaban dan kesejahteraan umat manusia; dan d) Mewujudkan pengabdian kepada masyarakat berdasarkan analisa dan memanfaatkan karya penelitian guna meningkatkan kesejahteraan umum dan kehidupan bangsa yang berwawasan tinggi.

Dari tujuan dan fungsi pendidikan tinggi yang disebutkan di atas, maka idealnya pendidikan tinggi mampu menciptakan lulusan yang memiliki kapabilitas untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang bermanfaat bagi masyarakat, bangsa, dan negara.

Model manajemen yang diterapkan dalam perguruan tinggi menjadi salah satu kunci sukses suatu perguruan tinggi di era globalisasi saat ini. Era globalisasi telah menjadikan pendidikan seperti produk yang dapat diperjualbelikan dengan tujuan mendapat keuntungan. Saat ini banyak ditemukan di negara maju yang sudah menyediakan lembaga pendidikan dengan standar mutu bertaraf internasional.

Ada empat (4) aspek yang menjadi fokus arah dan kebijakan pengembangan pendidikan tinggi keagamaan Islam yakni: 1) Akses Pendidikan Tinggi yang meningkat, 2) Layanan PTKI yang kualitasnya meningkat, 3) Peningkatan mutu dosen, dan 4) Produktivitas dan inovasi PTKI. Lembaga Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) berkembang pesat dan terus meningkat. Jumlah PTKI saat ini berjumlah 896 institusi bersamaan dengan meningkatnya jumlah pertumbuhan mahasiswa yang mencapai 1.150.504 mahasiswa. Jumlah tersebut memberikan kontribusi kurang lebih sebesar 12,89% terhadap APK nasional yang mencapai 33,18%. Rendahnya capaian APK nasional berdampak pada berkurangnya peningkatan akses di PTKI. Oleh karena hal ini, peluang perguruan tinggi masih tinggi untuk diakses oleh masyarakat.⁸

Selain itu, jaminan masyarakat untuk dapat merasakan layanan pendidikan tinggi yang bermutu dengan meningkatkan akses masyarakat. Dengan begitu arah dan kebijakan dapat dijadikan acuan dalam pengembangan Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam yang digagas oleh Direktorat PTKI. Contoh peningkatan kualitas layanan PTKI dapat diidentifikasi melalui beberapa aspek diantaranya yaitu program studi PTKI mendapatkan akreditasi A dan B; peringkat akreditasi internasional sudah banyak diperoleh PTKI; kelas internasional yang disediakan oleh program studi meningkat; dan sistem tata kelola PTKI yang akuntabel dan sistem penjaminan mutu internal.

Dalam meningkatkan mutu dosen, arah dan kebijakan pengembangan pendidikan tinggi keagamaan Islam difokuskan pada program strategis di PTKI. Hasil capaian akhir program strategis

⁸ Kementerian Agama, Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam, dalam <http://www.diktis.kemenag.go.id>_Diakses pada Februari 2021.

Direktorat PTKI adalah terwujudnya program-program inovatif dan produktifitas yang meningkat pada tridharma pendidikan tinggi. Daya saing dan reputasi PTKI di level nasional maupun internasional diharapkan dapat meningkat dengan keunggulan distingtif yang dimiliki dibandingkan dengan perguruan tinggi umum.⁹

Institusi pendidikan harus mempersiapkan diri dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dengan menjaga dan mempertahankan keberadaannya serta selalu berinovasi dan bertransformasi untuk menciptakan keunggulan yang tidak dimiliki oleh pihak lainnya.¹⁰ Perguruan tinggi yang berkualitas diberikan kepercayaan yang bersifat kontinu dari pemangku kepentingan internal dan eksternal seperti mahasiswa, dosen, stakeholder, masyarakat, asosiasi profesi dan pemerintah. Perguruan tinggi bermutu telah dinyatakan oleh Depdiknas dengan kualifikasi apabila visi dan misi perguruan tinggi dapat terwujud dan terlaksana (aspek deduktif) dan kebutuhan stakeholders terpenuhi (aspek induktif) antara lain berupa kebutuhan masyarakat (*societal needs*), kebutuhan dunia kerja (*industrial needs*), dan kebutuhan profesional (*professional needs*).¹¹

Tantangan yang tengah dihadapi oleh Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) menjadi semakin kompetitif. Jika dilihat pada situasi dan kondisi pendidikan Indonesia sekarang khususnya pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI), akan terlihat jelas terdapat gap yang menyangkut masalah-masalah pendidikan. Sekarang ini, banyak permasalahan kompleks yang tengah dihadapi oleh PTKI dari permasalahan konseptual-teoritis hingga persoalan operasional-praktis.¹² Jika permasalahan tersebut tidak diselesaikan dan dituntaskan maka akan berdampak pada tertinggalnya PTKI dari perguruan tinggi yang lain. Secara kuantitatif maupun kualitatif, PTKI akan terkesan menjadi perguruan tinggi “kelas dua”. Maka tidak bisa dipungkiri jika banyak sekarang ini generasi muslim yang lebih memilih untuk menempuh pendidikan di Perguruan Tinggi Umum (PTU).

⁹ Kementerian Agama, Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam, dalam <http://www.diktis.kemenag.go.id>. Diakses pada Februari 2021.

¹⁰ Edy Suandi Hamid, “Membangun Daya Saing Institusi Pendidikan Berbasis Kompetensi Dasar Organisasi,” dalam *Jurnal UNISIA*, Vol. XXXI No. 67 Maret 2008, hal. 2.

¹¹ Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, *Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi*, Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2010, hal. 38.

¹² Deri Wanto, “Kendala dan Perbaikan Pendidikan Islam yang Ideal: Evaluasi dan Proposisi Terhadap PTKI di Indonesia,” dalam *Conciencia: Jurnal Pendidikan Islam*. Bengkulu, 2018, hal. 56.

Dilihat dari data Webometrics di Indonesia, terdapat 14 PTKI yang masuk dalam daftar 100 Ranking Web of Universities.¹³ Selain itu, perguruan tinggi yang mendominasi masuk dalam skala 100 universitas terbaik adalah perguruan tinggi umum, baik perguruan tinggi negeri maupun swasta. Dari aspek pasar, masyarakat dan calon mahasiswa cenderung lebih menyukai fakultas yang umum. Jika PTKI hanya menyediakan fakultas islam saja, nampaknya peminatnya akan semakin menurun atau tetap dan tidak meningkat. Persoalan yang dihadapi antara PTU dan PTKI tidak jauh berbeda yaitu sebagian besar lulusan perguruan tinggi belum mampu menyerap dan beradaptasi dengan kebutuhan yang diperlukan oleh pasar industri modern. Akibatnya, tingkat pengangguran terdidik di Indonesia semakin meningkat. Kesenjangan yang terjadi antara kualitas lulusan perguruan tinggi dengan pengelola perguruan tinggi dan industri merupakan dampak dari lulusan perguruan tinggi yang tidak mampu memenuhi kebutuhan pasar kerja.

Sistem pendidikan Islam harus selalu berkelanjutan dalam melakukan inovasi dan pembaharuan pada fungsinya, sehingga perluasan dan pengembangan sistem pendidikan Islam dapat dilaksanakan dengan baik.¹⁴ Konsep dan pelaksanaan sistem pendidikan Islam layaknya harus bersifat komprehensif dan keseluruhan, agar tidak terpusat pada satu tujuan saja seperti yang terjadi dahulu kala.¹⁵ Lembaga pendidikan maupun stakeholders dan pemangku kebijakannya harus melakukan inovasi yang berkelanjutan untuk memperbaiki aspek-aspek penting seperti aspek kurikulum/ materi, pendekatan, metodologi yang menggunakan sistem tradisional, dan manajemen pendidikan lembaga tersebut.¹⁶

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) yang isinya menyatakan tentang misi pembangunan nasional yang diwujudkan oleh bangsa yang berdaya saing. Dalam menghadapi globalisasi dan memajukan pembangunan nasional, daya saing bangsa perlu ditingkatkan dengan menjadikan pendidikan tinggi sebagai pilarnya. Hal tersebut sesuai dengan Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 yang menyatakan bahwa “untuk meningkatkan daya saing bangsa dalam menghadapi globalisasi di segala

¹³ Ranking Web of Universities, dalam <http://www.webometrics.info.com>. Diakses pada Juli 2021.

¹⁴ Hujair A.H. Sanaky, “Permasalahan dan Penataan Pendidikan Islam Menuju Pendidikan yang Bermutu,” dalam *Jurnal Pendidikan Islam El-Tarbawi*, Vol.1 No. 1 Tahun 2008, hal. 89.

¹⁵ Azyumardi Azra, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional, Rekonstruksi Dan Demokratisasi*, Jakarta: Buku Kompas, 2002, hal. 17.

¹⁶ Hujair A.H. Sanaky, “Permasalahan dan Penataan Pendidikan Islam Menuju Pendidikan yang Bermutu,”...hal. 89.

bidang diperlukan pendidikan tinggi yang mampu mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi serta menghasilkan intelektual, ilmuwan, dan/atau profesional yang berbudaya dan kreatif, toleran, demokratis, berkarakter tangguh, serta berani membela kebenaran untuk kepentingan bangsa.”¹⁷

Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) menjalankan perannya dengan cara terlibat langsung di dalam: a) Membentuk watak bangsa yang bermartabat dan mengembangkan kemampuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa; b) Melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi dengan membangun sivitas akademika yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, berdaya saing, dan kooperatif; c) Mengembangkan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) dengan memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora. Meskipun demikian, PTKI menghadapi tantangan yang besar dalam menghadapi globalisasi dengan cara meningkatkan daya saing bangsa. Hal tersebut didasari oleh besarnya hambatan masyarakat Indonesia untuk mengenyam tingkat pendidikan tinggi, pengembangan dan pemanfaatan IPTEK belum dimanfaatkan secara optimal sesuai dengan nilai humaniora dan penjaminan pendidikan tinggi, dan kurangnya pendanaan dan penghargaan dalam membantu penelitian sehingga menjadi suatu hal yang sepele.¹⁸

Idealnya, sebuah perguruan tinggi keagamaan Islam mempunyai tujuan. Menurut SK Dirjen Dikti No. 38/2002, pendidikan agama Islam di perguruan tinggi memiliki tujuan untuk memberikan fondasi dalam membekali mahasiswa mengembangkan potensinya agar menjadi manusia intelektual yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME, berbudi pekerti luhur, berfikir filosofis, rasional dan dinamis dalam bertindak, memiliki pemikiran yang luas, turut andil dalam kerjasama antar umat beragama dalam memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi dan seni demi kepentingan nasional.¹⁹

Oleh karena itu, diperlukan sebuah model manajemen PTKI yang dapat membentuk mahasiswa yang berkarakter Islami dan mempunyai keterampilan sesuai dengan tujuan PTKI. Perguruan Tinggi Keagamaan Islam sekarang ini banyak yang sudah mengembangkan dan menggunakan sistem Ma’had al-Jami’ah dengan model dan manajemen yang bervariasi yang sesuai dengan tujuan masing-masing. Kehadiran Ma’had al-Jami’ah menjadi salah satu jawaban yang sangat rasional untuk mengatasi tuntutan

¹⁷ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam No. 6994 Tahun 2018 Tentang Agenda Riset Keagamaan Nasional (Arkan), 2018 – 2028, hal.5.

¹⁸ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam No. 6994 Tahun 2018 Tentang Agenda Riset Keagamaan Nasional (Arkan), 2018 – 2028, hal.4-5.

¹⁹ Wahyuddin, et al., *Pendidikan Agama Islam Untuk Perguruan Tinggi*, Jakarta: Pt. Gramedia, 2009, hal. 4.

dan masalah kompetensi input dan output PTKI yang dibutuhkan zaman. Keberadaan Ma'had al-Jamiah dapat mengotimalkan lulusan perguruan tinggi yang memiliki potensi dengan level dan karakteristik yang variatif.

Ma'had al-Jami'ah pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) mempunyai kontribusi dan peran yang sangat besar dan penting dalam menciptakan sivitas akademika menjadi generasi agamis dan nasionalis. Ma'had al-Jami'ah menjadi salah satu ciri khas PTKI dan menjadi pembeda perguruan tinggi pada umumnya. Ma'had al-Jami'ah mempunyai peran yang sangat penting dalam membina mahasiswa dan meningkatkan budaya akademik di lingkungan kampus. Keberadaan Ma'had al-Jami'ah menjadi suatu harapan dalam memperkuat pemahaman dasar-dasar keagamaan dan meningkatkan kemampuan bahasa asing serta sebagai sarana yang tepat bagi pendidikan dan pengajaran agama Islam seperti tahsin dan tahfidz Al-Qur'an, kajian tafsir dan keislaman, dan pengembangan potensi dan keterampilan keagamaan khusus yang lainnya.

Pada dasarnya, PTKI di Indonesia masih harus berbenah. Masih banyak persoalan yang perlu diselesaikan dan diperbaiki oleh perguruan tinggi baik umum maupun keagamaan. Untuk menciptakan perguruan tinggi yang memiliki daya saing dan maju, maka diperlukan solusi-solusi untuk memecahkan persoalan dan permasalahan yang ada. Eksistensi Ma'had al-Jami'ah mempunyai peranan besar untuk membantu memperbaiki persoalan yang ada di PTKI, diantaranya yaitu guna meningkatkan strategi daya saing PTKI di Indonesia.

PTKI mempunyai kaitan yang erat dengan Al-Qur'an sebagai asas utamanya. Oleh karena itu, hadirnya Ma'had al-Jami'ah di PTKI sangat berpotensi dalam membantu dan mendukung segala program pengkajian Al-Qur'an dan keislaman. Ma'had al-Jami'ah memiliki peranan penting dalam meningkatkan mutu kampus dengan program-program pengkajian Al-Qur'an yang ditawarkan. Banyak lulusan lembaga Islam maupun pesantren yang mencari tempat dimana Al-Qur'an akan tetap menjadi tujuan utamanya.

Dengan adanya manajemen Ma'had al-Jami'ah yang baik, banyak mahasiswa baru yang memilih kampus yang memiliki program pembinaan seperti pesantren. Sudah menjadi tradisi bahwa kehidupan di lingkungan seperti pesantren merupakan lingkungan yang terjaga dalam membina akhlak dan karakter yang baik. Sehingga banyak dari wali mahasiswa juga lebih mempercayakan pembelajaran dengan sistem pesantren di Ma'had al-Jami'ah.

Berdasarkan fenomena dan fakta-fakta yang telah disebutkan diatas, penulis melakukan penelitian yang berjudul "*Optimalisasi Ma'had Al-Qur'an Dalam Peningkatan Daya Saing Institut PTIQ Jakarta*".

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang yang telah diuraikan di atas, peneliti mengidentifikasi masalah yang ada sebagai berikut:

1. Perguruan Tinggi Keagamaan Islam belum mampu menghasilkan lulusan yang berdaya saing di pasar kerja.
2. Belum tercapainya target lulusan yang hafal Al-Qur'an secara penuh.
3. Masih sangat terbatas PTKI yang menjadi wadah pengkajian Al-Qur'an dengan sistem Ma'had.
4. Model manajemen yang diterapkan di Ma'had Al-Qur'an belum dikelola secara maksimal.
5. Masih kurang optimalnya program Ma'had Al-Qur'an dalam upaya pengkaderan calon ulama.
6. Pembaharuan sumber daya manusia yang belum terpenuhi di Ma'had Al-Qur'an.

C. Pembatasan Masalah & Perumusan Masalah

1. Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah diatas, serta agar pembahasan lebih difokuskan pada permasalahan penelitian, maka penelitian ini dibatasi hanya pada “Aktifitas pengelolaan yang meliputi: sarana dan prasarana, sumber daya manusia, aktifitas program dan kegiatan, dan pembelajaran manajemen Ma'had Al-Qur'an untuk meningkatkan daya saing Institut PTIQ Jakarta pada Program Sarjana”.

2. Perumusan Masalah

Mengacu pada pembatasan masalah yang diuraikan di atas, maka masalah penelitian ini dirumuskan yakni menjadi “Bagaimanakah strategi mengoptimalkan manajemen Ma'had Al-Qur'an dalam upaya meningkatkan daya saing Institut PTIQ Jakarta pada Program Sarjana?”

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang dipaparkan di atas, maka penelitian ini secara umum bertujuan untuk:

1. Menganalisa konsep daya saing Institut PTIQ Jakarta.
2. Menganalisa strategi optimalisasi manajerial Ma'had Al-Qur'an Institut PTIQ Jakarta.
3. Merekonseptualisasasi implementasi strategi optimalisasi manajerial Ma'had Al-Qur'an Institut PTIQ Jakarta agar dapat bersaing dengan PTKI lain.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan hasil yang bermanfaat bagi semua pihak, antara lain:

1. Manfaat Teoretis

- a. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan bisa menjadi penambah wawasan bagi pendidikan tinggi dalam hal pengembangan daya saing.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan informasi untuk studi atau riset selanjutnya sebagai bahan rujukan dan acuan tentang manajemen ma'had dan daya saing perguruan tinggi secara umum.
- c. Penelitian ini menunjukkan bahwa eksistensi dan peringkat perguruan tinggi yang telah dicapai sebelumnya berperan dalam optimalisasi manajemen Ma'had Al-Qur'an dalam peningkatan daya saing Instiut PTIQ Jakarta.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sederhana terhadap studi pengembangan keislaman.
- b. Penelitian ini memberikan tambahan informasi bagi perguruan tinggi maupun lembaga/ institusi tentang manajemen dan kebijakan yang bisa dikembangkan pada pengelolaan dan manajemen ma'had perguruan tinggi keagamaan islam di Indonesia.
- c. Penelitian ini menambah wawasan khususnya penulis dan pembaca tentang optimalisasi manajemen Ma'had Al-Qur'an dalam peningkatan daya saing PTIQ.

F. Kerangka Teori

Teori-teori tentang Manajemen dan Daya Saing dalam Perguruan Tinggi telah banyak disampaikan oleh beberapa ahli, diantaranya adalah Sumihardjo yang mendefinisikan daya saing dengan makna kata daya yang berarti kekuatan, dan kata saing yang bermakna mencapai lebih dari yang lain, atau beda dari yang lain dari segi mutu, atau memiliki keunggulan tertentu.²⁰ Penjelasan tentang istilah daya saing ini bermakna suatu upaya atau usaha untuk memiliki kekuatan agar menjadi lebih unggul pada hal tertentu baik yang dilakukan individu, kelompok maupun lembaga tertentu.

²⁰ Sumihardjo, T., *Daya Saing Berbasis Potensi Daerah*, Bandung: Puskomedia, 2008, hal. 11.

Daya saing dapat dimaknai sebagai kekuatan menentukan arah guna mencapai tujuan dan hasil yang tepat secara efektif dan efisien dengan menghadapi persaingan dengan pihak lain dalam mencapai tujuan akhir.²¹ Persaingan merupakan simbol peradaban modern yang mengalami perkembangan dan kemajuan pesat seiring berkembangnya ilmu pengetahuan yang inovatif dan variatif terhadap dunia teknologi informasi dan komunikasi.

Sumihardjo juga mengemukakan makna daya saing yang mencakup beberapa kemampuan antara lain kemampuan mempertahankan eksistensinya, kemampuan bersosialisasi dengan sekitarnya, kemampuan mengembangkan hasil kerja secara kontinu, dan kemampuan mendapatkan keuntungan yang lebih besar.²² Keempat kemampuan tersebut merupakan suatu kelayakan fondasi yang harus ada dalam suatu individu, kelompok maupun institusi yang berdaya saing.

Selanjutnya, konsep manajemen telah banyak dikemukakan oleh para ahli. Menurut George R. Terry, George R. Terry berpendapat bahwa manajemen sebagai suatu proses khas yang mencakup beberapa kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan serta pengawasan dengan memanfaatkan sumberdaya manusia dan bantuan sumber-sumber daya lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Konsep dasar manajemen menurut George R. Terry terbagi menjadi empat fungsi, yakni perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengontrolan. Fungsi pertama yaitu perencanaan yang merupakan usaha sadar dan terencana dalam mengambil suatu keputusan setelah dipertimbangkan secara matang mengenai rencana masa depan yang akan dilakukan oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Selanjutnya, pengorganisasian merupakan sebuah strategi dalam meraih hasil dengan mendaya gunakan seluruh potensi dan fungsi dari macam-macam unsur manajemen. Dengan mengorganisasikan seluruh unsur yang ada maka orang-orang didalam organisasi tersebut dapat berbagi tugas sesuai posisinya masing masing dan bekerja sama, sehingga tidak terjadi *overlapping* atau tumpang tindih, memperlancar proses kinerja organisasi, memperjelas tanggung jawab.²³

²¹ Rahmanto Samina, et al., *Daya saing Lulusan Manajemen Pendidikan*, dalam *JAMBURA Journal of education management volume 1 Nomor 1 Maret 2020*, Universitas Negeri Gorontalo, 2020, hal. 14.

²² Sumihardjo, T, *Daya Saing Berbasis Potensi Daerah*, Bandung: Puskomedia, 2008, hal. 11.

²³ Suhendra, *Manajemen dan Organisasi dalam Realita Kehidupan*, Bandung: CV. Mandar Maju, 2008, hal. 49.

Pelaksanaan adalah fungsi manajemen yang juga memiliki fungsi yang sangat vital dan esensial dalam pelaksanaan manajemen. Pelaksanaan berkaitan langsung dengan sumber daya manusia yakni upaya untuk menggerakkan aktifitas manusia atau orang-orang agar dapat bekerja dengan sepenuh hati. Jika sebuah kegiatan dilaksanakan tanpa adanya pengawasan, tentu akan menimbulkan hal-hal diluar yang dikehendaki, maka fungsi pengawasan menjadi salah satu faktor utama dalam manajemen.

George R. Terry menyatakan pengawasan sebagai suatu usaha mengamati sebuah objek ataupun kegiatan yang diselenggarakan. Pengawasan difokuskan pada objek yang diamati, dan sebagai cara dalam mendorong manusia untuk memberikan kinerja yang maksimal dalam meraih tujuan. Pengawasan juga berarti mendeteksi segala sesuatu yang sudah dilakukan dengan maksud untuk mengevaluasi hasil serta prestasi kerja dan jika perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga pekerjaan yang dihasilkan dapat sesuai dengan apa yang direncanakan sebelumnya.²⁴ Dengan pengawasan, manajer bisa memastikan jalannya proses sesuai dengan rencana dan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan dapat mengukur, memprediksi tingkat keberhasilan pekerjaan, serta mencegah terjadinya penyimpangan yang tidak dikehendaki dengan melakukan tindakan perbaikan.²⁵

Dalam manajemen pendidikan diperlukan seperangkat konsep, asumsi, dan generalisasi yang menjelaskan pola perilaku dalam organisasi pendidikan. Lembaga pendidikan merupakan sebuah organisasi yang bersifat humanis, yang diartikan sebagai sebuah organisasi yang mengelola manusia sebagai hasil produksi. Pengelolaan manusia melibatkan unsur-unsur kemanusiaan yang sangat sensitif dan memberikan efek hasil yang tidak mungkin bisa dihilangkan atau diproduksi ulang. Dalam manajemen pendidikan, indikator sangat diperlukan untuk menunjang dimensi-dimensi dalam manajemen. Ketika berbicara tentang dimensi kualitas pendidikan maka diperlukan indikator terkait dengan dimensi tersebut misalnya output/produk dari pendidikan itu sendiri.

Dari uraian di atas dapat dilihat bahwa manajemen adalah suatu upaya pengaturan organisasi atau sekolah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dengan cara tertentu agar tujuan tersebut dapat tercapai secara efektif dan juga efisien dengan beberapa proses

²⁴ George R. Terry, *Principles of Management*, diterjemahkan oleh Winardi dengan judul *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: PT. Alumni, Cet. 4 edisi 8, 2012, hal. 35.

²⁵ George R. Terry, *Principles of Management*,hal. 397.

yang terdiri dari *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Sedangkan hakikat dari manajemen pendidikan adalah penataan atau pengelolaan pendidikan yang dilakukan berdasarkan teori-teori manajemen dengan melihat dimensi dan indikator sebagai tolok ukur yang digunakan dalam pencapaian tujuan pendidikan seperti yang digariskan oleh Undang-Undang SISDIKNAS No. 20 Tahun 2003.

G. Tinjauan Pustaka

Berdasarkan studi kepustakaan yang telah dilaksanakan, banyak ditemukan tulisan dan karya yang berkaitan dengan daya saing dan manajemen ma'had di perguruan tinggi, namun penelitian yang mengkaji perguruan tinggi dan menawarkan konsep manajemen ma'had dalam peningkatan daya saing belum ditemukan.

Dari beberapa penelitian yang penulis temukan, terdapat beberapa hasil penelitian yang relevan dengan objek penelitian. Maka penulis perlu mencantumkan kajian pustaka dan karya ilmiah yang relevan dalam penelitian ini dengan maksud menghindari penulisan yang sama. Diantara karya ilmiah yang relevan dengan penelitian ini antara lain:

1. Mislan Sihite, dkk (2019) Jurnal Ilmiah Methonomi, Fakultas Ekonomi Universitas Methodist Indonesia, yang meneliti tentang Peran Mutu Dalam Meningkatkan Daya Saing Perguruan Tinggi. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif melalui teknik studi pustaka. Berdasarkan hasil analisis diperoleh kesimpulan bahwa peran mutu dapat meningkatkan daya saing perguruan tinggi.²⁶
2. M. Rosyid Ridla & Bayu Mitra Adhyatma Kusuma (2016) Jurnal MD, Jurusan Manajemen Dakwah, UIN Sunan Kalijaga, yang meneliti tentang Analisis Sound Governance Sebagai Upaya Meningkatkan Daya Saing Perguruan Tinggi Islam. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menjelaskan bahwa UIN Sunan Kalijaga merupakan universitas yang sangat sadar akan pentingnya faktor globalisasi dan perannya dalam mengelola institusi untuk meningkatkan daya saing, terutama untuk mewujudkan visi sebagai World Class University dalam bidang studi Islam, walaupun dalam kenyataannya banyak kendala dan hambatan dalam memaksimalkan proses yang

²⁶ Mislan Sihite, et al., "Peran Mutu Dalam Meningkatkan Daya Saing Perguruan Tinggi," dalam *Jurnal Ilmiah Methonomi* P-Issn: 2460-562x Volume 5 Nomor 1 (2019) E-Issn: 2598-9693 www.methonomi.net 2019.

- berlangsung karena kendala dari bidang politik, ekonomi, maupun budaya dalam mencapai visi tersebut.²⁷
3. Sulaiman (2015) *Jurnal Administrasi Publik STKIP YPUP Makassar*, yang meneliti tentang Peningkatan Mutu Pendidikan Dalam Rangka Meningkatkan Daya Saing Perguruan Tinggi Untuk Menghadapi Era Globalisasi. Berdasarkan hasil analisis diperoleh bahwa mutu pendidikan tinggi merupakan salah satu faktor yang menentukan kuatnya daya saing perguruan tinggi. Maka dari itu, program peningkatan mutu pada proses pendidikan di perguruan tinggi merupakan hal utama yang harus dibenahi oleh institusi pendidikan tinggi untuk menciptakan lulusan yang berkualitas dalam menjawab tantangan globalisasi.²⁸
 4. Zawaqi Afdal Jamil (2018) *Jurnal Studi Manajemen Pendidikan, UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi*, meneliti tentang Evaluasi Manajemen Ma'had Al-Qur'an Perguruan Tinggi Agama Islam. Penelitian evaluatif adalah metode yang dipilih dalam penelitian ini. Pengumpulan data menggunakan teknik pengamatan, interview, kuesioner, dan kajian dokumen. Metode analisis data menggunakan metode kuantitatif deskriptif dan kualitatif. Hasil penelitian ditunjukkan dengan perolehan nilai dari masing-masing aspek dengan indikator beberapa kategori, yaitu: 1) fungsionalisasi fungsi-fungsi manajemen Ma'had Al-Qur'an 75,46 kategori baik, 2) manajemen kurikulum 100 kategori sangat baik, 3) manajemen mahasantri 80 kategori baik, 4) manajemen sarana dan prasarana 71,42 kategori baik, 5) manajemen tenaga pendidik dan kependidikan 60 kategori cukup, 6) manajemen hubungan masyarakat 0 kategori sangat kurang, dan 8) manajemen layanan khusus 60 kategori cukup.²⁹
 5. Muhammad Nasir & Muhammad Khairul Rijal (2020) *Jurnal LITAPDIMAS KEMENAG RI, IAIN Samarinda*, yang meneliti tentang Model Kurikulum dan Pembelajaran Ma'had Al-Jami'ah Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di Indonesia. Hasil dari analisis diperoleh hasil bahwa model kurikulum Ma'had Al-Jami'ah pada beberapa PTKI di Indonesia yaitu memiliki program yang berbeda-beda sesuai dengan visi misi lembaga. Model proses pembelajaran

²⁷ M. Rosyid Ridla dan Bayu Mitra Adhyatma Kusuma, "Analisis Sound Governance Sebagai Upaya Meningkatkan Daya Saing Perguruan Tinggi Islam," dalam *Jurnal Manajemen Dakwah Membangun Profesionalisme Keilmuan*, 2016.

²⁸ Sulaiman, "Peningkatan Mutu Pendidikan Dalam Rangka Meningkatkan Daya Saing Perguruan Tinggi Untuk Menghadapi Era Globalisasi," *STKIP YPUP Makassar*, dalam *Jurnal Administrasi Publik, Volume 5 No. 2*, 2015.

²⁹ Zawaqi Afdal Jamil, "Evaluasi Manajemen Ma'had Al-Qur'an Perguruan Tinggi Agama Islam, UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi," dalam *Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Volume 2 No. 1 Juni*, 2018.

Ma'had Al-Jami'ah memiliki dua model yaitu pembelajaran berkarakter pesantren dan pembelajaran yang mengutamakan mahasantri memperluas pemahaman dan pengetahuannya secara mandiri. Dilain sisi, ada kendala yang dihadapi dalam penerapan kurikulum dan pembelajaran secara umum yaitu faktor internal mahasiswa dan faktor eksternal.³⁰

6. Hafidah & Imam Makruf (2020) *Jurnal Pendidikan Islam Ta'dibuna*, Fakultas Ilmu Tarbiyah, IAIN Surakarta, yang meneliti tentang Pengembangan Model Manajemen Ma'had Al-Jami'ah IAIN Surakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan *mixed method* yang menggabungkan antara pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Data dikumpulkan melalui angket, wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan model interaktif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Semua stakeholder menganggap IAIN Surakarta perlu memiliki program Ma'had Al-Jami'ah karena posisi strategis IAIN Surakarta, baik geografis maupun ideologis; 2) Program yang relevan dikembangkan disesuaikan dengan visi dan misi institut, serta tujuan penyelenggaraan pendidikannya dan standar kompetensi lulusan yang telah ditetapkan; 3) Program Ma'had Al-Jami'ah dikelola oleh unit pelaksana teknis di bawah koordinasi wakil Rektor bidang kemahasiswaan; 4) strategi yang dapat dilakukan untuk mewujudkan model manajemen Ma'had Al-Jami'ah yang relevan dengan IAIN Surakarta adalah dengan dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang melibatkan unsur pimpinan perguruan tinggi dan Lembaga Penjaminan Mutu yang didukung dengan adanya MOU atau bekerja sama dengan pesantren-pesantren sekitar.³¹

H. Metode Penelitian

1. Jenis Studi

Jenis penelitian yang diambil penulis dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah metode yang berusaha menarik fenomena tentang apa yang dialami subjek penelitian seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan secara komprehensif. Menurut Creswell, metode fenomenologi adalah bagian dari metode kualitatif yang dasar utamanya adalah filsafat

³⁰ Muhammad Nasir dan Muhammad Khairul Rijal, "Model Kurikulum dan Pembelajaran Ma'had Al-Qur'an Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di Indonesia," IAIN Samarinda, dalam *Jurnal LITAPDIMAS KEMENAG RI*, 2020.

³¹ Hafidah dan Imam Makruf, "Pengembangan Model Manajemen Ma'had Al-Jami'ah IAIN Surakarta," dalam *Jurnal Pendidikan Islam Ta'dibuna*, Volume 9 No.1, April 2020.

fenomenologi. Masalah utama yang hendak dipahami dan dialami oleh metode ini adalah arti atau pengertian, struktur atau hakikat dari pengalaman hidup seseorang atau kelompok atas suatu gejala yang dialami.³² Metode penelitian ini menekankan pada hasil wawancara dan tindakan lapangan yang difokuskan pada pengoptimalisasian manajemen ma'had Al-Qur'an di Institut PTIQ Jakarta.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*), bersifat deskriptif kualitatif, dimana prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata atau lisan dari orang-orang yang diperlukan dan dapat diamati.³³ Pengumpulan data kualitatif dihasilkan dari proses yang terjadi di lapangan dengan pengamatan dan usaha memahami kehidupan sosial di masyarakat. Dalam hal ini, peneliti terjun ke lapangan untuk meneliti dan mengamati tentang suatu fenomena secara alamiah.

2. Pendekatan

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian adalah pendekatan kualitatif deskriptif yang berarti bahwa suatu penelitian yang dilakukan untuk memahami fenomena tentang kejadian yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah serta dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.³⁴ Dengan kata lain dalam penelitian deskriptif, peneliti hendak menggambarkan suatu gejala (fenomena) atau sifat tertentu, tidak untuk mencari atau menerangkan keterkaitan antar variabel.³⁵

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang meninggalkan perhitungan angka, statistik, maupun komputer. Proses penelitian dimulai dengan menyusun asumsi dasar dan aturan berfikir yang akan digunakan dalam penelitian.³⁶ Adapun metode yang digunakan yaitu metode naratif. Metode naratif merupakan suatu metode penelitian di dalam ilmu sosial. Inti dari penelitian naratif adalah penulis mampu

³² Semiawan, C. R. *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Grasindo, 2010, hal.40-41.

³³ Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005, hal.4.

³⁴ Tohirin, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Pendidikan dan Bimbingan Konselling*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012, hal.3.

³⁵ Wina Sanjaya, *Penelitian Pendidikan: Jenis, Metode, dan Prosedur*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2013, hal 59.

³⁶ Mamik, *Penelitian Kualitatif*, Sidoarjo: Zifatama, 2015, hal 3-4.

untuk memahami dan memiliki pandangan sendiri dalam mendeskripsikan individu atau kelompok yang diteliti merujuk pada kejadian nyata yang dialami. Penelitian naratif dilaksanakan untuk mengembangkan pengetahuan tentang fenomena yang terjadi yang melibatkan proses belajar mengajar dengan menceritakan kembali dan menuliskan pengalaman atau kejadiannya dalam bentuk narasi.³⁷

Data penelitian ini dinyatakan dalam keadaan sebenarnya. Peneliti menggambarkan peristiwa maupun fenomena yang ada di lapangan tanpa mengubahnya menjadi angka atau simbol.

3. Data dan Sumber Data

Data adalah keterangan yang benar dan faktual, atau keterangan atau bahan yang nyata yang dapat dijadikan dasar kajian (analisis atau kesimpulan), sedangkan yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data -data tersebut dapat diperoleh.³⁸

Penelitian ini menggunakan sumber data yang dimaksudkan untuk memperoleh data-data penelitian. Sumber data yang digunakan dalam penelitian pendekatan empiris memiliki dua kategori yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari responden sesuai dengan kebutuhan informasi yang dituangkan dalam pertanyaan terstruktur, sedangkan data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari responden yang menunjang pada pembahasan hasil penelitian. Dengan kata lain bahwa sumber dan alat pengumpul data diperoleh dari:

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data utama dan langsung yang dikumpulkan oleh peneliti. Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah keseluruhan sumber yang diambil dari individu atau kelompok dengan tujuan memperkaya dan mengumpulkan informasi tentang persoalan yang menjadi fokus dalam penelitian atau yang disebut sebagai informan. Sumber data primer dapat diperoleh dari berbagai hasil penelitian yang dilakukan melalui proses observasi, yang diwujudkan dalam bentuk wawancara terhadap informan. Dalam hal ini, sumber data yang menjadi sumber data primer adalah orang-orang yang

³⁷ Muh Fithrah dan Fithanyah, *Metodologi Penelitian: Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus*, Sukabuymi: CV. Jejak, 2017, hal 51-52.

³⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, Cet. Ke 15, 2013, hal. 129.

dianggap mengetahui permasalahan dan para pemangku kepentingan yang berada di wilayah objek penelitian.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data kedua atau data tambahan yang berupa dokumen resmi. Dokumen resmi tersebut berupa sumber tertulis seperti buku, jurnal, tesis, sumber dan arsip. Adapun sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah buku, jurnal, tesis, website resmi lembaga terkait manajemen ma'had dan daya saing dalam pendidikan tinggi yang dianalisa.

4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data dengan menggunakan metode penelitian lapangan, yaitu mengamati langsung segala yang ada pada obyek penelitian di lapangan. Teknik pengumpulan data ini dilakukan dengan cara sebagai berikut:

a. Wawancara

Wawancara adalah proses tanya jawab yang mengarah pada tujuan tertentu.³⁹ *Interview* merupakan suatu percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan kedua belah pihak yakni pewawancara yang mengajukan pertanyaan-pertanyaan kemudian pihak yang diwawancarai menjawab pertanyaan tersebut.⁴⁰

Intrerview atau wawancara adalah suatu proses interaksi dan komunikasi yang hasilnya ditentukan oleh beberapa faktor yang berinteraksi. Wawancara yang penulis lakukan dalam penelitian ini merupakan wawancara semi terstruktur wawancara ini termasuk dalam kategori in-dept interview di mana dalam proses pelaksanaannya lebih bebas dan fleksibel bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka di mana pihak yang diajak wawancara juga diminta pendapat dan ide-idenya. Dalam melaksanakan wawancara ini penulis mendengarkan dengan seksama dan mencatat apa-apa yang disampaikan oleh informan.⁴¹

³⁹ Fattah Hanurawan, *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu Psikologi*. Jakarta: Raja Persada. 2016. Hal.110.

⁴⁰ Joko Subagyo, *Metode penelitian dalam Teori dan praktek*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004, hal. 63.

⁴¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, Cet. ke 14, 2011, hal. 3.

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti jika ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau self-report, atau setidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi.⁴²

Dalam hal ini wawancara untuk mendapatkan informasi yang terkait dengan fokus penelitian. Wawancara dilakukan oleh peneliti untuk mendapatkan data yang mendalam dari responden. Dalam penelitian ini, peneliti ingin mendapatkan data secara langsung dari responden oleh karena itu peneliti menggunakan teknik wawancara. Sasaran peneliti untuk di wawancara adalah direktur (*Mudir*), wakil direktur, musyrif, mudabbir, dan mahasantri.

b. Observasi

Observasi adalah metode penelitian yang digunakan oleh peneliti dengan menghimpun data dengan cara pengamatan atau penginderaan. Observasi merupakan teknik pengumpulan data berupa pengamatan dan pencatatan dengan sistematis atas fenomena-fenomena yang diteliti.⁴³ Wina Sanjaya berpendapat bahwa observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengamati baik secara langsung maupun tidak tentang hal-hal yang diamati dan mencatatnya pada laporan pengamatan. Hal-hal yang diamati bisa berupa gejala-gejala tingkah laku, benda-benda baik yang hidup maupun benda mati.⁴⁴ Observasi dilaksanakan dengan cara mengamati kondisi sekitar subjek penelitian yang akan menjadi sumber data penelitian. Observasi juga dilakukan dengan mengamati kegiatan-kegiatan atau agenda ma'had yaitu *ta'lim* Al-Qur'an, dan kegiatan ma'had lainnya yang mendukung pengoptimalisasian manajemen di ma'had Al-Qur'an. Adapun aktivitas mahasantri yaitu muroja'ah dan setoran tahfidz Al-Qur'an, kelas bahasa seperti shobahul lughoh dan *muhadatsah, tandzif* (membersihkan ma'had setiap hari Jum'at), muhadhoroh, kajian rutin, pengembangan minat dan bakat dan lain sebagainya. Dalam hal ini peneliti berusaha melakukan suatu pengamatan dan

114. ⁴² Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, Cet. ke 2, 2011, hal.

⁴³ Sutrisno Hadi, *Metodologi research 2*, Yogyakarta: Andi Offset, 2004, hal. 51.

⁴⁴ Wina Sanjaya, *Penelitian Pendidikan Jenis, Metode dan Prosedur, ...* hal. 34.

pencatatan secara sistematis terhadap masalah yang ada di ma'had al-Jami'ah.

Penulis menggunakan teknik ini sebab teknik ini mendasarkan pada pengalaman empiris di mana penulis mengamati secara seksama dan menuliskan data yang diperoleh baik berupa perilaku maupun kejadian sebagaimana yang terjadi pada realitanya.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah metode pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis data yang berupa catatan, transkrip, dokumen, gambar, dan buku.⁴⁵ Metode dokumentasi untuk melengkapi data-data sebelumnya yaitu observasi dan wawancara untuk membantu menganalisis data.

Dokumentasi berasal dari kata dokument yang artinya barang-barang tertulis. Oleh karenanya melaksanakan metode dokumentasi ini peneliti menyelidiki benda-benda seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan lain sebagainya.⁴⁶

Metode dokumentasi ini penulis gunakan untuk mengumpulkan data-data terkait baik yang tertulis yakni tulisan, huruf, angka maupun gambar serta video. Sebab data data ini sangat berguna untuk melengkapi dan menguatkan data yang diperoleh selain observasi dan wawancara.

Dokumentasi yang penulis gunakan adalah dokumentasi yang penulis peroleh dan di penulis kumpulkan sebagai bahan penelitian baik dokumen yang penulis dapatkan dari kepala sekolah, dokumentasi /arsip sekolah, dari weekly plan (rencana pembelajaran mingguan), gambar hidup (video) dari guru-guru seni serta dokumentasi yang penulis ambil pada saat kelas penjurusan sedang diselenggarakan. Sehingga dokumen dalam penelitian ini valid dan memiliki sumber yang dapat dipertanggungjawabkan.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan sebuah proses mencari dan menyusun data secara sistematis dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan

⁴⁵ Syaodih, Nana Sukmadinata. *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2009. hal.220.

⁴⁶ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*,... hal 131.

dokumentasi dengan cara mengelompokkan dan merincikan data menjadi bagian-bagian dengan melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih hal yang utama dan diperlukan, dan menarik kesimpulan sehingga bisa dimengerti oleh diri sendiri maupun orang lain.⁴⁷

Peneliti menganalisa data yang terkumpul menggunakan metode analisis data kualitatif deskriptif. Metode analisis deskriptif kualitatif adalah analisa yang dilakukan oleh peneliti setelah data terkumpul dengan menyusun dan mengelompokkan data sesuai bagiannya untuk memperoleh jawaban dari persoalan yang telah dirumuskan. Prosedur analisis data dalam penelitian ini adalah model Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2005) yaitu *Interactive model* yang komponennya terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Dari uraian yang telah dijabarkan di atas, analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan tempat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. Menurut Miles dan Huberman, langkah-langkah analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut:⁴⁸

- a. Pengumpulan data, yaitu proses mengumpulkan data penelitian dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan menggunakan strategi pengumpulan data yang dipandang tepat dalam menetapkan fokus serta pendalaman data pada proses pengumpulan data berikutnya.
- b. Reduksi data, yaitu proses seleksi, pemfokusan, perincian, penyederhanaan, pemilihan, serta pemusatan perhatian pada hal-hal yang benar-benar dibutuhkan dari data tersebut dalam penelitian ini. Tahap ini dilaksanakan untuk membantu penulis agar lebih mudah dalam memproses data, memberikan gambaran yang jelas, serta mencarinya jika diperlukan. Penulis melakukan proses reduksi data dengan mengumpulkan data dan menyediakan ke dalam fokus penelitian.

Dalam mereduksi data, setiap peneliti akan dipandu oleh teori dan tujuan yang akan dicapai. Tujuan utama dari penelitian kualitatif adalah pada temuan. Oleh sebab itu, jika peneliti menemukan sesuatu yang dipandang asing, tidak dikenal, belum memiliki pola

⁴⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, ...hal. 335.

⁴⁸ B. Matthew Miles dan Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-metode Baru*, "Terj.", Tjetjep Rohendi Rohidi, Jakarta: Universitas Indonesia, 1992, hal.15-19.

dalam sebuah penelitian, maka hal tersebut yang harus menjadi fokus dan perhatian peneliti dalam melakukan reduksi data.

Reduksi data merupakan proses berfikir sensitif yang memerlukan kecerdasan dan keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Peneliti yang baru pertama kali melakukan penelitian dapat mendiskusikan pada teman atau orang lain yang dipandang ahli ketika melakukan proses reduksi data ini. Dengan melakukan diskusi, peneliti akan mendapatkan wawasan baru yang lebih luas dan berkembang sehingga dapat mereduksi data-data yang memiliki nilai temuan dan pengembangan teori yang signifikan.⁴⁹

- c. Penyajian data, yaitu Setelah data direduksi maka data yang diperoleh *didisplay*, yakni dengan menyajikan sekumpulan data dan informasi yang sudah tersusun dan memungkinkan untuk diambil sebuah kesimpulan yang memungkinkan penelitian dilakukan.

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Kalau dalam penelitian kuantitatif penyajian data ini dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, pie chart, pictogram dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah difahami.

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Dalam hal ini Miles and Huberman menyatakan yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut.

- d. Penarikan kesimpulan, yaitu prosedur penarikan kesimpulan didasarkan pada data informasi yang tersusun pada bentuk yang terpola pada penyajian data. Melalui informasi tersebut peneliti dapat melihat dan menentukan kesimpulan yang benar mengenai objek penelitian karena penarikan kesimpulan merupakan kegiatan penggambaran yang utuh dari objek penelitian.

Setelah data terkumpul kemudian dibahas dan dianalisa dengan menggunakan metode deskriptif artinya hasil eksplorasi atas subjek penelitian atau partisipasi melalui pengamatan dan wawancara mendalam dan di ekspresikan dalam catatan kualitatif yang terdiri dari

⁴⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*. hal. 137

catatan lapangan, catatan wawancara, catatan pribadi, catatan metodologis dan catatan teoritis.⁵⁰ Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Tujuan penelitian deskriptif adalah untuk membuat pecandraan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau daerah tertentu.⁵¹ Disini peneliti akan menganalisis data-data beberapa perguruan tinggi terkait dengan penjaminan mutu. Dan untuk mendapatkan data yang valid, peneliti akan melakukan cek melalui sumber-sumber utama dan pendukung dan juga mengecek secara langsung dengan fenomena yang berkaitan.

I. Jadwal Penelitian

Persiapan, pelaksanaan, dan pelaporan hasil penelitian, secara keseluruhan berlangsung selama kurang lebih selama 9 (Sembilan) bulan, dimulai bulan Oktober 2021 sampai dengan bulan Maret 2022. Penelitian dimulai dengan riset masalah yang ada di lapangan tentang permasalahan perguruan tinggi sampai bulan Desember 2021, selebihnya peneliti memulai penelitian kepustakaan pada bulan Januari-Maret 2022. Pada penghujung penelitian, peneliti menyempurnakan dengan mulai intensif memusatkan pada optimalisasi manajemen Ma'had Al-Qur'an di Institut PTIQ Jakarta.

J. Sistematika Penulisan

Pada penelitian ini, penulis menggunakan sistematika penulisan yang diuraikan dalam tiga bagian, yaitu bagian awal, bagian utama, dan bagian akhir.

1. Bagian awal (*prelemanasies*) mencakup: halaman judul, halaman pernyataan keaslian tesis, halaman persetujuan tesis, halaman pengesahan tesis, halaman motto, halaman kata pengantar, halaman pedoman transliterasi Arab-Latin, halaman daftar isi dan halaman abstraksi.
2. Bagian utama merupakan isi pokok dari tesis ini yang terdiri dari:
Bab I: Pendahuluan
Bab ini meliputi: Latar belakang masalah, permasalahan, yang mencakup: Identifikasi masalah, pembatasan masalah, dan perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian,

⁵⁰ Nusa Putra, *Metodologi Penelitian Kualitatif Pendidikan*, Jakarta: Rajawali Pers, 2012, hal. 55.

⁵¹ Sumadi Suryabrata, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013, hal. 75.

kerangka teori, tinjauan pustaka/penelitian yang terdahulu yang relevan, metode penelitian, yang mencakup: pemilihan objek penelitian, data dan sumber data, teknik input dan analisis data, jadwal penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II: Manajemen Ma'had di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI)

Bab ini meliputi: Pengertian, fungsi, unsur-unsur, tujuan, dan prinsip manajemen secara umum, kemudian menjelaskan manajemen dalam perspektif al-Qur'an, serta menguraikan tentang ma'had, seperti hakikat, tujuan dan fungsi, program, sumber daya, kelebihan dan kekurangan, serta pengembangan model manajemen ma'had.

Bab III: Peningkatan Daya Saing Institut PTIQ Jakarta

Bab ini memaparkan tentang PTKI yang berdaya saing, berupa daya saing dalam kajian teoretis, indikator, faktor, langkah-langkah peningkatan, serta kendala daya saing. Bab ini juga menguraikan tentang profil dan standar mutu Institut PTIQ Jakarta, serta daya saing dalam perspektif al-Qur'an.

Bab IV: Optimalisasi Manajemen Ma'had Al-Qur'an Di Institut PTIQ Jakarta

Bab ini meliputi: profil Ma'had Al-Qur'an berupa visi & misi, struktur organisasi, program dan kegiatan, dan sarana & prasarana Ma'had Al-Qur'an. Selanjutnya diuraikan tentang strategi optimalisasi Ma'had Al-Qur'an menurut teori manajemen George R. Terry, serta hambatan dalam optimalisasi manajemen Ma'had Al-Qur'an.

Bab V: Penutup

Bab ini meliputi: kesimpulan dan saran-saran. Pada bagian ini dikemukakan jawaban atas permasalahan tentang bagaimana penerapan manajemen di Ma'had Al-Qur'an Institut PTIQ Jakarta, serta menguraikan strategi yang tepat untuk peningkatan daya saing PTKI.

3. Bagian akhir tesis ini terdiri dari daftar pustaka dan riwayat hidup penulis.

BAB II

MANAJEMEN MA'HAD DI PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM (PTKI)

A. Konsep Dasar Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Manajemen menurut bahasa atau etimologi berasal dari susunan kata, *preposition* dan *verb* dalam bahasa Inggris yakni *to manage* yang mempunyai arti mengatur.¹ Mengatur biasanya merupakan suatu tindakan yang ditujukan untuk diri sendiri maupun orang lain agar mengikuti kehendak diri atau agar menjadi teratur sesuai aturannya, tidak kacau atau berantakan.

Di dalam KBBI mengatur didefinisikan sebagai membuat (menyusun) sesuatu menjadi teratur (rapi); menata: dialah yang menata ruangan ini; mengurus, merangkai, menyusun. Sinonim dari kata mengatur diantaranya adalah memerintah, membereskan, mendikte, mengasuh, mengedit, mengendalikan, mengarahkan, mengolah dan lain sebagainya. Sedangkan antonim dari kata mengatur diantaranya adalah memberantakkan, memporak-porandakan, mengacak-acak, mengacaukan dan lain sebagainya. Maka mengatur, atau yang lebih dinamis; Pengaturan, adalah suatu

¹ Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan*, Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011, hal.7.

aktifitas atau upaya untuk melaksanakan keteraturan dalam berbagai hal dan menghindari kekacauan.

Secara terminologi atau istilah manajemen dimaknai secara beragam oleh para pakar. Omar Hamalik, dalam bukunya *Manajemen Kurikulum* memberikan pengertian bahwa "Manajemen merupakan sebuah proses sosial yang membutuhkan usaha dan bantuan manusia serta sumber-sumber potensial untuk mencapai tujuan-tujuan dengan menggunakan metode dan strategi yang efektif dan efisien."²

Mary Parker Follet, dalam Nanang Fattah menjelaskan manajemen merupakan sebuah seni yang dilakukan dengan bantuan manusia untuk mencapai suatu tujuan.³

Manajemen dapat dimaknai sebagai usaha dalam mengatur organisasi untuk meraih tujuan yang telah ditentukan sebelumnya secara efektif dan efisien.⁴

Manajemen juga diartikan sebagai sebuah proses sosial yang dipersiapkan untuk menjamin kerjasama, partisipasi, serta intervensi yang melibatkan pihak lain dalam mencapai sasaran tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya dengan efektif.⁵

George R. Terry berpendapat bahwa manajemen sebagai suatu proses khas yang mencakup beberapa kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan serta pengawasan dengan memanfaatkan sumberdaya manusia dan bantuan sumber-sumber lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.⁶ Manajemen juga dipersepsikan sebagai sebuah ilmu, kiat, dan profesi. Sebagaimana yang dikatakan oleh Luther Gulick sebagai ilmu pengetahuan, bahwa manajemen yaitu upaya untuk memahami alasan dan cara manusia bekerjasama. Dinyatakan sebagai kiat sebagaimana dikatakan oleh Follet, karena manajemen adalah suatu usaha mencapai tujuan dengan melibatkan orang lain dalam menjalankan tugas, dan simpulkan sebagai sebuah profesi karena manajemen perlu didasari oleh keahlian khusus dalam meraih suatu posisi dan menjadi profesional dengan tuntunan suatu kode etik.⁷

² Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006, hal. 16.

³ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009, hal. 3.

⁴ Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012, hal. 29.

⁵ Iwa Sukiswa, *Dasar-Dasar Umum Manajemen Pendidikan*, Bandung: Tarsito, 1986, hal. 13.

⁶ George R. Terry, *Principles of Management*, diterjemahkan oleh Winardi dengan judul *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: PT. Alumni, Cet. 4 edisi 8, 2012, hal.37.

⁷ Nanang Fattah, *Landasan manajemen pendidikan*,...hal.1.

Dalam konteks pendidikan, Husaini Usman berpendapat bahwa manajemen bisa didefinisikan menjadi arti luas dan arti sempit. Dalam arti luas manajemen diartikan sebagai perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan sumber daya organisasi dalam rangka mencapai sebuah tujuan dengan cara yang se-efektif dan se-efisien mungkin, sementara Manajemen dalam pengertian yang sempit diartikan sebagai manajemen sekolah atau madrasah, yang mencakup: perencanaan dan pelaksanaan program sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, pengawasan atau evaluasi serta sistem informasi sekolah.⁸ Berdasarkan beberapa definisi manajemen yang dipaparkan diatas, maka beberapa hal dapat dirumuskan sebagai berikut:

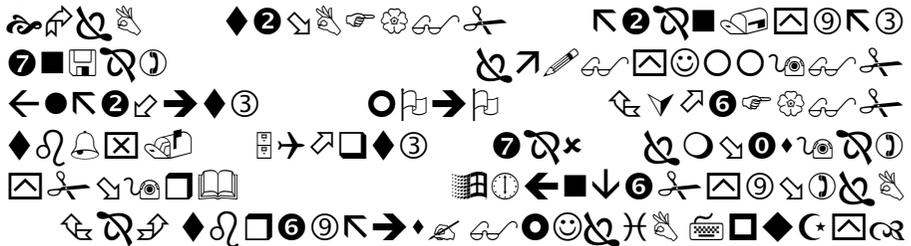
- a. Manajemen merupakan usaha yang sengaja dilakukan oleh manusia. Artinya merupakan sebuah kegiatan bersama yang dilakukan secara sadar yang dapat dimulai dan dapat dibubarkan jika tujuan yang yang dimaksud telah telah tercapai.
- b. Manajemen merupakan proses sosial. Beberapa ahli mengatakan bahwa manajemen merupakan salah satu dari bentuk proses sosial, artinya manajemen merupakan hal yang terjadi secara alamiah dan menjadi pola interaksi khas antar dindividu maupun kelompok di saat mereka mempunyai tujuan atau keinginan yang menghendaki adanya kerjasama agar apa yang mereka inginkan dapat diwujudkan.
- c. Manajemen dilaksanakan dengan menggunakan bantuan berbagai macam sumber baik sumber manusia, material, biaya dan lain sebagainya. Selain menggunakan sumberdaya. manusia, manajemen juga meniscayakan keterlibatan banyak sumber yang disebut dengan unsur manajemen yakni dapat berupa materi, mesin, sarana dan prasarana yang dapat digunakan untuk menunjang kelancaran proses manajemen.
- d. Manajemen dilaksanakan dengan menggunakan metode ataupun cara tertentu guna mengefektifkan serta mengefisienkan proses ketercapaian sebuah visi atau misi yang ditentukan sebelumnya. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh ahli bahwa manajemen merupakan proses sosial yang has, yakni proses sosial yang asosiatif, mengarah pada keteraturan karena manajemen sendiri bersifat kepengaturan yang tentunya akan menuju pada keteraturan juga dalam pelaksanaannya terdapat proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. yang tidak dapat dipisahkan dan dilakukan seacara berurutan. Sehingga meraih

⁸ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset pendidikan edisi 4*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013, hal.6.

tujuan menggunakan manajemen yang baik bukan saja akan berjalan secara efektif namun juga efisien.

- e. Manajemen dapat diterapkan disegala aspek kehidupan baik dalam organisasi maupun disekolah. Karena polanya yang khas dan dapat dibakukan maka manajemen dapat diterapkan disegala aspek kehidupan yakni baik di ranah sosial, organisasi formal-non formal, politik, ekonomi, pendidikan dan lain sebagainya.

Dari seluruh pendapat tokoh atau ahli berkenaan dengan pengertian manajemen, maka bisa ditarik kesimpulan bahwa manajemen adalah sebuah upaya pengaturan organisasi atau lembaga untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya melalui cara tertentu agar tujuan tersebut dapat tercapai secara efektif dan juga efisien. Pengertian yang sama juga dijelaskan bahwa hakikat manajemen dalam Al-Qur'an adalah *at-tadzbir* (Pengaturan). Kata *at-tadzbir* merupakan perubahan dari kata *dabbara* (mengatur) dalam Al Qur'an Allah SWT berfirman;



Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.

Ayat ini berbicara tentang bagaimana Allah SWT mengatur (*me-manage*) segala urusan dari langit ke bumi dan kemudian urusan itu kembali kepadanya dengan kadar waktu yang sangat lama menurut perhitungan manusia.

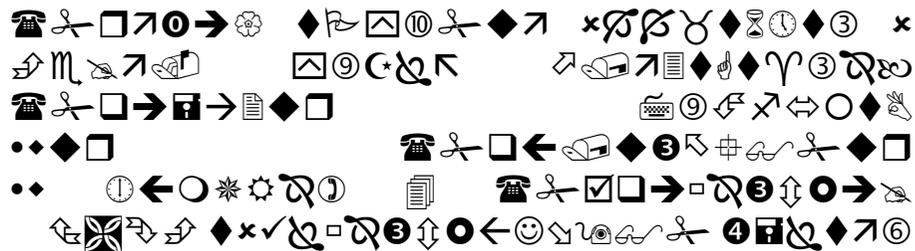
Dari ayat ini dapat dimakanai bahwa upaya pengaturan merupakan sunatullah yang berarti segala sesuatu yang ada dialam semesta baik material maupun imaterial membutuhkan sebuah pengaturan agar tidak terjadi ketimpangan, saling berbenturan dan berantakan.

Dialah yang mengaturnya sendiri, artinya Allah mengajarkan kepada manusia untuk mencintai keteraturan dan bahwa dalam konteks manajemen berarti Allah SWT mengajarkan bahwa seorang manajer dalam melaksanakan manajerialnya hendaknya telah dibekali dengan aneka perangkat baik pengetahuan, visi, kemampuan

mengatur, sarana-prasarana dan lain sebagainya. Hal lain yang disebutkan oleh ayat tersebut adalah unsur waktu (*time*). Dalam konteks proses kembalinya segala urusan sebagaimana disebutkan oleh ayat diatas hanya membutuhkan waktu satu hari menurut ilmu Allah dan seribu tahun lamanya menurut perhitungan manusia.

Pengertian lain manajemen adalah upaya sadar dalam mencapai tujuan, visi, misi yang telah ditetapkan sebelumnya. dengan cara tertentu se-efektif dan se-efisien mungkin. Efektif, dalam KBBI dimaknai dengan ada efeknya, akibat, pengaruh atau kesannya, dapat membawa hasil. Sehingga, manajemen yang efektif dapat dimaknai sebagai manajemen yang membawa hasil dalam meraih tujuannya, tidak gagal atau sia-sia. Sedangkan Efisien dalam KBBI bermakna tepat atau sesuai untuk mengerjakan, menghasilkan sesuatu dengan tidak membuang-buang waktu, tenaga dan biaya. Kebalikan, antonim dari efisien yakni inefisien, boros, mubadzir, sia-sia. Manajemen yang efektif dan efisien adalah manajemen yang membawa hasil serta tidak mengorbankan apapun baik tenaga, waktu dan biaya selain dari yang dibutuhkan.

Selaras dengan anjuran untuk tidak mengerjakan sesuatu yang sia-sia, mubadzir dan boros/ inefisien. Didalam Al-Qur'an surah Al A'raf/7:31 Allah SWT berfirman:

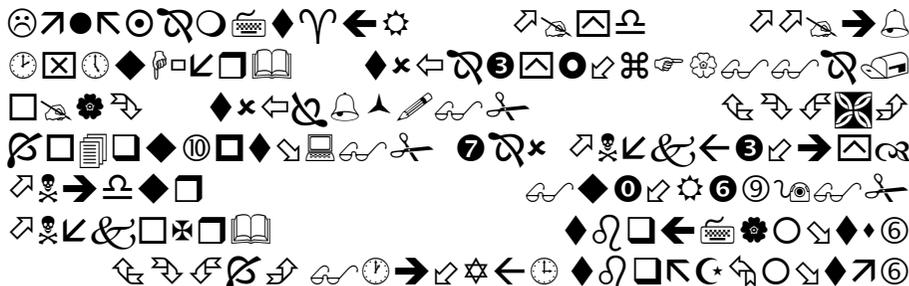


Hai anak Adam, pakailah pakaianmu yang indah di Setiap (memasuki) mesjid, Makan dan minumlah, dan janganlah berlebih-lebihan. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berlebih-lebihan.

Ayat tersebut meskipun berbicara mengenai bagaimana menggunakan pakaian saat memasuki masjid dan juga mengenai porsi makan dan minum yang baik, namun secara tegas, di akhir ayat, Allah SWT menyatakan bahwa Dia tidak menyukai orang-orang yang berlebih-lebihan. *Wala tusrifuu*, janganlah berlebih-lebihan karena sikap

berlebih lebih, boros, sikap yang melampaui batas tidak akan mendatangkan rahmat Allah pada pelakunya.⁹

Ayat ini tentu mempunyai korelasi, menjadi landasan yang kuat bahwa manajemen yang baik adalah manajemen yang efisien atau tidak boros. Selain tidak melakukan pemborosan, Al-Qur'an juga memberitahukan perihal orang-orang yang merugi di akibatkan tidak adanya keimanan yang menjadikan amalan mereka orang-orang kafir sia-sia (tidak dapat meraih tujuan ukhrawi) dalam surah Al-kahfi 18: 103-104 Allah SWT berfirman:



Katakanlah: "Apakah akan Kami beritahukan kepadamu tentang orang-orang yang paling merugi perbuatannya? Yaitu orang-orang yang telah sia-sia perbuatannya dalam kehidupan dunia ini, sedangkan mereka menyangka bahwa mereka berbuat sebaik-baiknya.

Kerugian yang dimaksud adalah mengorbankan umur dalam hidupnya untuk meraih kelelahan tanpa ganjaran dan bahkan masuk neraka diakibatkan oleh kekufuran dan ketiadaan iman didalam hatinya, sedangkan mereka selalu berprasangka bahwa mereka terus menerus berbuat sebaik-baiknya.¹⁰

Dari ayat tersebut, meskipun dalam teori manajemen konvensional tidak disebutkan prinsip ini, namun sangat penting untuk dicatat bahwa meraih tujuan dalam konteks Islam tidak saja hanya bergantung pada pola-pola manajemen konvensional semata yang target dan tujuannya juga bersifat temporer duniawi, namun manajemen dalam Islam harus dilandasi dengan "prinsip keimanan" sebab pada hakikatnya apapun tujuan yang direncanakan dalam kehidupan ini merupakan tujuan-tujuan jangka pendek di mana tujuan akhirnya adalah memperoleh kemenangan, keridhaan Allah SWT di hari kemudian, hari kiamat. Tanpa keimanan apapun yang diperoleh dalam kehidupan dunia adalah kerugian karena waktu/usia, tenaga,

⁹ M.Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al Qur'an*, Vol 5, Jakarta: Lentera Hati, 2002, hal.76.

¹⁰ M.Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan,....*, hal. 133.

pikirannya diorbitkan untuk meraih sesuatu yang tidak berguna bahkan mengundang adzab di hari pertanggungjawaban kelak. Pentingnya sebuah manajemen bagi sebuah organisasi, badan usaha, lembaga pendidikan pada dasarnya karena:¹¹

- 1) Pekerjaan yang bersifat berat dan sulit untuk dikerjakan oleh satu orang memerlukan adanya pembagian tugas, kerja dan tanggungjawab bersama dalam penyelesaiannya. Manusia adalah makhluk yang terbatas baik dari segi akal fikiran, tenaga maupun waktu yang dimilikinya, sementara pekerjaan yang dihadapinya seringkali merupakan tugas-tugas berat, bahkan merupakan kepentingan umum yang menguras energi serta membuatnya payah jika tidak dikerjakan secara kolektif dan terorganisir.
- 2) Perusahaan dapat dikatakan berhasil jika manajemen dalam badan usaha dilaksanakan dengan baik.
Manajemen yang diselenggarakan hakikatnya merupakan alat/sarana yang akan memudahkan pemenuhan hajat manusia dalam organisasi. Namun jika manajemennya tidak berjalan dengan baik, rusak tentu akan menjadi problema tersendiri yang akan menguras waktu, tenaga, biaya, pikiran bahkan dapat menjadi bumerang yang merugikan dan merusak organisasi itu sendiri.
- 3) Manajemen yang baik akan meningkatkan daya guna faktor-faktor produksi yang dimiliki. Manajemen yang baik akan menjadikan membuat sirkulasi dan iklim organisasi menjadi lebih baik serta akan meningkatkan daya guna faktor produksi yang telah dimilikinya seperti sumber daya manusia, sumber daya alam, modal dan lain sebagainya. Sebaliknya manajemen yang tidak baik akan menjadikan organisasi lesu dan faktor-faktor produksi dapat terbelengkelai karena tidak digunakan dengan baik.
- 4) Manajemen yang baik akan membuat kelangsungan kegiatan usaha menjadi efisien.
- 5) Manajemen menetapkan tujuan dan usaha untuk mewujudkan tujuan tersebut.
- 6) Manajemen akan menghasilkan sesuatu pencapaian tujuan secara teratur dan berkelanjutan.
- 7) Manajemen merupakan sebuah tuntunan atau pedoman pikiran dan tindakan dalam rangka meningkatkan fungsi organisasi.
- 8) Manajemen penting untuk mengatur semua kegiatan dalam rumah tangga, organisasi, koperasi, yayasan, sekolah dan lain sebagainya.

¹¹ Yan Hanif Jawangga, *Dasar-Dasar Manajemen*, Yogyakarta: CP. Cempaka Putih T.th, hal. 6.

Melalui manajemen yang baik, pembinaan kerjasama menjadi serasi dan harmonis serta saling menghormati dan mencintai antar pekerja sehingga pada akhirnya tujuan optimal akan tercapai.

2. Fungsi-Fungsi Manajemen

Manajemen terjadi dalam sebuah proses yang harmonis dan berkesinambungan yang meliputi beberapa fungsi yaitu pelaksanaan, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Masing-masing fungsi manajemen tersebut bekerja secara berurutan dan saling berkaitan dalam seluruh proses kerja manajerial. Berikut beberapa pendapat para ahli mengenai fungsi-fungsi manajemen:¹²

No.	Tokoh	Fungsi Manajemen
1.	Louis Allen	a. <i>Planning</i> (Perencanaan) b. <i>Organizing</i> (Pengorganisasian) c. <i>Leading</i> (Memimpin) d. <i>Controlling</i> (Pengawasan)
2.	Harold Koontz dan Cyril O'donnell	a. <i>Planning</i> (Perencanaan) b. <i>Organizing</i> (Pengorganisasian) c. <i>Staffing</i> (Penyusunan Pegawai) d. <i>Directing</i> (Pengarahan) e. <i>Leading</i> (Memimpin) f. <i>Controlling</i> (Pengawasan)
3.	Henry Fayol	a. <i>Planning</i> (Perencanaan) b. <i>Organizing</i> (Pengorganisasian) c. <i>Comanding</i> (Pemberian Komando) d. <i>Coordinating</i> (Pengkoordinasian) e. <i>Controlling</i> (Pengawasan)
4.	James AF. Stoner	a. <i>Planning</i> (Perencanaan) b. <i>Organizing</i> (Pengorganisasian) c. <i>Leading</i> (Memimpin) d. <i>Controlling</i> (Pengawasan)
5.	George R. Terry	a. <i>Planning</i> (Perencanaan) b. <i>Organizing</i> (Pengorganisasian) c. <i>Actuating</i> (Pelaksanaan) d. <i>Controlling</i> (Pengawasan)

¹² Sukmadi, *Dasar-Dasar manajemen*, Bandung: Humaniora Utama Press, 2017, Hal. 53.

6.	John F. Mee	a. <i>Planning</i> (Perencanaan) b. <i>Organizing</i> (Pengorganisasian) c. <i>Motivating</i> (Memberi Motivasi) d. <i>Controlling</i> (Pengawasan)
7.	Luther Gulick	a. <i>Planning</i> (Perencanaan) b. <i>Organizing</i> (Pengorganisasian) c. <i>Staffing</i> (Penyusunan Pegawai) d. <i>Directing</i> (Pengarahan) e. <i>Coordinating</i> (Pengkoordinasian)

Dari tabel diatas, diperoleh fakta bahwa terdapat beberapa perbedaan pendapat mengenai fungsi-fungsi manajemen yang dipaparkan oleh para ahli, selain itu penggunaan istilah yang dipakai juga berbeda-beda namun enam ahli manajemen (Louis Allen, Harold Koontz and Cyril O'donnell, Henry Fayol, James AF. Stoner, George R. Terry, John F. Mee) mengemukakan fungsi manajemen yang sama yaitu *Planning*, *Organizing*, *Controlling*. Maka fungsi-fungsi yang lainnya dapat dimaknai sebagai tambahan atau variasi yang intinya adalah fungsi *directing*.

Henry Fayol adalah pelopor pertumbuhan dan perkembangan ilmu administrasi, menggunakan *commanding* untuk pergerakan.¹³ Fayol berpendapat bahwa cara terbaik untuk menggerakkan para anggota organisasi adalah dengan cara memberi komando dan tanggung jawab utama para bawahan terletak pada pelaksanaan perintah yang telah diberikan.

Luther Gullick menggunakan istilah *directing* sebagai fungsi manajemen yang dimaksudkan untuk menggerakkan para bawahan. Istilah *directing* mempunyai makna pemberian petunjuk dan penentu arah yang harus ditempuh oleh para pelaksana kegiatan operasional.

Goerge R. Terry menggunakan istilah *actuating* untuk pergerakan, yang menunjukkan maksud yang lebih lembut dibandingkan dengan *commanding* dan *directing*.

John F. Mee menggunakan istilah *motivating* untuk mencerminkan cara pergerakan bawahan yang dipandang paling tepat. Pada dasarnya, *Motivating* sebagai fungsi manajemen berarti bahwa para manager berusaha memberi dorongan kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga kapasitas kemampuan bawahan bertambah.¹⁴

¹³ Elkana Timotius, *Intrapreneurial Mindset: Strategi Pemberdayaan Karyawan di Era Distrupitif*, Yogyakarta: CV Budi Utama, 2019, hal.66.

¹⁴ Sondang P. Siagian. *Fungsi-Fungsi Manajerial*, Jakarta: Bumi Aksara. 2007, hal. 108.

Fungsi-fungsi manajemen secara umum telah diuraikan oleh pakar-pakar manajemen dan administrasi. Dalam manajemen pendidikan beberapa manajemen yang diterapkan dalam lembaga pendidikan antara lain sebagai berikut:¹⁵

a. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan merupakan proses penentuan tujuan yang hendak dicapai dan penetapan sumber-sumber yang digunakan secara efektif dan efisien.¹⁶ Perencanaan pendidikan adalah suatu bentuk keputusan yang diambil untuk menyelenggarakan sistem pendidikan secara efektif dan efisien dan menghasilkan *output* yang berkualitas yang mampu menjawab permintaan masyarakat dan dunia.

Dalam perencanaan pendidikan, perencanaan dapat dilakukan dalam beberapa tahapan seperti perencanaan jangka pendek, perencanaan jangka menengah, perencanaan jangka panjang, dan perencanaan strategik. Keempat perencanaan tersebut membantu lembaga pendidikan dalam proses pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk merancang, mengelompokkan, membagi tugas-tugas, mendelegasikan, dan menetapkan hubungan kerja dalam kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

c. *Budgeting* (Pembiayaan)

Pembiayaan merupakan hal yang sangat penting untuk menjalankan atau melaksanakan kegiatan pendidikan yang telah direncanakan dan diorganisasikan secara optimal. Pembiayaan harus dirancang secara cermat agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan sesuai dengan perencanaan.

d. *Directing* (Pengarahan)

Pengarahan adalah proses yang sifatnya memberi arahan dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan maupun sosial berdasarkan kedudukan masing-masing, sehingga tujuan dan sasaran dapat dicapai dan dilaksanakan secara optimal.

e. *Actuating* (Pelaksanaan)

Pelaksanaan adalah tindakan nyata (*action*) yang dilakukan oleh para anggota berdasarkan perencanaan yang telah disepakati

¹⁵ Mukhtar Latif dan Suryawahyuni Latif, *Teori Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2018, hal.18-19.

¹⁶ Suprihatin. *Manajemen Sekolah*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2004, hal. 57.

bersama dan arahan yang telah ditetapkan serta dana yang telah disepakati dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran pendidikan yang telah ditetapkan.

f. *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan merupakan kegiatan yang bertujuan untuk mengontrol kegiatan pendidikan yang berjalan sebagaimana yang telah disepakati secara bersama dan untuk mencegah terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan kegiatan.

g. *Evaluating* (Evaluasi)

Evaluasi adalah kegiatan yang bertujuan untuk mengetahui kendala yang dihadapi oleh pelaksana yang hasilnya ditujukan untuk pengembangan atau pembaruan dalam perencanaan selanjutnya.

3. Unsur-Unsur Manajemen

Dalam sebuah manajemen terdapat faktor yang tidak dapat dinafikan keberadaannya sebab itu serupa bahan mentah yang akan mewujudkan manajemen bisa terwujud dan bisa digunakan untuk mencapai tujuan pada sebuah organisasi, institusi ataupun perusahaan.

Menurut Malayu S.P Hasibuan unsur-unsur manajemen terdiri dari enam (6) M yaitu *men, money, methods, materials, machines, dan market*.¹⁷ Unsur-unsur tersebut memegang peranan yang sangat vital dan keberadaannya harus digunakan semaksimal mungkin agar proses manajerial dapat terlaksana dengan baik dan optimal. Adapun penjelasan masing-masing unsur manajemen adalah sebagai berikut:

a. *Manusia (Man)*. Manusia adalah unsur utama dalam pelaksanaan manajerial. Manusia atau sumber daya manusia adalah unsur yang memegang peran kunci di mana setiap manajer pasti membutuhkan orang lain. Manusia dilengkapi dengan ilmu pengetahuan, keahlian, kemampuan berfikir, bertindak berkomunikasi dan segudang kelebihan lainnya sehingga manusia beserta semua kelebihannya tak bisa digantikan oleh unsur manapun bahkan mesin/ robot secanggih apapun juga merupakan hasil kreatifitas manusia. Dalam konteks manajemen, manusia adalah yang merumuskan dan menetapkan tujuan, dan manusia jugalah yang nantinya akan menjalankan proses pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan baik secara langsung maupun tidak langsung.

¹⁷ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2017, hal. 1

- b. Material (*Material*). Material, sarana prasarana merupakan unsur yang sangat penting dalam proses manajemen. Ia merupakan alat yang dapat digunakan untuk memperlancar proses manajemen dalam mencapai tujuan yang diharapkan.
- c. Mesin (*Machine*). Mesin merupakan buah dari karya manusia yang dapat menggantikan peranan manusia dalam beberapa hal bahkan mesin dapat bekerja lebih efisien dibanding tenaga manusia. Oleh karena kemajuan teknologi dan perubahan zaman yang semakin pesat maka mesin merupakan unsur yang sangat membantu manusia dalam segala aspek kehidupan termasuk dalam pelaksanaan manajemen.
- d. Metode (*Method*). Untuk melakukan kegiatan manajerial manajer membutuhkan sebuah metode yang efektif guna mencapai tujuan. Dewasa ini, seiring dengan banyaknya metode yang ditemukan dalam hal bidang apapun termasuk dalam bidang manajemen, seorang manajer dapat dengan mudah mencari dan memilih metode yang dianggap paling pas untuk digunakan. Cara atau metode yang efektif dapat digunakannya untuk meraih tujuan secara efektif dan efisien.
- e. Uang (*Money*). Sebagai alat tukar uang dapat digunakan untuk membeli barang maupun membayar jasa. Uang memiliki peranan yang sangat vital dalam segala aspek kehidupan. Manusia oleh karenanya sukses atau tidaknya sebuah kegiatan manajemen erat kaitannya dengan ketersediaan sumber dana serta pengelolaan keuangan yang baik.
- f. Pasar (*Market*). Bagi setiap badan usaha baik barang maupun jasa yang tujuannya adalah mencari laba pasar memiliki peranan yang menentukan. Tanpa adanya pasar pendistribusian barang dari sebuah industri akan sulit untuk sampai ke masyarakat/ konsumen, yang selanjutnya tentu akan menghambat sirkulasi perdagangan dan menghambat kelancaran proses manajemen itu sendiri. Oleh karena itu setiap perusahaan industri tentu akan mempertahankan bahkan mencari pasar baru untuk dapat menjual hasil produksi yang lebih banyak sehingga akan dapat menarik laba yang lebih banyak pula.

Suhendra berpendapat bahwa disamping ke lima unsur tersebut masih ada dua unsur lagi yakni waktu (*time*) dan moral.¹⁸ Waktu adalah salah satu unsur yang sangat penting. Hal ini bisa diterima

¹⁸ Suhendra, *Manajemen dan Organisasi dalam Realita Kehidupan*, Bandung: CV. Mandar Maju, 2008, hal.27-28.

sebab tanpa tersedianya alokasi waktu maka tidak mungkin sebuah kegiatan dapat dilaksanakan.

4. Tujuan Manajemen

Selain mempunyai unsur dan fungsi-fungsi manajemen sebagai mana yang telah dikemukakan terdahulu, manajemen juga mempunyai fungsinya tersendiri berikut fungsi manajemen:

- a. Melaksanakan dan mengevaluasi strategi yang dipilih dengan seksama. Dengan manajemen strategi dan cara-cara yang digunakan dalam pelaksanaan kegiatan organisasi akan di evaluasi dengan demikian strategi yang tidak efektif dan tidak efisien akan terdeteksi dan dikesampingkan.
- b. Mengevaluasi kinerja, mengoreksi dan mengkaji bila terdapat ketidak sesuaian dan penyimpangan dalam pelaksanaan strategi.
- c. Meng-*upgrade* strategi yang telah laksanakan agar selaras dengan situasi dan perkembangan yang terjadi dilapangan.
- d. Manajemen juga bertujuan untuk mengkaji ulang kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman secara berkala sehingga informasi tersebut berguna untuk bahan evaluasi dan perbaikan.
- e. Terus berinovasi.¹⁹

5. Prinsip-Prinsip Manajemen

Manajemen merupakan dasar atau nilai-nilai yang menjadi inti dari keberhasilan manajemen. Oleh karena itu, prinsip ini harus ada dan dilaksanakan dalam pelaksanaan manajemen. Setidaknya terdapat 14 prinsip manajemen yang di ungkapkan oleh Henry Fayol sebagaimana berikut ini:²⁰

a. Pembagian Kerja.

Pembagian kerja dalam pelaksanaan kegiatan harus disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian setiap individu yang ada didalam organisasi yang didasarkan pada *prinsip the right man in the right place*, bukan atas dasar *like and dislike*. Hal ini tentunya berkaitan dengan profesionalitas kerja yang akan memberikan jaminan kelancaran, stabilitas serta efisiensi dalam pekerjaan. Menempatkan orang pada posisi yang bukan semestinya, bukan merupakan keahliannya merupakan tindak kecerobohan yang akan berakibat kurang baik bahkan kegagalan. Oleh karena itu seorang manajer yang berpengalaman akan melakukan pembagian kerja berdasarkan objektifitas dan

¹⁹ Novan Ardi Wiyani, *Manajemen Pendidikan Karakter; Konsep dan Implementasinya di Sekolah*, Yogyakarta: PT. Pustaka Insan Madani, 2012, hal. 78.

²⁰ Husaini Usman, *Manajemen Teori. Pratik dan Riset Pendidikan*, ... hal.18.

profesionalitas bukan subjektif, like and dislike yang muncul berdasarkan perasaan/ emosional semata.

Sasaran dari pembagian kerja ini adalah untuk memberikan hasil yang maksimal dan pekerjaan yang baik sesuai dengan usaha yang diberikan. Spesialisasi menurut Fayol adalah bagian dari aturan-aturan alamiah, yang bisa diamati dalam dunia hewan dan kehidupan manusia. Pembagian kerja seharusnya tidak dibatasi pada kegiatan-kegiatan yang bersifat teknis saja tetapi memiliki jangkauan luas diseluruh aspek organisasi. Pembagian kerja adalah pekerjaan harus dibagi menjadi unsur-unsur yang lebih kecil atau dispesialisasi sehingga *output* (hasil kerja) karyawan dan efektivitas akan meningkat seiring dengan peningkatan kemampuan dan keahlian pada tugas yang diembannya.²¹

b. Wewenang dan tanggung jawab.

Adalah hak untuk memberikan perintah dan dipatuhi. Wewenang harus diikuti oleh tanggung jawab. Adanya wewenang dalam manajemen memberikan hak untuk membuat aturan atau perintah ke pada bawahan. Wewenang yang diberikan harus dapat dipertanggungjawabkan. Setiap karyawan/ anggota dalam organisasi dilengkapi dengan hak, wewenang sekaligus tanggung jawab. Seorang pimpinan diberi hak, wewenang untuk memberi perintah dan dipatuhi oleh bawahannya sekaligus diberi tanggung jawab atas pelaksanaan hak dan wewenang tersebut. Semakin besar wewenang yang diterima maka semakin besar pula tanggung jawabnya. Oleh karenanya yang mempunyai tanggung jawab terbesar adalah manajer puncak, pimpinan tertinggi sebagai orang yang mempunyai wewenang paling paling besar. Kegagalan sebuah usaha merupakan tanggung jawabnya, bukan tanggung jawab karyawan, sebab pimpinanlah yang mempunyai wewenang paling besar.

c. Disiplin.

Disiplin adalah sebuah bentuk kepatuhan, penerapan, energi, perilaku yang menghargai pimpinan dan organisasi. Disiplin harus ditegakkan dalam suatu organisasi, namun setiap organisasi memiliki cara yang berbeda-beda dalam menegakkan kedisiplinannya. Kedisiplinan merupakan dasar dari keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasinya.

Menurut Rivai, disiplin kerja merupakan upaya yang dilakukan seorang atasan atau manajer untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan

²¹ Mukhtar Latif dan Suryawahyuni Latif, *Teori Manajemen Pendidikan*, ...hal.70.

organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku sehingga tujuan lebih mudah dicapai. Seseorang dapat dikatakan memiliki disiplin kerja yang tinggi jika yang bersangkutan memiliki sifat bertanggung jawab, taat, dan konsekuen atas tugas yang diamanahkan kepadanya. Disiplin dapat diwujudkan melalui pembinaan sejak dini, sejak usia muda dimulai dari lingkungan keluarga kemudian lingkungan pendidikan dan akan semakin tumbuh menguat dengan bertambahnya usia. Melalui pembinaan yang baik, berkelanjutan disiplin akan membentuk sikap perilaku seseorang sebab sikap, perilaku seseorang tidak dibentuk dalam sekejap.

Dalam menegakkan sikap disiplin yang diperlukan adalah ketegasan, dan bukan mengutamakan ancaman atau kekerasan. Ketegasan dan keteguhan dalam melaksanakan peraturan merupakan modal utama dan syarat mutlak untuk mewujudkan disiplin.

Pembinaan disiplin dimaksudkan untuk memperbaiki kegiatan di waktu yang akan datang bukan untuk menghukum atau menilai kegiatan yang telah dilakukan. Pendekatan kognitif yang bersifat menghukum biasanya mempunyai berbagai efek samping yang merugikan seperti hubungan emosional yang terganggu, ketidakhadiran meningkat, hilangnya semangat dan ketakutan.

Pembinaan disiplin kerja merupakan upaya seorang pemimpin yang dilakukan kepada bawahannya untuk menumbuhkembangkan, memajukan sikap dan meningkatkan kualitas pekerjaan sehingga terjadi peningkatan kualitas pekerjaan yang baik.²²

d. Kesatuan Perintah.

Berdasarkan prinsip kesatuan pengarahan, karyawan seharusnya hanya menerima perintah pekerjaan dan bertanggung jawab kepada satu atasan saja. Banyaknya arahan dan perintah dari atasan menyebabkan karyawan akan menghadapi kesulitan untuk mendahulukan dan membedakan prioritasnya. Hal tersebut juga dapat menimbulkan kebingungan dan kehilangan fokus pada tugas yang diembannya.²³

Setiap pimpinan, anggota atau karyawan harus mengetahui prinsip kesatuan perintah ini. Dalam hirarki organisasi terdapat garis komando, garis koordinasi yang berarti bahwa masing masing pimpinan harus tahu kepada siapa dia bisa memberikan

²² Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: konsep, strategi dan implementasinya*, Jakarta Kencana. 2016. Hal 104.

²³ Mukhtar Latif dan Suryawahyuni Latif, *Teori Manajemen Pendidikan*, ...hal.70.

memerintah atau hanya sekedar berkoordinasi dan setiap karyawan juga harus mengetahui kepada siapa dia bertanggung-jawabkan pekerjaan sesuai dengan wewenang yang diterimanya. Dualisme dalam organisasi akan mengakibatkan kekacauan dalam sistem dan pelaksanaan.

e. Kesatuan arah.

Dalam melaksanakan tanggung jawab dan tugasnya karyawan harus diarahkan menggunakan satu rencana pada suatu sasaran tertentu. Karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi harus memiliki tujuan dan arah yang sama dan bekerja berdasarkan rencana yang sama. Kesatuan arah berkaitan dengan pembagian kerja, tugas, wewenang, tanggung jawab dan kesatuan perintah. Dalam pelaksanaan sebuah kegiatan bisa saja muncul dua perintah sehingga menyebabkan kekacauan. Oleh sebab itu, diperlukan alur yang jelas dari mana karyawan mendapatkan perintah dan kepada siapa ia bertanggung jawab serta harus diketahui pula batasan-batasan wewenang dan tanggung jawabnya sehingga tidak menimbulkan kekacauan.

f. Mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan diri sendiri.

Kepentingan organisasi harus didahulukan dari kepentingan Individu seorang karyawan. Termasuk kepentingan individu atasan itu sendiri. Setiap anggota dalam sebuah organisasi tentu memiliki ragam kepentingan. Kepentingan tersebut bisa merupakan kepentingan organisasi, pribadi atau kepentingan orang lain yang bersangkutan dengan pribadi. Hal tersebut harus disadari bahwa didalam organisasi setiap anggota harus mengabdikan kepentingan diri sendiri kepada kepentingan organisasi karena kepentingan organisasi sebenarnya merupakan kepentingan umum. Kesuksesan organisasi juga merupakan kesuksesan setiap anggota organisasi, prinsip mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan diri sendiri dapat terwujud jika setiap anggota merasa senang dalam bekerja sehingga mempunyai disiplin yang baik.

g. Kompensasi/ Penggajian pegawai.

Salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah upah atau gaji yang didasarkan pada tugas yang dibebankannya. Kompensasi yang dimaksud ini dapat berupa finansial mau pun non finansial. Gaji atau upah karyawan merupakan hal yang sangat menentukan kelancaran pekerjaan. Karyawan akan merasa cemas, tidak fokus, dan tidak disiplin dalam bekerja mana kala terjadi ketidaksesuaian dalam persoalan gaji. Hal tersebut tentu buruk bagi pekerjaannya karena akan

terjadi ketidaklancaran, kelesuan, dan tindakan tidak disiplin lainnya. Bagi karyawan sendiri, gaji merupakan hal pokok yang harus dipenuhi karena berkaitan dengan kebutuhan dan kelangsungan hidupnya. Oleh karena itu dalam penggajian harus difikirkan bagaimana agar karyawan dapat bekerja dengan tenang, senang yang selanjutnya akan berkompetisi untuk membuat prestasi agar perusahaan semakin maju dan berkembang. Prinsip *More pay for more prestige* (upah lebih untuk prestasi lebih) perlu diterapkan, karena prestasi lebih dengan upah yang sama akan menimbulkan kelesuan dan tidak bergairah untuk berkompetisi dan berprestasi.

h. Sentralisasi/ Pemasatan.

Menurut Fayol, seorang pemimpin atau manajer harus mengadopsi prinsip sentralisasi yang seimbang (bukan sentralisasi penuh ataupun desentralisasi penuh). Hal ini dikarenakan sentralisasi penuh (*Complete Centralization*) akan mengurangi peranan bawahan dalam suatu organisasi, sedangkan desentralisasi akan menimbulkan kesimpangsiuran dalam pengambilan keputusan. Wewenang tertentu harus didelegasikan sebanding dengan tanggung jawab yang diberikan.²⁴

Pemasatan wewenang menimbulkan pemasatan tanggung jawab. Hal ini dilakukan untuk menghindari simpang siur atau tumpang tindihnya wewenang dan tanggung jawab. Oleh karena itu tanggung jawab terbesar ada pada manajer tertinggi sebagai jabatan yang mempunyai wewenang paling besar.

i. Hierarki atau Garis Wewenang.

Hierarki adalah garis wewenang dari atas sampai ke bawah. Setiap karyawan harus menyadari posisi mereka di dalam hierarki organisasi. Garis wewenang ini menunjukkan apa yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya. Pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab, menimbulkan terjadinya atasan dan bawahan, hierarki. Hierarki paling atas adalah yang paling besar wewenang dan tanggung jawabnya sementara dibagian paling bawah adalah yang paling kecil wewenang dan tanggung jawabnya. Dengan adanya hirarki seperti itu masing-masing akan mengetahui kepada siapa ia bertanggung jawab dan berkoordinasi serta memberi perintah.

j. Keteraturan atau Tata Tertib.

Tata Tertib memegang peranan yang penting dalam bekerja karena pada dasarnya semua orang tidak dapat bekerja dengan baik

²⁴ Mukhtar Latif dan Suryawahyuni Latif, *Teori Manajemen Pendidikan*, ...hal.70.

dalam kondisi yang kacau dan tegang. Selain itu, untuk meningkatkan efisiensi dalam bekerja, fasilitas dan perlengkapan kerja harus disusun dengan rapi dan bersih.

Keteraturan dan ketertiban merupakan syarat bagi terciptanya suasana yang kondusif dalam pelaksanaan kegiatan dan manajemen. hal ini dikarenakan pada dasarnya tidak ada orang yang dapat bekerja dengan baik dalam situasi yang kacau, tegang dan berantakan. Keteraturan dapat terjadi bila seluruh individu yang bekerja mempunyai sikap disiplin dan saling menghargai antar sesama.

k. Keadilan dan kejujuran.

Keadilan dan kejujuran merupakan prinsip moral yang harus ditegakkan dan harus dilaksanakan dengan penuh kesadaran dari atasan hingga bawahan. Atasan yang tidak adil dan tidak jujur akan menimbulkan kekacauan yang dapat menular secara sistemik hingga ke bawahan. Atasan harus bertindak secara adil terhadap semua karyawan. Peraturan dan perjanjian yang telah ditetapkan harus ditegakkan secara adil sehingga moral karyawan dapat terjaga dengan baik.

l. Stabilitas Kondisi Karyawan.

Karyawan adalah manusia biasa yang mempunyai pikiran, emosi dan perasaan yang terkadang dapat terguncang akibat adanya masalah atau gangguan yang menderanya hal ini sedikit banyak akan berpengaruh kepada pekerjaannya. Mempertahankan karyawan yang produktif merupakan prioritas yang penting dalam manajemen. Manajer harus berusaha untuk mendorong dan menciptakan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Kelancaran sebuah kegiatan dapat terlaksana jika ada stabilitas pada kondisi karyawan. Oleh karenanya stabilitas karyawan harus dijaga dengan baik.

m. Inisiatif.

Inisiatif merupakan buah dari kecerdasan manusia yang berkeinginan dan bergairah untuk menciptakan keadaan yang lebih baik dari sebelumnya. Oleh karenanya manajer yang baik akan merasa senang dan menghargai jika ada inisiatif yang datang dari bawahannya. sebab meolak inisiatif sama halnya dengan menolak gairah bekerja dan semangat perbaikan. Karyawan harus diberikan kebebasan untuk berinisiatif dalam membuat dan menjalankan perencanaan, tentunya harus dengan batas-batas wewenang dan tanggung jawab yang diberikan.

n. Semangat Kesatuan

Dalam prinsip semangat kesatuan atau "*esprits de corps*" ini, manajemen diharuskan untuk selalu berusaha untuk mengembangkan dan meningkatkan semangat kesatuan tim kerja.

Setiap karyawan harus memiliki semangat kesatuan (*esprit decorps*) yakni rasa senasib dan seperjuangan. Jika semangat kesatuan dibangun dan dirasakan, maka setiap karyawan merasa berarti bagi yang lain dan sebaliknya. Manajer yang mempunyai jiwa kepemimpinan akan mampu melahirkan semangat kesatuan. Sebaliknya, manajer yang kurang memiliki jiwa kepemimpinan akan melahirkan *friction de corps* atau perpecahan dalam kesatuan.²⁵

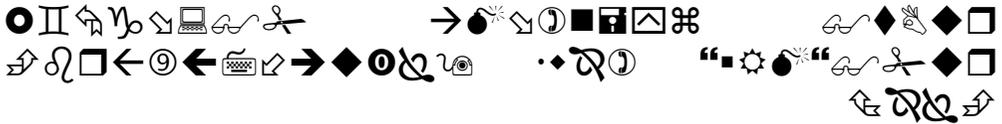
Dari 14 prinsip-prinsip manajemen tersebut, Fayol lebih menekankan pada rantai komando, pengalokasian wewenang, tata tertib, efisiensi, keadilan, dan stabilitas.

6. Manajemen dalam Perspektif Al-Qur'an

Manajemen adalah pola hidup, proses sosial yang pada dasarnya telah dilakukan oleh manusia sejak munculnya peradaban manusia itu sendiri yakni saat dua orang atau lebih saling berinteraksi mengadakan sebuah kerjasama untuk meraih sebuah tujuan. Al-Qur'anul karim adalah kitab suci yang kandungannya sangat komprehensif, diturunkan sebagai *hudan*, petunjuk bagi orang-orang yang bertaqwa. Sebagai petunjuk, sudah tentu isi Al-Qur'an mencakup segala sesuatu yang berkaitan dengan kehidupan manusia itu sendiri termasuk persoalan manajemen. Bahkan, Al-Qur'an tidak hanya menjelaskan sesuatu yang terjadi pada saat turunnya Al-Qur'an saja, yakni di zaman nabi, tetapi Al-Qur'an juga membicarakan hal yang terjadi masa lalu hingga ke masa pra-penciptaan langit dan bumi, masa depan hingga ke periode di mana langit dan bumi sudah dihancurkan. Segala sesuatu telah dijelaskan dalam Al-Qur'an, tidak hanya yang kasat mata namun juga menyingkap kebenaran di alam yang tak kasat mata, yakni alam ghaib. Al-Qur'an juga menjelaskan kehidupan di alam keabadian yakni alam akhirat.

Dalam pandangan Islam, hidup manusia sebenarnya di ditujukan kepada jalan pengabdian dan penghambaan diri kepada Allah. Dalam Al-Qur'an surah Adz-Dzariyat/51:56 Allah SWT berfirman:

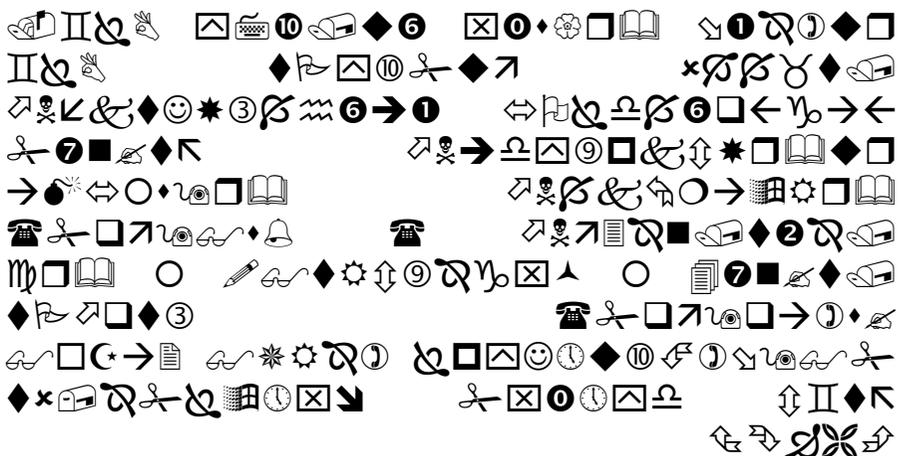
²⁵ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Pratik dan Riset Pendidikan*, Ed.4, Jakarta: Bumi Aksara, 2013, hal. 22.



Dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku.

Ayat ini menjelaskan bahwa Allah menciptakan manusia dan jin tak lain hanyalah untuk beribadah. Maka manusia pada dasarnya adalah 'abid yakni hamba Allah yang dalam hidupnya seharusnya tidak mengerjakan apapun selain dilandasi dengan motivasi mengabdikan kepada Allah. Lapangan pengabdian tentu saja tidak hanya terbatas pada ritual keagamaan semata (ibadah *mahdhoh*) namun juga kepada semua perbuatan baik yang dilakukan semata mata karena mengharap ridho Allah SWT seperti bekerja, belajar, melakukan pekerjaan manajemen juga termasuk dalam kategori ibadah (ibadah *ghairu mahdhoh*) selama dilandasi dengan niat yang baik, melaksanakan perintah dan tidak melanggar larangan-larangan Allah SWT.

Di ayat yang lain Allah SWT juga menjelaskan bahwa pada dasarnya setiap jiwa manusia telah terikat sebuah traktat, perjanjian dialogis yang melibatkan Allah SWT dan seluruh ruh manusia saat mereka masih berada dalam rahim/ didalam kandungan ibunya. Dalam peristiwa itu Allah SWT mengambil persaksian dari jiwa manusia dengan berdialog sebagaimana dijelaskan dalam surah Al a'raf/7:172



Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu mengeluarkan keturunan anak-anak Adam dari sulbi mereka dan Allah mengambil kesaksian terhadap jiwa mereka (seraya berfirman): "Bukankah aku ini Tuhanmu?" mereka menjawab: "Betul (Engkau Tuhan kami), Kami menjadi saksi". (kami lakukan yang demikian itu) agar di hari kiamat kamu

tidak mengatakan: "Sesungguhnya Kami (Bani Adam) adalah orang-orang yang lengah terhadap ini (keesaan Tuhan).

Dari kedua ayat tersebut dapat difahami bahwa manusia dihidupkan dimuka bumi atas dasar sebuah tujuan atau misi yang telah ditetapkan dalam perencanaan (*Planning*) yakni misi atau tujuan penghambaan diri kepada Allah sebagai tuhan manusia satu-satunya.

Kemudian untuk mencapai tujuan tersebut manusia di fasilitasi dengan sarana dan prasarana yakni berupa instrumen yang didalam diri manusia seperti akal fikiran, hati nurani, kebebasan memilih dan berkehendak serta sarana prasarana yang berada diluar dirinya yakni hamparan bumi, laut dan sisinya yang ditundukkan oleh Allah SWT untuk kepentingan dan kemaslahatan hidup manusia dimuka bumi.

Selain itu, Allah SWT pun menurunkan panduan yakni Al Qur'an dan As-sunah sebagai petunjuk kepada manusia tentang bagaimana tata cara hidup dalam rangka mengabdikan kepada Allah SWT tersebut. Al-Qur'an dan hadits mengajarkan bahwa dalam pelaksanaan (*Actuating*) atau menjalani hidup hendaknya manusia agar senantiasa terarah, bersih, rapih, tertib, disiplin waktu yang semuanya itu syarat dengan keteraturan. Dalam melaksanakan segala sesuatupun hendaknya mulai dengan niat yang baik, dilaksanakan sesuai dengan aturan, di kaidah dan ilmunya serta menjauhi pelanggaran-pelanggaran yang akan menimbulkan akibat yang tidak baik bagi dirinya. Kemudian Allah SWT juga menerapkan sistem dan instrumen pengawasan (*Controlling*) yakni menyertakan dua malaikat, Rakib-Atidz yang senantiasa bersama manusia, mengawasi dan mencatat segala amal perbuatan baik dan mencatat segala perbuatan buruk yang dilakukan oleh manusia semasa hidupnya. Dalam Al-Qur'an surah Qaaf/50:16-18 Allah SWT berfirman:

لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ ﴿١٦﴾ ثُمَّ رَدَدْنَاهُ أَسْفَلَ سَافِلِينَ ﴿١٧﴾ إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَهُمْ أَجْرٌ غَيْرُ الْمَمْلُوكِ ﴿١٨﴾

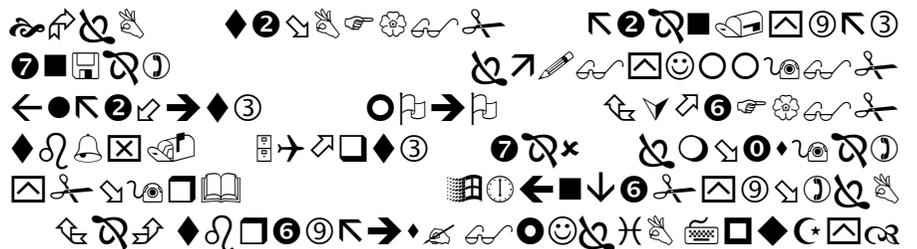
Dan sesungguhnya kami telah menciptakan manusia dan mengetahui apa yang dibisikkan oleh hatinya, dan Kami lebih dekat kepadanya daripada urat lehernya (yaitu) ketika dua orang Malaikat mencatat amal perbuatannya, seorang duduk di sebelah kanan dan yang lain duduk di sebelah kiri. Tiada suatu ucapanpun yang diucapkannya melainkan ada di dekatnya malaikat pengawas yang selalu hadir.

Selain berbicara tentang kepengawasan, Al-Qur'an juga berbicara mengenai konsekuensi apa yang akan diterima oleh manusia yang berhasil dalam menjalankan misinya (beriman dan bertaqwa), serta konsekuensi apa yang akan diterima oleh ingkar dan melanggar perjanjiannya.

Dari pemaparan tersebut dapat ditarik benang merah bahwa manajemen (keteraturan dalam meraih tujuan) merupakan ilmu Allah yang telah ditetapkan dalam proses perjalanan kehidupan manusia. Di mana perencananya adalah Allah yang melibatkan seluruh ruh manusia, pelaksanaannya adalah manusia yang telah diberi sarana prasarana dan kebebasan, pengawasnya adalah dua malaikat pencatatan amal dan semuanya akan dimintai pertanggung jawaban dihadapan Allah SWT.

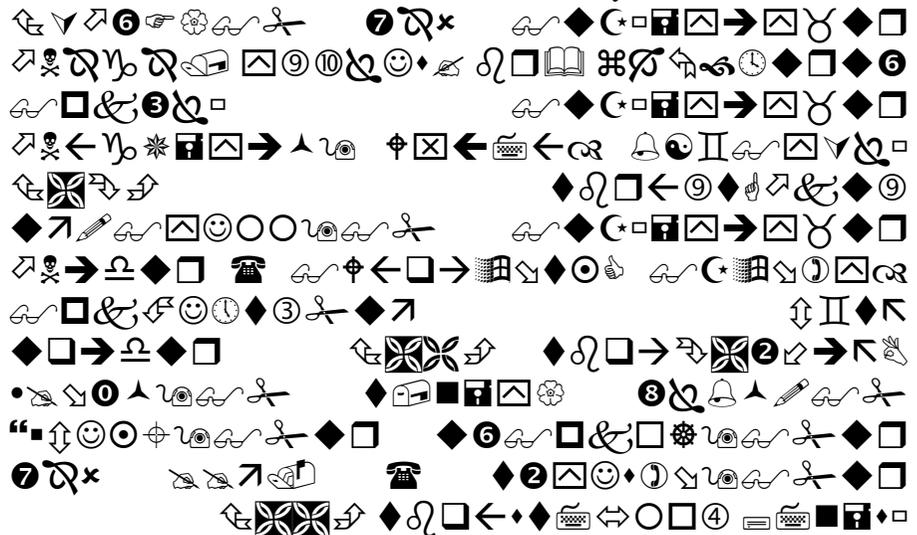
Dalam konteks penciptaan alam semesta Allah SWT juga menyelenggarakan sistem kepengaturan yang sangat sempurna; Matahari yang berputar pada porosnya, bumi dan planet-planet. mengitarinya dalam keseimbangan dan tanpa berbenturan, terjadinya fenomena siang dan malam, naiknya air laut menjadi mendung dan kemudian turun hujan, mengalirnya. dari tempat yang tinggi ketempat yang lebih rendah, penciptaan makhluk yang berpasangan, pemenuhan rizki kepada setiap makhluknya baik yang berjalan, melata maupun yang berenang dilautan, gunung gunung yang menjadi pasak agar bumi tetap seimbang, kepastian bahwa segala sesuatu pasti akan hancur merupakan sederet fenomena yang diciptakan, diatur oleh Allah SWT.

Beberapa ayat yang secara eksplisit berbicara (*ayat qauliyah*) mengenai hal ini diantaranya adalah surah Assajdah/32:05 Allah SWT berfirman:



Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.

Ayat ini secara eksplisit berbicara tentang pengaturan segala urusan langit dan bumi. Hal tersebut berarti bahwa Allah SWT tidak menciptakan langit dan bumi dengan serta merta tanpa aturan dan pengaturan, melainkan Allah sendiri yang menciptakan serta mengatur segala urusan di langit dan di bumi itu menurut perhitungan dan ilmu Allah SWT. Kemudian surah Al Anbiya/21: 31-33:



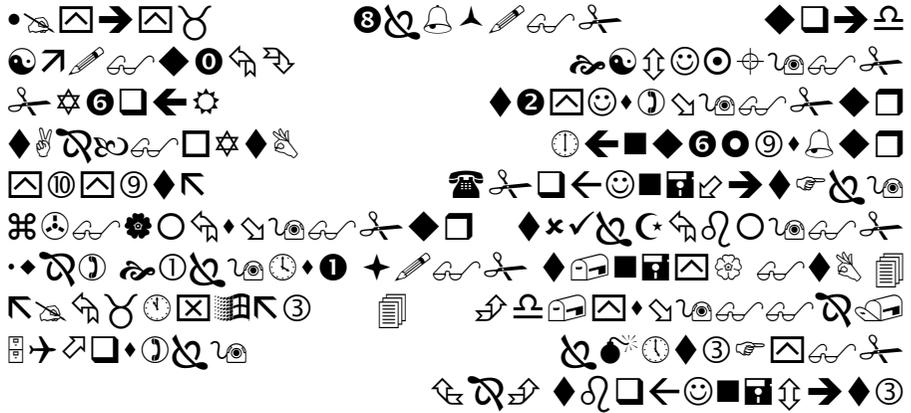
Dan telah Kami jadikan di bumi ini gunung-gunung yang kokoh supaya bumi itu (tidak) goncang bersama mereka dan telah Kami jadikan (pula) di bumi itu jalan-jalan yang luas, agar mereka mendapat petunjuk.

Dan Kami menjadikan langit itu sebagai atap yang terpelihara, sedang mereka berpaling dari segala tanda-tanda (kekuasaan Allah) yang terdapat padanya.

Dan Dialah yang telah menciptakan malam dan siang, matahari dan bulan. masing-masing dari keduanya itu beredar di dalam garis edarnya.

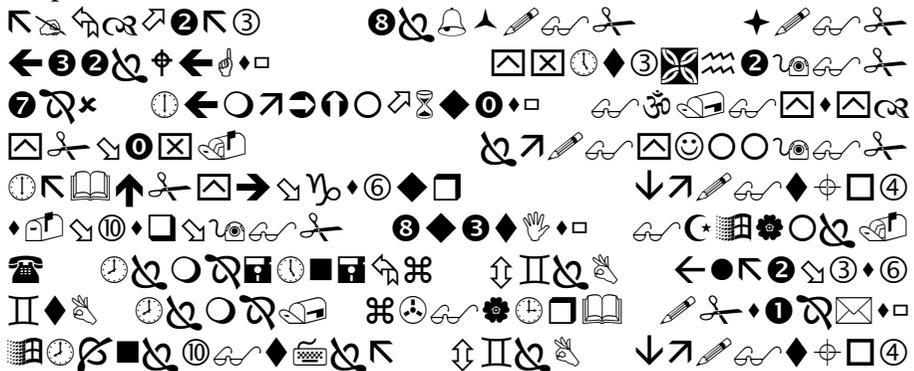
Ayat-ayat diatas telah menjelaskan mengenai bagaimana manajemen/ sistem pengaturan alam raya menurut kekuasaan Allah SWT. Di mana seperti yang dijelaskan oleh ayat tersebut Allah menjadikan unsur gunung sebagai pasak agar bumi menjadi seimbang dan tidak goncang. Selain itu, Allah jadikan langit sebagai atap bumi

dan memeliharanya serta Allah SWT menjadikan perguliran siang dan malam dengan bulan dan matahari berputar silih berganti menerangi kehidupan manusia dimuka bumi sebagaimana juga di terangkan dalam firman Allah surah Yunus /10:5:



Dia-lah yang menjadikan matahari bersinar dan bulan bercahaya dan ditetapkan-Nya manzilah-manzilah (tempat tempat) bagi perjalanan bulan itu, supaya kamu mengetahui bilangan tahun dan perhitungan (waktu). Allah tidak menciptakan yang demikian itu melainkan dengan hak Dia menjelaskan tanda-tanda (kebesaran-Nya) kepada orang-orang yang mengetahui.

Ayat ini menjelaskan bahwa Allah SWT menciptakan matahari yang menyinari bumi dikala siang dan menciptakan rembulan yang menyibak pekat digelapnya malam serta Allah menciptakan manzilah agar manusia dapat mengetahui hitungan, waktu yang tentunya semuanya itu diciptakan bukan asal-asalan melainkan menurut ilmu, kehendak, aturan dan manajemen alam raya yang Allah SWT tetapkan. Kemudian surah Arrum/30:48:





Allah, Dialah yang mengirim angin, lalu angin itu menggerakkan awan dan Allah membentangkannya di langit menurut yang dikehendaki-Nya, dan menjadikannya bergumpal gumpal; lalu kamu lihat hujan keluar dari celah-celahnya, Maka apabila hujan itu turun mengenai hamba-hamba-Nya yang dikehendaki-Nya, tiba-tiba mereka menjadi gembira.

Ayat ini berbicara mengenai proses terjadinya hujan yakni melalui sebuah pengaturan/mekanisme agung di mana Allah mengirim angin yang menggerakkan awan hingga awan menggumpal menjadi mendung dan kemudian turunlah air dari langit yang menyegarkan menghidupkan kembali tanah dan kehidupan dimuka bumi.

Selain ayat qauliyah yang di sebutkan dalam kitab suci Al-Qur'an Allah SWT ada juga juga ayat yang secara tersirat dan tersebar dialam semesta yakni ayat kauniyah yang merupakan sistem pengaturan alam semesta yang Allah telah terapkan menurut ilmu dan ketentuan Allah dan tersebar dialam raya. Ia meliputi hukum sebab akibat (kausalitas), keteraturan, keseimbangan, kepastian, keberagaman, pasangan, tahapan, ketidak-abadian/semestara dan lain sebagainya.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwasannya Allah SWT menerapkan sebuah manajemen pengaturan yang maha sempurna dialam raya. Di mana seluruh planet, bumi, langit, binatang dan tumbuhan taat dan tunduk terhadap segala ketentuan-Nya hingga tiada satupun daun yang jatuh kecuali dengan pengetahuan dan atas kehendak serta ketentuan-Nya.

B. Model Manajemen Ma'had di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI)

1. Hakikat Ma'had

Posisi dan peran Ma'had (pesantren mahasiswa) pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) dapat dikatakan sangat strategi dalam menciptakan generasi agamis dan nasionalis yang melibatkan sivitas akademika kampus. Kehadiran Ma'had juga menjadi sangat krusial dalam peningkatan budaya akademik dan proses pembinaan

mahasiswa di lingkungan kampus. Disamping menjadi ciri pembeda dengan perguruan tinggi umum lainnya, Ma'had diharapkan mampu memperkuat pemahaman dasar-dasar keagamaan dan meningkatkan kemampuan bahasa asing sekaligus menjadi tempat pendidikan dan pengajaran agama Islam seperti tahfidz Al-Qur'an, tahsin Al-Qur'an, tafsir, dan pengembangan berbagai keterampilan-keterampilan keagamaan khusus lainnya.²⁶

Ma'had atau pesantren mahasiswa mempunyai sistem yang hampir sama dengan pesantren pada umumnya yaitu asrama yang kedaulatannya dipimpin oleh seorang kyai dan dibantu beberapa orang ustadz/ustadzah dan santri-santrinya yang menempuh pendidikan melalui sistem pengajian. Materi kurikulum pendidikan yang disediakan di dalam Ma'had tidak jauh berbeda dengan kurikulum pesantren yang mengakomodasi ilmu-ilmu modern yang sangat diperlukan mahasiswa. Dengan demikian, secara tidak langsung Ma'had dapat dikatakan sebagai pesantren plus akademik seperti halnya perguruan tinggi lain di Indonesia. Hal tersebut menyatakan Ma'had merupakan unit pelaksana teknis yang memiliki dua fungsi dasar yakni lembaga dakwah dan lembaga akademis.

Ma'had merupakan salah satu unit penyelenggara teknis yang menyediakan berbagai jenis pendidikan akademik pada bidang keagamaan Islam dengan pola pesantren. Mahasantri yaitu sebuah sebutan bagi mahasiswa yang tinggal di Ma'had yang ada di perguruan tinggi. Ma'had merupakan suatu wadah pembinaan mahasiswa untuk mengembangkan dan meningkatkan ilmu keagamaan dan kebahasaan, serta pelestarian tradisi spritualitas keagamaan. Hal tersebut merupakan bagian dari subsistem akademik dan pembinaan visi dan misi pendidikan tinggi Islam. Secara historis, Ma'had merupakan lembaga dengan tradisi pesantren yang tersedia di dalam kampus Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI). Ma'had muncul dan berkembang berdasarkan pengalaman sosiologi masyarakat dan lingkungan. Oleh karena itu, Ma'had harus bisa merefleksikan nilai-nilai kepesantrenan, meneruskan dan menyebarkan keilmuan dan pengalaman tradisi keislaman, dan menjadi model pendidikan Islam khas Indonesia.

Ma'had mengajarkan ilmu-ilmu yang bersumber dari *khazanah* intelektual klasik yang mendorong sikap intelektual agar selalu berpegang teguh kepada tradisi-tradisi Islam yang kaya. Untuk mengasah bakat dan meningkatkan keahlian mahasantri di masing-

²⁶ Kementerian Agama, *Modul Penyelenggaraan Ma'had Al-Jami'ah Di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri*, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia, 2021, hal. 1.

masing bidangnya, Ma'had menyelenggarakan berbagai macam pembelajaran, seperti Bahasa Arab, Bahasa Inggris, Ilmu Qur'an, Fiqih ibadah, pengembangan wawasan, dan pengembangan *soft skill*.²⁷

2. Tujuan dan Fungsi Ma'had

Secara umum, tujuan Ma'had adalah memperkuat pemahaman dasar-dasar keagamaan Islam dan meningkatkan kemampuan bahasa asing sekaligus mengembangkan keterampilan khusus keagamaan sebagai kekhasan jati diri PTKI.

Secara khusus, tujuan Ma'had dapat dirinci pada 3 (tiga) kategori, yaitu:²⁸

- a. *Ta'arruf fii al-Diin*: Ilmu-ilmu pemahaman dasar keagamaan Islam dikenalkan kepada mahasantri agar lebih diperdalam dan ditingkatkan, sehingga mahasantri memahami ilmu pemahaman dasar Islam.
- b. *Ta'allum fii al-Diin*: Setelah dikenalkan akan ilmu pemahaman dasar keagamaan islam, mahasantri diminta untuk memahami dan menerapkannya secara aktif dalam kehidupan sehari-hari di masyarakat, sehingga mahasantri tidak hanya memahami makna tapi juga bisa mengamalkannya.
- c. *Tafaquh fii al-Diin*: Mahasantri selanjutnya diberikan pemahaman dan pengembangan ilmu-ilmu keagamaan Islam secara lebih mendalam dan komprehensif agar dapat mengembangkan dan menerapkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki secara aktif dan komprehensif, agar mahasantri berani terjun dan berkiprah di masyarakat serta menjadi pemimpin dalam kegiatan-kegiatan keagamaan di lingkungan masyarakat.

Ma'had menyelenggarakan fungsi yang mengacu kepada Peraturan Pemerintah Nomor 4 tahun 2014 tentang penyelenggaraan pendidikan tinggi dan pengelolaan perguruan tinggi, antara lain sebagai berikut:

- a. Menyusun standar, norma, dan program pelaksanaan layanan pendidikan dan pendalaman ilmu-ilmu keislaman, tahfidz Al-Qur'an, dan bahasa asing.
- b. Meningkatkan dan mengembangkan layanan pendidikan dan pendalaman ilmu-ilmu keislaman, *tahfidz* Al-Qur'an, dan bahasa asing.

²⁷ Hastuti Hardiana Putri, *Strategi Pengelola Ma'had Al-Jami'ah IAIN Kendari dalam Meningkatkan Partisipasi Mahasantri Mengikuti Ta'lim Qur'an*, 2020, hal. 72.

²⁸ Kementerian Agama, *Modul Penyelenggaraan Ma'had Al-Jami'ah Di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam*, hal.5-6.

- c. Membentuk dan menyiapkan penggerak kegiatan di masjid.
- d. Menyelenggarakan program kerja sama.
- e. Melaksanakan proses administrasi dan tata usaha Ma'had dengan manajemen yang baik.²⁹

Azyumardi Azra menambahkan tiga fungsi pesantren antara lain yaitu: 1) menyebarkan dan mengembangkan ilmu-ilmu Islam, 2) memelihara tradisi Islam, dan 3) mereproduksi kader ulama.³⁰

Selain uraian diatas, fungsi Ma'had adalah menciptakan suasana Perguruan Tinggi Keagamaan Islam yang tujuannya tidak hanya sebagai lahan pengenalan dan penanaman budaya akademik yang dikenal dengan kecerdasan intelektual dan professional di bidang keilmuan tertentu, tetapi juga pengokohan kecerdasan spiritual dan sosial, internalisasi nilai-nilai karakter Islam, pemahaman keislaman dan kebahasaan dengan memanfaatkan secara optimal unsur-unsur pesantren berupa kyai, asrama, masjid, kitab dan mahasantri.

Kebijakan pengembangan Ma'had di PTKI berdasarkan beberapa prinsip yang kuat dan tujuan yang jelas. Di antara tujuannya adalah PTKI dapat menciptakan lulusan sebagai ilmuwan sekaligus bisa menjadi ulama dan juga sebaliknya. Hal tersebut seiring dengan penyelenggaran Pesantren di Indonesia dengan tujuan: a) membentuk pribadi yang unggul di berbagai bidang dengan pemahaman dan pengamalan nilai ajaran agamanya dan menjadi ahli ilmu agama yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, berilmu, mandiri, tolong-menolong, seimbang, dan moderat; b) membangun keberagaman yang moderat dan cinta tanah air serta membentuk perilaku yang mendorong terciptanya kerukunan hidup beragama; dan c) meningkatkan kualitas hidup masyarakat yang berdaya dalam memenuhi kebutuhan pendidikan warga negara dan kesejahteraan sosial masyarakat.

3. Program Ma'had

Setiap lembaga pendidikan, termasuk Ma'had untuk mahasiswa dituntut untuk memberikan pelayanan dan penyediaan program yang baik bagi mahasantrinya. Agar dapat melakukan hal tersebut, maka lembaga memerlukan dukungan sistem dari para pemangku kebijakan di Ma'had. Adapun program-program yang ditawarkan di Ma'had antara lain:

²⁹ Peraturan Pemerintah No. 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

³⁰Azyumardi Azra, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional, Rekonstruksi Dan Demokratisasi*, Jakarta: Buku Kompas, 2002, hal. 17.

a. Pengelolaan SDM, Kurikulum, dan Kelembagaan

1) Penerimaan Mahasantri Baru

Setiap tahun, Ma'had menerima mahasantri baru yang akan mengisi Ma'had selama satu tahun ke depan. Sebelum dimulainya semua kegiatan yang ada di Ma'had, akan diadakan pekan orientasi bagi seluruh mahasantri. Orientasi merupakan hal yang penting untuk diagendakan di setiap lembaga. Orientasi ini dimaksudkan untuk memperkenalkan Ma'had kepada mahasantri dengan segala aspek dan unsur yang ada di Ma'had. Selain itu, dalam orientasi ini akan dikenalkan program-program kegiatan Ma'had serta kegiatan perkuliahan dengan jurusannya masing-masing.

2) Perekrutan pengurus dan musyrif

Pembinaan, pendampingan dan juga bimbingan oleh para musyrif kepada mahasantri merupakan tugas dan tanggung jawab yang sudah diamanatkan. Dalam rangka menjaga mutu dan kualitas, harus dilakukan evaluasi dan perekrutan kembali pengurus dan musyrif untuk mengetahui kelayakan dan kompetensi yang sesuai dan dibutuhkan oleh Ma'had. Maka, untuk memperoleh spesifikasi yang dibutuhkan, dilakukan seleksi dan perekrutan pengurus dan musyrif setiap tahunnya.

3) Rapat kerja Ma'had

Rapat kerja Ma'had biasanya diselenggarakan setiap menjelang semester baru di setiap tahunnya sebelum dimulainya proses pembelajaran. Rapat kerja ini bertujuan untuk mengevaluasi program kerja Ma'had sebelumnya, pengenalan Ma'had kepada pengurus baru tentang segala aspeknya, memberi arahan agar program Ma'had berjalan dengan baik dari para pimpinan dan ketua lembaga, serta merencanakan dan menentukan program kerja Ma'had untuk satu tahun ke depan.

4) Penerbitan Buku Panduan

Setelah diadakan rapat kerja Ma'had dan sudah diputuskannya program kerja yang akan dijalankan selama satu tahun ke depan, maka akan dibuat buku panduan manajemen Ma'had dan segala aspeknya. Buku panduan ini berisi tentang Ma'had, visi dan misi, tujuan, program kerja, struktur pengurus, tata tertib, dan kegiatan yang ditradisikan. Sehingga, semua unsur yang ada didalam Ma'had akan diulas secara singkat dan jelas. Agar tujuan program dapat dicapai, maka semua struktural dan mahasantri yang berada di Ma'had berhak mengetahui orientasi yang hendak dicapai serta hak dan kewajibannya.

5) Evaluasi Bulanan

Evaluasi bulanan dilakukan oleh seluruh pengurus Ma'had. Agenda ini juga bisa menjadi waktu silaturahmi antar semua pengurus di setiap akhir bulan. Evaluasi bulanan dimaksudkan untuk para musyrif dan pengurus saling melaporkan realisasi, capaian dan hambatan program masing-masing bagian, kebutuhan yang menjadi faktor pendukung program, serta keadaan mahasantri dan aktifitasnya. Sehingga, dari evaluasi tersebut dapat ditingkatkan program untuk bulan selanjutnya dan diharapkan sesuai dengan capaiannya.

b. Peningkatan Kompetensi Akademik

1) Tahfidz dan Tahsin Al-Qur'an

Tahfidz Al-Qur'an adalah program wajib yang harus di ikuti oleh setiap mahasantri yang tinggal di asrama. Tahfidz Al-Qur'an diselenggarakan setiap hari yaitu berupa setoran hafalan kepada pengurus bagian tahfidz atau kepada musyrif tahfidz. Sebelum mahasantri memulai hafalan qur'an, terlebih dahulu mereka harus melalui tes tahsin yang diadakan oleh lembaga tahfidz. Jika sudah dinyatakan lulus, maka mahasantri bisa langsung melanjutkan untuk hafalan dan setoran Al-Qur'an dengan target yang telah dipilih oleh masing-masing mahasantri.

2) Pembinaan Bahasa

Pembinaan bahasa adalah salah satu program akademik Ma'had yang tidak kalah penting dengan tahfidz. Pembinaan bahasa dilakukan untuk mengupayakan agar mahasantri terbiasa menggunakan bahasa Arab dan bahasa Inggris dan dapat belajar dengan kondusif dengan lingkungan bahasa yang mendukung. Terdapat beberapa program pembinaan bahasa yang dilakukan di lingkungan Ma'had antara lain seperti pemberian kosakata, latihan pidato, ujian bahasa, lomba bahasa dan praktek muhadasah setiap pekannya.

3) Peningkatan Kualitas dan Kuantitas Ibadah

Ibadah dalam ruang lingkup Ma'had adalah tradisi ibadah yang dikerjakan secara rutin di lingkungan Ma'had baik secara individu maupun berjamaah. Peningkatan ibadah dimaksudkan agar mahasantri terbiasa menjalankan ibadah tidak hanya yang wajib melainkan juga ibadah sunnah yang dikerjakan secara rutin sehingga tidak memberatkan. Adapun ibadah yang ditradisikan di Ma'had antara lain seperti shalat-shalat sunnah

rawatib dan *muakkadah*, puasa-puasa sunnah, kajian rutin, shalat berjamaah dan praktek menjadi imam, pembacaan dzikir dan shalawat, serta *workshop* dan seminar tentang pengembangan akhlak dan spiritual.

4. Sumber Daya Ma'had

Sumber daya manusia merupakan potensi yang terkandung dalam diri manusia dalam menjalankan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif serta mampu mengelola potensi yang terkandung didalam dirinya sendiri serta di seluruh alam guna mencapai kesejahteraan kehidupan dalam susunan yang seimbang dan berkelanjutan. Dalam pengertian praktis sosial, sumber daya manusia dapat dimaknai sebagai bagian integral dari sistem yang membentuk suatu organisasi yang mengelola sumber daya alam (SDA).³¹ Sumber daya manusia merupakan faktor utama dan strategis dalam semua kegiatan di sebuah organisasi. Manusia membentuk dan membangun sebuah organisasi yang didasari oleh kepentingan yang dituangkan dalam visi dan misi untuk mencapai tujuannya. Untuk mewujudkan visi guna mencapai kepentingannya, diperlukan sumber daya manusia yang mumpuni dan kompeten.³²

Secara umum, pengertian sumber daya manusia dikelompokkan menjadi dua pengertian, yaitu sumber daya manusia makro dan mikro. Yang dimaksud sumber daya manusia makro adalah kuantitas penduduk berusia produktif didalam sebuah negara, sedangkan sumber daya manusia mikro diartikan lebih terperinci pada individu pribadi yang bekerja pada sebuah lembaga.

Sumber daya manusia merupakan sumber-sumber kekuatan yang ditekankan dari manusia dan dimanfaatkan dalam menjalankan sebuah organisasi. Dalam kata lain, sumber daya manusia dapat dimaknai sebagai manusia yang memiliki sumber daya atau kekuatan (*power*). Dari berbagai pengertian yang telah disebutkan, maka dapat digaris bawahi bahwa sumber daya manusia adalah sumber daya yang memiliki kekuatan, potensi, kontribusi dan peran yang mempunyai pengaruh besar guna tercapainya tujuan organisasi.³³

Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling penting dan utama dalam keberhasilan program dan kurikulum pendidikan di

³¹ Gar Dessler. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks, 2006, hal. 78

³² Abdul Madjid Latief, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Haja Mandiri 2019, hal. 13

³³ Kadek Hengki Primayana, "Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Perguruan Tinggi," *Jurnal Penjaminan Mutu*, Magister Pendidikan Dasar Undiksha. hal. 8

Ma'had untuk mewujudkan visi dan misinya. Sumber daya manusia sangat dibutuhkan oleh Ma'had untuk mengelola dan mengatur sistem dan program agar sesuai dengan tujuan perencanaan dan pengembangan. Dikarenakan sumber daya manusia menjadi faktor utama dalam pegeolaan Ma'had, maka sumber daya manusia terutama yang terlibat secara langsung dengan proses manajemen organisasi harus meningkatkan kualitasnya sesuai dengan kebutuhan akademis yang menuntut keprofesionalan kerja dalam melayani mahasiswa maupun stakeholder.

Melalui sumber daya manusia yang potensial, suatu program organisasi dapat diwujudkan dan tujuan pendidikan akan lebih mudah dicapai secara efektif dan efisien.³⁴ Bila kualitas sumber daya manusia meningkat, maka penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi demi berlangsungnya kehidupan manusia dengan fungsi sosialnya. Selain itu, pembangunan dan pengembangan negara dapat diselenggarakan dengan baik untuk tujuan masa depan yang lebih baik. Sudah banyak ditemukan di negara-negara maju dan berkembang yang memiliki sumber daya manusia yang potensial memberi dampak besar akan keberhasilan untuk mensejahterakan bangsanya.³⁵

Sumber daya manusia yang berkualifikasi baik akan mendukung kegiatan tridharma perguruan tinggi. Selain itu, sumber daya yang berkompeten dalam bidangnya akan menghasilkan kualitas perguruan tinggi yang berdaya saing serta mampu menjadi sumber daya yang profesional, memiliki inovasi kerja, kapabilitas, dan komitmen kerja yang tinggi. Sumber daya manusia yang berada di Ma'had Al-Qur'an merupakan personalia yang berkompeten dan berkualitas di bidang masing-masing.

5. Kelebihan dan Kekurangan Ma'had

Setiap lembaga mempunyai tujuan dan target tertentu. Dalam pencapaiannya, sebuah lembaga pasti memiliki kelebihan dan juga kekurangan baik dari segi akademis maupun non-akademis. Dalam pelaksanaannya, Ma'had menghadapi berbagai macam hal yang tentunya menjadikannya memiliki kelebihan dan kekurangan. Diantara kelebihan dan kekurangan Ma'had secara umum yaitu:

³⁴ Abdul Ghofur Anshori dan Shobirin Malian (Ed.), *Membangun Hukum Indonesia, Kumpulan Pidato Guru Besar Ilmu Hukum dan Filsafat*, Cetakan Pertama, Yogyakarta: Kreasi Total Media, 2008, hal. 59-60.

³⁵ T. Zahara Djaafar. *Pendidikan Non Formal dan Peningkatan Sumber Daya Manusia Dalam Pembangunan*. Padang: Penerbit FIP UNP, 2001, hal.1-2.

a. Kelebihan Ma'had

Proses globalisasi merupakan proses untuk berkembang mengikuti kemajuan zaman yang dapat mengubah pandangan hidup manusia menjadi lebih aktif dan produktif. Seperti halnya sebuah lembaga, maka harus mempunyai tujuan yang bergerak serta berusaha untuk berinovasi dan maju berkembang. Berangkat dari hal tersebut, Ma'had memiliki beberapa kelebihan yang bisa menjadi acuan pembeda daripada lembaga lainnya. Kelebihan yang dimiliki tersebut juga dapat meningkatkan daya saing perguruan tinggi dengan sistem asrama. Dalam hal ini, Ma'had memiliki delapan kelebihan yang unggul daripada yang lain, antara lain:

- 1) Bijaksana dalam memahami kehidupan sesuai dengan ajaran Islam. Para mahasantri diajarkan cara untuk dapat memaknai kehidupan, peran serta tanggung jawabnya di tengah kehidupan sosial dan masyarakat.
- 2) Memiliki hak untuk bebas dengan tetap dibawah koridor pengawasan. Setiap manusia berhak untuk merasakan kebebasan, namun setiap kebebasan mempunyai batasnya masing-masing agar tidak melewati batas terlalu jauh. Walaupun dibatasi, kebebasan bersifat tidak terikat karena dampak dari keterbatasan bisa menimbulkan berkurangnya kreatifitas dan potensi yang dapat dikembangkan secara optimal.
- 3) Pendidikan bersistem asrama. Mahasantri yang tinggal di asrama akan mendapatkan bimbingan dan pengawasan selama 24 jam. Selain itu, dengan sistem asrama tersebut mahasantri lebih disiplin dan bertanggung jawab dengan hak dan kewajibannya selama mengikuti kegiatan yang ada di Ma'had.
- 4) Menghargai tingginya rasa kebersamaan. Kebersamaan yang dimaksud adalah mendahulukan kepentingan bersama daripada kepentingan pribadi dan mendahulukan kewajibannya sebelum hal yang lainnya. Dengan begini, mahasantri akan lebih menghargai indahnya kebersamaan.
- 5) Hormat kepada orang tua dan guru. Sesuai dengan ajaran Islam, yaitu Al-Qur'an dan sunnah bahwa berbakti kepada orang tua merupakan suatu kewajiban. Jika mahasantri tinggal di Ma'had atau pesantren, maka menghormati guru adalah sebuah kewajiban, karena guru merupakan wali pengganti orang tua.
- 6) Bersungguh-sungguh dalam mencari ilmu. Di dalam Al-Qur'an, dikatakan bahwa Allah akan mengangkat derajat orang yang mencari ilmu. Bahkan didalam hadits Nabi

diriwayatkan bahwa menuntut ilmu merupakan suatu kewajiban bagi orang muslim. Oleh sebab itu, ilmu diibaratkan sebagai harta dan bekal paling berharga dalam kehidupan manusia mengingat akan pentingnya ilmu bagi kehidupan manusia.

- 7) Mandiri. Mandiri berarti seseorang mampu untuk memenuhi dan mengatur dirinya sendiri menyesuaikan dengan keadaannya. Mandiri juga berarti mempunyai kuasa atas diri sendiri. Mahasantri dituntut untuk menjadi mandiri dalam hidup berdampingan dengan orang lain. Mandiri dapat dilatih sejak dini, mulai dari mengatur jadwal kegiatan, memenuhi kebutuhan primer dan sekunder, mengatur keuangan, pakaian, dan hal-hal yang lain.
- 8) Kesederhanaan. Secara lahiriah, sederhana memiliki arti yang condong ke arah tidak mampu atau miskin. Akan tetapi, definisi sederhana yang dimaksud adalah meniru kebiasaan hidup sederhana ala Rasulullah. Artinya, sebagai seorang muslim harus memiliki pandangan terhadap materi dan kemewahan secara wajar, proporsional, dan fungsional. Mungkin banyak ditemukan mahasantri memiliki materi yang berkecukupan bahkan lebih, namun Ma'had mengarahkan agar mahasantri dapat menjalani kehidupan secara sederhana dan tidak berlebih-lebihan.

Pesantren atau Ma'had merupakan sebuah wadah yang tepat untuk melatih sikap-sikap yang harus dimiliki muslim seperti yang telah disebutkan diatas. Dalam hal ini, Ma'had menjadi sebuah sistem dalam mencapai program-program dan tujuan kehidupan yang tercermin dalam wujud keimanan dari ajaran Islam yang telah dipelajari seorang muslim yang beriman.

b. Kekurangan Ma'had

Kehadiran Ma'had atau pesantren dari awal berdirinya bangsa Indonesia memiliki pengakuan yang luas oleh masyarakat sebagai model pendidikan dasar agama sehingga masih terjaga eksistensinya dalam memajukan kehidupan salah satunya dibidang pendidikan agama. Seiring dengan berkembangnya zaman, sebagian masyarakat berpendapat bahwa pengelolaan pendidikan pesantren membutuhkan pembenahan dan pembaharuan. Pengelolaan pesantren yang masih konvensional memerlukan pengembangan dari sistem, program, serta kurikulum yang disesuaikan dengan perkembangan ilmu dan teknologi. Sebagai

dampaknya, beberapa orang yang menganggap bahwa pesantren memiliki banyak kekurangan, antara lain:

- 1) Lulusan atau alumni pesantren sering kali dianggap gagap dan kurang dinamis dalam menghadapi tantangan zaman. Bisa dikatakan bahwa pelajaran yang diajarkan di pesantren cenderung hanya pelajaran dasar-dasar keagamaan Islam, dan kurang akan pelajaran umum. Akibatnya, ketika seorang lulusan pesantren berkiprah di masyarakat hanya dapat memenuhi beberapa kriteria kebutuhan masyarakat dan kurang mampu bersosialisasi terhadap kehidupan yang semakin maju dan berkembang yang banyak membutuhkan dan menggunakan ilmu pengetahuan umum. Maka, Ma'had atau pesantren perlu menyesuaikan program dan kurikulum seiring dengan berkembangnya zaman.
- 2) Pengelolaan Ma'had atau pesantren yang terlalu stagnan. Hal tersebut dapat dilihat dari kurangnya tenaga pengajar yang profesional di Ma'had yang dapat mengaplikasikan ilmu sekaligus mampu mempraktikkan metode (*thariqah*) pembelajaran yang baik. Lemahnya sistem dan pengkaderan menjadi penyebab utama rendahnya pengelolaan pesantren, sehingga pembenahan dan perbaikan akan membutuhkan waktu yang panjang dengan persiapan yang harus direncanakan dengan baik oleh pihak pengelola pesantren, masyarakat, maupun pemerintah.
- 3) Rendahnya kualitas pembelajaran di pesantren yang terlihat dari sarana dan prasarana yang terbatas di pesantren. Jika sarana dan prasarana disediakan dan terpenuhi dengan baik, maka pelaksanaan program dan kegiatan pesantren akan berjalan lebih mudah dan lebih baik. Dengan adanya sarana dan prasarana yang baik pula, kualitas belajar dan potensi mahasantri bisa ditingkatkan dan dioptimalkan.
- 4) Kurangnya kebebasan untuk meningkatkan bakat. Akibat dari terbatasnya sarana dan prasarana di pesantren membuat mahasantri kurang maksimal dalam menyalurkan kemampuan yang ia kuasai. Hal tersebut juga mendapat kurangnya dukungan karena terkendala waktu dan tempat yang terbatas, juga peraturan yang ditetapkan oleh pengurus pesantren sehingga mahasantri belum bisa menyalurkan bakatnya tersebut dengan baik.

Walaupun pesantren atau Ma'had memiliki banyak kekurangan dan kelemahan yang harus diperbaiki, masyarakat muslim di Indonesia masih cenderung memilih cara belajar di pesantren untuk

putra-putrinya. Selain itu, umumnya pesantren memiliki seorang figur karismatik yang patut ditiru. Pesantren masih menjaga kualitas keilmuan agama dan fokus terhadap perkembangan keilmuan para mahasiswa, serta mampu menciptakan komunikasi yang baik dengan kelompok sosial dan pemerintah.³⁶

6. Pengembangan Model Manajemen Ma'had

Pesantren merupakan institusi pendidikan nonformal keagamaan yang mengajarkan ilmu pengetahuan khususnya pelajaran dasar-dasar keagamaan dan juga mencetak kader-kader generasi yang berwawasan luas, tangguh, memiliki jiwa kesederhanaan dan keteguhan menyebarkan ilmu pengetahuan yang bersumber pada Al-Qur'an dan sunnah. Kemajuan zaman saat ini mengharuskan pesantren atau Ma'had bersiap dalam menghadapi globalisasi dan modernisasi yang ditandai dengan berkembangnya ilmu dan teknologi. Oleh sebab itu, pesantren harus melakukan pembaharuan sistem, program, tujuan, dan metode pendidikan tanpa merubah visi, misi, dan orientasi pesantren.³⁷

Dalam mencetak sumber daya manusia yang berpotensi, lazimnya Ma'had harus menyelenggarakan sistem pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan perkembangan zaman. Pembaruan yang dilakukan oleh pesantren dilatarbelakangi oleh perlunya akan persiapan dan strategi dalam menghadapi tantangan dan hambatan pada era modern. Pesantren perlu menyesuaikan sistemnya sesuai dengan ideologi pembangunan pemerintah. Pembaruan pesantren yang diharapkan yaitu lebih mengacu pada pandangan dunia dan substansi pendidikan Ma'had agar lebih responsif dalam menjawab kebutuhan dan tantangan zaman. Pembaruan Ma'had lebih ditekankan pada fungsionalisasi Ma'had yang menjadi salah satu faktor utama bagi pembangunan masyarakat dan sosial. Dengan pembaruan yang dilaksanakan oleh Ma'had, diharapkan Ma'had mendukung pembangunan yang berpusat pada masyarakat (*people centered development*) dan sekaligus sebagai pusat pengembangan pembangunan yang berorientasi nilai (*value-oriented development*).

Dalam proses pembelajaran, pesantren klasik pada zaman dahulu hanya mengedepankan metode pembelajaran berupa setoran, hafalan, dan juga kegiatan rutin. Santri hanya mengikuti apa yang diucapkan dan diperintahkan oleh kyai atau ustadz dengan maksud penghormatan atau lebih mengedepankan sifat ta'dim atau menjaga

³⁶ Abu Yasid, dkk, *Paradigma Baru Pesantren*. Yogyakarta: IRCiSoD, 2018, hal 265-266.

³⁷ Abu Yasid dkk, *Paradigma Baru Pesantren*. hal. 264.

sopan santun dan menghormati guru. Namun, kini sudah banyak berdiri pesantren modern yang kini sudah tersebar di berbagai daerah yang sudah mulai diperkenalkan metode diskusi antara santri dengan memberikan porsi lebih besar kepada para santri untuk menyampaikan gagasan dalam menginterpretasikan sebuah kitab kajian atau bahasan tertentu. Begitu juga dalam mengklasifikasi santri, pesantren modern mengintroduksi sistem kelas yang didasarkan pada pengetahuan yang dimiliki, bukan pada jumlah dan jenis kitab yang telah dikaji. Disamping itu, pesantren modern mulai mengakses teknologi sebagai sarana dan bahasa asing (khususnya Arab dan Inggris) sebagai bahasa pengantar yang memungkinkan santri mampu berkomunikasi dengan komunitas intelektual di dunia luar.³⁸

Perubahan model dari tradisional menjadi modern memiliki sisi plus dan minus. Sisi plus dari sistem pertama (tradisionalisme) adalah, pada umumnya para santri kuat dalam telaah kitab-kitab warisan ulama klasik. Mereka menguasai teori bahasa Arab secara baik, namun kurang menekankan aspek praktis dari pemanfaatan bahasa sebagai alat komunikasi verbal. Sebaliknya, sistem yang kedua (modern), pada umumnya kurang dalam penguasaan kitab-kitab warisan ulama' klasik, namun mereka telah membiasakan bahasa Arab dan Inggris sebagai bahasa pengantar keseharian sehingga santrinya lebih mudah dan cepat dalam mengakses serta berkomunikasi dengan para intelektual di dunia luar dan lebih tanggap dalam menghadapi serta beradaptasi terhadap perubahan.

Sistem pendidikan pesantren biasanya dilakukan secara alami dengan pola manajerial yang tetap (sama) dalam tiap tahunnya. Perubahan-perubahan mendasar dalam pengelolaan pesantren agaknya belum terlihat. Penerimaan santri baru misalnya, masih dilakukan secara "terbuka" untuk semua individu yang mempunyai latar belakang dan kemampuan beragam tanpa mengadakan usaha pre-tes terlebih dahulu. Usaha kategorisasi dan klasifikasi santri secara kualitatif jarang sekali dilakukan.³⁹

Menurut Azyumardi Azra, pesantren atau Ma'had menanggapi pembaruan yang terjadi seperti modernisasi pendidikan Islam dengan melakukan perubahan pada sosial ekonomi yang mencakup pembaruan substansi atau isi pendidikan Islam dan vokasi, metodologi, sistem, metode serta fungsi baik dalam pendidikan

³⁸ Abdul Munawar. *Belajar Dari Keajegan Proses Pembelajaran Di Pesantren*. Seri XI Lectur STAIN Cirebon, 2001, hal.100.

³⁹ Suwendi. *Rekonstruksi Sistem Pendidikan Pesantren: Beberapa Catatan*. Bandung: Pustaka Hidayah, 1999, hal.209.

maupun sosial dan ekonomi. Pola-pola manajemen pesantren konvensional yang sudah lama berkembang seyogyanya sudah mulai dirubah ke arah manajemen modern yang lebih mengedepankan kualitas dan pelayanan yang lebih baik.

Dari uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Ma'had mampu bertahan dengan eksistensinya yang khas serta mampu menyesuaikan diri dengan meningkatkan kualitas dan pelayanan dan mengembangkan inovasi dalam berbagai bidang keilmuan dan fasilitas demi tercapainya pendidikan yang terus maju dengan tetap berasaskan pada ajaran agama.

BAB III

PENINGKATAN DAYA SAING PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM (PTKI)

A. PTKI yang Berdaya Saing

1. Daya Saing dalam Kajian Teoretis

Daya saing merupakan susunan kata terdiri atas daya dan saing, yaitu daya yang berarti kekuatan, dan saing berarti saling berkompetisi atau menjadi lebih baik dari yang lainnya, atau berbeda dari pesaing baik secara keunggulan, kualitas, maupun kepuasan dari berbagai aspek lainnya.¹

Daya saing dapat dimaknai sebagai kekuatan menentukan arah guna mencapai tujuan dan hasil yang tepat dengan cara yang efektif dan efisien dengan menghadapi persaingan dengan pihak lain dalam mencapai tujuan akhir.

Sumihardjo menyatakan bahwa daya saing dapat dimaknai sebagai kekuatan, usaha, dorongan, memiliki keunggulan dari pesaing yang lainnya atau menjadi lebih baik dalam keahlian dibidangnya, baik secara individu maupun komunitas atau lembaga institusi. Daya saing merupakan kelebihan yang dimiliki suatu individu atau kelompok dalam mendapatkan peluang dan keuntungan yang lebih besar daripada pihak pesaing lainnya.² Porter dalam Asrienda Putri

¹ Arwildayanto, et al. *Manajemen Daya Saing Perguruan Tinggi*. Bandung: Cendikia Press, 2020, hal.1.

² Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003, hal. 36.

menjelaskan bahwa daya saing merupakan potensi yang dimiliki suatu komunitas atau organisasi dalam menghadapi berbagai situasi di tempat kerja serta memiliki keunggulan yang tidak dimiliki oleh pesaing lain.³

Sumihardjo menambahkan penjelasan tentang istilah daya saing ini, yaitu: “Kata daya dalam kalimat daya saing bermakna kekuatan, dan kata saing berarti mencapai lebih dari yang lain, atau beda dengan yang lain dari segi mutu, atau memiliki keunggulan tertentu. Artinya daya saing dapat bermakna kekuatan untuk berusaha menjadi lebih dari yang lain atau unggul dalam hal tertentu baik yang dilakukan seseorang, kelompok maupun institusi tertentu.”⁴

Dalam kesempatan lain, Sumihardjo juga mengemukakan makna daya saing yang mencakup beberapa kemampuan antara lain kemampuan mempertahankan eksistensinya, kemampuan bersosialisasi dengan sekitarnya, kemampuan mengembangkan hasil kerja secara kontinu, dan kemampuan mendapatkan keuntungan yang lebih besar.⁵ Dalam konteks pendidikan tinggi, terdapat tiga proses mendasar dalam inti pendidikan (*core process*), yaitu pengajaran (*teaching*), penelitian (*research*), dan pelayanan (*services*).⁶ Ini bermakna bahwa tiga proses inti diatas perlu dikelola perguruan tinggi dengan baik sehingga mampu menciptakan keunggulan dan kekuatan dalam daya saing. Keunggulan yang dimaksud dalam daya saing ini terlihat dari bagaimana perguruan tinggi mampu dan siap dalam merespon perubahan global dan persaingan dunia pendidikan.⁷

Zuhul menyatakan bahwa daya saing sebagai sebuah gambaran usaha suatu bangsa, institusi, maupun organisasi dan sumber daya manusianya mempertahankan kemampuan yang dimiliki secara utuh guna tercapainya kesejahteraan dan keuntungan. Daya saing dapat juga diartikan sebagai kemampuan individu atau institusi untuk memiliki keunggulan dalam hal tertentu yang dapat dilihat dari situasi dan kondisi yang paling menguntungkan, pencapaian terbaik dari

³ Putri Asrienda, *Strategi Marketing Communication dalam Meningkatkan Daya Saing (Competition) pada PT. Indomobil Finance Cabang Dumai*; Disertasi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim, Riau, 2020, hal. 65

⁴ Sumiharjo, *Strategi Meningkatkan Daya Saing*, Ghalia Indonesia Jakarta: Jakarta, 2010, hal.8

⁵ Abdul Aziz, *Ekonomi Islam Analisis Mikro dan Makro*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011, hal.11.

⁶ Richardus Eko Indrajit dan Richardus Djokopranoto, *Manajemen Perguruan Tinggi Modern*, Yogyakarta: Penerbit Andi, 2006, hal. 78.

⁷ Edy Suandi Hamid, “Membangun Daya Saing Institusi Pendidikan Berbasis Kompetensi Dasar Organisasi,” dalam *Jurnal UNISIA*, Vol. XXXI No. 67 Maret 2008, hal.3

hasil kerja, lebih cepat dan juga lebih berkualitas dibanding pihak pesaing lainnya.⁸

Porter dalam penelitian yang dilakukan Surachman dkk mengemukakan bahwa daya saing merupakan sebuah kemampuan atau kelebihan yang harus dimanfaatkan dalam menghadapi kompetisi di era globalisasi. Manajemen daya saing perguruan tinggi wajib diterapkan dengan melakukan berbagai pengembangan secara berkelanjutan di semua lini dan sudut internal Perguruan Tinggi, terutama pada bagian Tri Dharma Perguruan Tinggi.⁹

Berdasarkan pada pendapat para ahli sebagaimana telah disebutkan pada paragraf sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan bahwa daya saing perguruan tinggi adalah kemampuan suatu perguruan tinggi dalam untuk mencapai tujuan dengan kinerja yang optimal guna mencapai mhasil yang tebaik dan lebih cepat juga berkualitas dibanding pihak kompetitor lain.¹⁰ Untuk dapat bersaing dan bertahan di pasar global, sebuah perguruan tinggi dituntut untuk mempersiapkan diri dengan meningkatkan usaha dan kinerjanya menjadi lebih aktif dan kompetitif dengan menerapkan suatu manajemen yang baik.

2. Indikator Daya Saing PTKI

Daya saing dapat didefinisikan sebagai suatu ide atau rancangan untuk mengukur dan membandingkan kualitas dan kemampuan suatu organisasi baik dalam lini negara, pemerintah, lembaga, kelompok usaha maupun suatu organisasi dalam menciptakan sebuah suasana kerja yang efektif dan kondusif. Hal ini dilakukan guna meningkatkan dan mempertahankan daya saing pada tingkat internal maupun internasional pada pihak pesaing lainnya. Berbagai macam indikator dan analisis umumnya digunakan perguruan tinggi untuk mengukur daya saingnya.¹¹

Dalam laporan yang dipublikasikan oleh The Global Competitiveness pada periode 2014-2015, *The Global Competitiveness report*, mengemukakan 12 indikator yang dikenal dengan *the 12 pillars of competitiveness* sebagai tolok ukur daya saing

⁸ Zuhail, *Knowledge & Inovation: Platform Kekuatan Daya Saing*, Gramedia, Jakarta, 2010, hal. 56.

⁹ Surachman, "Pengaruh Kewirausahaan Terhadap Proses Inovasi dan Dampaknya Terhadap Daya Saing Industri di Jawa Timur," dalam *Jurnal Universitas Brawijaya* p.1-9. <http://isjd.pdii.lipi.go.id/admin/jurnal/810719.pdf>. 2007, hal. 68.

¹⁰ Mislan Sihite, et al, "Peran Mutu Dalam Meningkatkan Daya Saing Perguruan Tinggi," dalam *Jurnal Ilmiah Methonomi* P-Issn: 2460-562x Volume 5 Nomor 1 (2019) E-Issn: 2598-9693 Www.Methonomi.net 2019, hal. 38.

¹¹ Arwidayanto, et al., *Manajemen Daya Saing Perguruan Tinggi*. hal.63

suatu negara, antara lain; 1) lembaga, 2) sarana dan prasarana 3) lingkungan ekonomi makro, 4) pendidikan dasar dan kesehatan, 5) pelatihan dan pendidikan tinggi, 6) pasar yang efisien 7) sumber daya manusia dan tenaga kerja berpotensi, 8) pasar keuangan berkembang dengan stabil, 9) teknologi yang tersedia, 10) ukuran pasar, 11) pembaruan, dan 12) dunia industri yang semakin canggih. Perincian indikator daya saing ini penting untuk dipelajari. Indikator tersebut saling berhubungan antar satu sama lain, maknanya tidak hanya berdiri sendiri. Hubungan antar indikator diperlukan untuk saling menguatkan karena jika terdapat kekurangan pada satu indikator berpengaruh buruk pada indikator lain.¹²

Beberapa indikator yang bisa dijadikan rujukan untuk mengukur daya saing salah satunya bisa dilihat dari Pusat Pendidikan dan Studi Kebanksentralan yang dibentuk oleh Bank Indonesia dan pusat studi koperasi dan UKM. Indikator yang disebutkan antara lain: 1) keterbukaan, 2) lingkungan, 3) sumber daya manusia potensial yang dibutuhkan sesuai dengan keahlian dan pendidikan yang dimiliki, 4) institusi lembaga dengan sistem organisasi dan pengelolaan sesuai standar, 5) kedamaian, serta 6) sistem dan ketersediaan modal keuangan, 7) teknologi yang mumpuni dan inovatif, 8) kecukupan informasi, 9) input calon mahasiswa yang berpotensi, dan 10) infrastruktur sarana dan prasarana yang mendukung berjalannya lembaga.¹³

Sebagaimana telah diuraikan diatas beberapa indikator daya saing suatu negara, daerah, institusi ataupun kementerian. Perguruan tinggi juga harus memiliki daya saing sehingga bisa mengadaptasi dan menerapkan berbagai macam indikator daya saing yang sesuai dan relevan dengan fungsi perguruan tinggi untuk melaksanakan tri dharma. Minimalnya, terdapat beberapa indikator pokok daya saing yang bisa diimplementasikan di perguruan tinggi, antara lain yaitu usaha mempertahankan dan meningkatkan input setiap tahunnya, lulusan perguruan tinggi yang mampu diserap sesuai dengan kebutuhan pasar, dan mampu meningkatkan lulusan yang kompetitif dan berdaya saing.

Selain indikator daya saing perguruan tinggi yang telah disebutkan diatas, Labas, I., Darabos, E., & Nagy mengemukakan bahwa daya saing juga sangat ditentukan oleh beberapa aspek yaitu antara lain input yang berkualitas, keuangan, mutu dan tingkat

¹² Arwildayanto, et al., *Manajemen Daya Saing Perguruan Tinggi*. hal.64

¹³ Sutikno S., dan Maryunani, "Analisis Potensi dan Daya Saing Kecamatan Sebagai Pusat Pertumbuhan Satuan Wilayah Pengembangan (SWP) Kabupaten Malang," dalam *Journal of Indonesian Applied Economics*, 1(1), 2007. 37942.

pendidikan yang relevan, sumber daya keuangan yang fungsional, pengakuan internasional, teknologi yang berkembang dan maju, dan internasionalitas.

Keunggulan dan keberhasilan suatu bangsa dapat terlihat dari daya saingnya. Daya saing perguruan tinggi merupakan salah satu fondasi yang sangat penting untuk meningkatkan kualitas dan output sumber daya pada suatu bangsa. Daya saing dapat dilihat dari berbagai indikator yang diambil dan diterapkan dari tolok ukur daya saing yang sudah jelas dan memenuhi standar antara lain yaitu:

- a. Biaya yang ditetapkan oleh perguruan tinggi adalah kemampuan suatu perguruan tinggi dalam menyesuaikan biaya unit sesuai dengan besaran UKT (uang kuliah tunggal) dan/atau SPP (Sumbangan Pembinaan Pendidikan) yang di tetapkan pemerintah memperhatikan besaran Satuan Biaya Umum (SBU) dan harga kemahalan di daerah tersebut, sehingga stakeholder bisa menyesuaikan biaya UKT/SPP dengan daya beli masyarakat (dalam ukuran yang terjangkau) dengan kata lain tidak menjadi beban stakeholder di luar kemampuannya,
- b. *Output* yang berkualitas adalah kemampuan lulusan untuk melaksanakan fungsinya sebagai sumber daya manusia yang berpotensi ditandai dengan kemampuannya berdaya tahan serta memiliki kompetensi dan keahlian.
- c. Kemampuan untuk memperbaiki dan mengoperasikan hal tertentu,
- d. Kemampuan yang potensial,
- e. Perguruan tinggi dapat dikatakan unggul dan mampu bersaing yang dimaksud adalah kemampuan sumber daya manusia, dosen, serta tenaga kependidikan dan lulusan perguruan tinggi agar dapat memberikan nilai lebih terhadap layanan tri dharma perguruan tinggi dibandingkan dengan perguruan tinggi kompetitor lainnya.¹⁴

Indikator daya saing perguruan tinggi yang lainnya berupa:

- a. Layanan yang khas dari sebuah perguruan tinggi akan menjadi sebuah keunggulan yang menjadi ciri khas dan membedakannya dengan pelayanan perguruan tinggi kompetitor lainnya. Dalam rangka membentuk perguruan tinggi yang berdaya saing, perguruan tinggi harus berinisiatif dalam melahirkan ide-ide kreatif yang dapat membentuk karakter dan ciri khas sebuah perguruan tinggi. Dengan keunikan dan kekhasan yang dimiliki sebuah perguruan tinggi, hal tersebut akan menjadi daya tarik bagi calon mahasiswa atau pengguna lulusan untuk melirikinya.

¹⁴ Tri Yulianto, *Pengaruh Teknologi Informasi dan Strategi Resource Based terhadap Daya Saing Perusahaan: (Survey pada Sentra UKM Kasus di Kawasan Suci Bandung)*, Disertasi, Universitas Komputer Indonesia; Bandung, 2013.

- b. Kualitas perguruan tinggi yang dilihat dari lulusan, pelayanan, produk ataupun jasa yang ditawarkan. Jika sebuah perguruan tinggi mampu menghasilkan kualitas *output* serta pelayanan yang ditawarkannya dengan mutu tinggi, maka tridharma perguruan tinggi dapat terpenuhi dengan *output* yang berkualitas atau bermutu dibandingkan perguruan tinggi pesaingnya.¹⁵

Daya saing perguruan tinggi dapat ditinjau dari hasil pemeringkatan yang dikeluarkan oleh QS World. Pengukuran yang ditunjukkan QS World merupakan standar pengukuran persaingan perguruan tinggi karena secara umum telah dipercaya dengan pertimbangan yang matang dan sesuai dengan standar ketetapan umum. Dalam mengukur mutu atau kualitas perguruan tinggi, terdapat beberapa indikator yang mencakup jumlah mahasiswa, jumlah program studi, serta jumlah penelitian dan publikasi ilmiah yang telah dinilai dan diranking oleh jurnal atau pertemuan berstandar internasional.¹⁶

Kemenristek Dikti menentukan beberapa indikator daya saing yang dapat dijadikan acuan perguruan tinggi, antara lain ditinjau dari 1) aktivitas kemahasiswaan, 2) manajemen yang bermutu, 3) riset dosen menuju universitas kelas dunia.¹⁷ Dilain sisi, daya saing perguruan tinggi secara kuantitatif dapat ditinjau dari beberapa sudut pandang. Yang pertama yaitu angka pertumbuhan perguruan tinggi yang meliputi keseimbangan biaya kuliah dan mutu lulusan. Aspek selanjutnya yaitu sarana dan prasarana yang berkualitas di perguruan tinggi, dan terakhir adalah keterlibatan masyarakat melek aksara dengan di usia pendidikan tinggi. Daya saing perguruan tinggi menarik kepercayaan masyarakat secara umum dan frekuensi tinjauan pemerintah.¹⁸

Nur Hayati dan Djam'an Satori dalam penelitiannya menjelaskan beberapa indikator daya saing perguruan tinggi, antara lain: 1) daya jual kepada calon mahasiswa, 2) minat mahasiswa, 3) banyaknya perguruan tinggi baru, 4) persaingan antar perguruan tinggi yang serumpun, 5) kemampuan bersaing, 6) riset dan mutu lulusan, 7) sumber dana perguruan tinggi, 8) infrastruktur, 9) sumber daya manusia, 10) promosi 11) keunggulan institusi. Dari penelitian

¹⁵ Leonardus Saiman, *Kewirausahaan*, Salemba Empat; Jakarta, 2009, hal. 34.

¹⁶ Arwildayanto, et al., *Manajemen Daya Saing Perguruan Tinggi*. hal.69

¹⁷ Linda Setiawati, "Efektivitas Pengembangan Manajemen Pendidikan Tinggi (Studi pada Perguruan Tinggi Negeri di Jawa Barat Menuju World Class University)," dalam *Penelitian Pendidikan*, 2012, hal. 1-15.

¹⁸ Ali M. *Pendidikan untuk Pembangunan Nasional: Menuju Bangsa Indonesia yang Mandiri dan Berdaya Saing Tinggi*, Grasindo; Jakarta, 2009, hal. 78.

tersebut, dipaparkan hasil yang menjelaskan bahwa indikator sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam meningkatkan daya saing. Adapun menurunnya minat calon mahasiswa tidak memberi dampak yang besar terhadap perguruan tinggi.¹⁹

Salah satu tantangan daya saing perguruan tinggi yang perlu diperhatikan yaitu persiapan perguruan tinggi dalam menghadapi munculnya kompetitor baru. Hal tersebut patut diwaspadai sebab dengan munculnya perguruan tinggi baru biasanya membawa keunggulan dalam hal pendanaan sehingga perguruan tinggi lama perlu memperbaiki kualitas pembelajaran, meningkatkan mutu pelayanan dan menggunakan manajemen yang selalu berinovasi sehingga masyarakat menilai adanya perbedaan yang menjadi keunggulan yang ada di antara perguruan tinggi satu sama lain menarik minat masyarakat. Perbedaan perguruan tinggi dapat ditentukan dan dilakukan dengan memberikan inovasi dan pembaruan pada metode yang digunakan.

3. Faktor yang Mempengaruhi Daya Saing PTKI

Daya saing institusi pendidikan di Indonesia terlebih perguruan tinggi secara pragmatis yang dijadikan sebagai acuan adalah kualitas dan capaian lulusannya. Capaian lulusan bukan hanya ditinjau dari perkembangan karir dan pengabdian lulusannya di lingkungan, tetapi juga dilihat dari daya serap pasar untuk merekrutnya bekerja atau membangun lapangan kerja baru. Maka dari itu, kualitas lulusan sangat menentukan dunia industri maupun masyarakat umum yang sesuai dengan kebutuhan pasar. Hal yang sama juga harus dipertimbangkan oleh perguruan tinggi dalam mengelola dan mengkonsep rangkaian kegiatan atau kurikulum dan proses pelaksanaannya dalam pembelajaran. Rancangan program terkait kegiatan pembelajaran yang memiliki inovasi dan pembaruan akan memberikan daya saing dalam beberapa kemampuan seperti kemampuan luar dan dalam guna perluasan karir yang berkelanjutan.²⁰

Cetindamar dan Kilitcioglu mengemukakan bahwa daya saing perguruan tinggi dapat ditingkatkan pada beberapa aspek, yaitu: 1) kualitas lulusan dan hasil produk yang meliputi perkembangan alumni dan lulusan perguruan tinggi, peningkatan jumlah calon mahasiswa baru, keuntungan alumni perguruan tinggi, dan angka kepuasan

¹⁹ Nur Hayati dan Djamaan Satori, "Daya Saing Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi," *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 2015, hal. 22.

²⁰ Edy Suandi Hamid, "Membangun Daya Saing Institusi Pendidikan Berbasis Kompetensi Dasar Organisasi,...hal. 7

mahasiswa, 2) sumber daya yang tersedia seperti sumber daya manusia, keuangan, sarana dan pembaruan, 3) proses manajerial yang mencakup potensi dan kapabilitas serta daya tampung pelaksana atau jiwa kepemimpinan, rencana yang berjangka pendek sampai jangka panjang, serta kompetensi yang adaptif dan dinamis dalam mengembangkan program sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan oleh pasar global saat ini.

Sebelum mengidentifikasi faktor penting yang mempengaruhi daya saing perguruan tinggi, perlu diketahui beberapa hal yang berpengaruh pada berbagai unit usaha seperti lembaga, institusi, badan pemerintahan atau non pemerintah dan organisasi lainnya. Faktor tersebut digunakan dalam pengamatan dan penerapan hal utama yang mempengaruhi daya saing suatu negara di zaman sekarang ini. Terdapat setidaknya ada 12 pilar yang perlu dipahami, antara lain: lembaga, sarana dan prasarana, lingkungan ekonomi makro, pendidikan dasar dan kesehatan, pelatihan dan pendidikan tinggi, pasar yang efisien, sumber daya manusia dan tenaga kerja berpotensi, pasar keuangan berkembang dengan stabil, teknologi yang tersedia, ukuran pasar, pembaruan, dan dunia industri yang semakin canggih.²¹

Salah satu faktor utama yang berpengaruh cukup besar terhadap daya saing bangsa Indonesia yaitu pengaruh mutu lingkungan pendidikan tinggi. Rendahnya kualitas daya saing perguruan tinggi di Indonesia menjadi kendala dalam meningkatkan kualitas dan hubungan lulusan perguruan tinggi untuk saling berkompetisi dalam ranah internasional. Keterpurukan ekonomi bangsa Indonesia yang sudah terjadi beberapa kali telah memberikan dampak yang cukup serius pada lemahnya kualitas sumber daya manusia (SDM) keluaran perguruan tinggi. Sumberdaya manusia merupakan faktor krusial dalam perubahan dan pertahanan ekonomi nasional dengan perkembangan kapasitas dan peningkatan kualitas sumberdaya manusia yang unggul dan berdaya saing tinggi di sosial dan global.²² Sumber daya manusia di Indonesia masih terbelang rendah dikarenakan dua hal yaitu besarnya gap atau ketidakseimbangan jumlah tenaga kerja dan peluang kerja yang dibuka, bahkan lulusan perguruan tinggi yang potensial belum mampu memenuhi kebutuhan pasar. Menurut fakta yang disajikan, sejak terjadinya krisis ekonomi

²¹ Ali M., *Pendidikan untuk Pembangunan Nasional: Menuju Bangsa Indonesia yang Mandiri dan Berdaya Saing Tinggi*, Grasindo; Jakarta, 2009, hal. 36.

²² Engkos Achmad Kuncoro "Leadership Sebagai Primary Forces Dalam Meningkatkan Daya Saing Perguruan Tinggi," dalam *Binus Business Review*, 2(1), 2011, hal. 14-30.

pada tahun 1998, hampir 92,73 juta orang menjadi SDM produktif. Sebaliknya, peluang kerja yang ada hanya mampu menerima 87,67 juta pekerja. Dari perhitungan tersebut, kurang lebih 5,06 juta pekerja produktif berstatus sebagai pengangguran berpendidikan terbuka. Ahmad Heri Firdaus dari *Institute for Development of Economics and Finance* (INDEF) menerbitkan hasil riset yang menyebutkan bahwa selama pandemi Covid 19, karena keterbatasan peluang lapangan kerja, maka semakin menambah angka pengangguran yang mencapai kurang lebih 7,05 jiwa yang artinya meningkat dari tahun sebelumnya yaitu 7,00 pengangguran. Peningkatan angka pengangguran sebanyak 0,5 juta jiwa berpotensi akan bertambah dengan berlangsungnya pandemi Covid 19. Faktor kedua yaitu tingkat pendidikan untuk usia kerja masih dikuasai oleh rangkaian pendidikan dasar.²³

Dari hal-hal yang telah dijabarkan sebelumnya dapat diidentifikasi bahwa adanya keterbatasan dari negara dalam memberikan peluang kerja yang belum seimbang dengan lemahnya kualitas sumberdaya manusia yang bisa bekerja secara produktif di berbagai bidang.²⁴ Hasil peninjauan yang dilaksanakan *World Competitiveness Report* pada tahun 2018, menyatakan bahwa Indonesia berada pada posisi ke-45 dalam kompetisi global yang menyebabkan Indonesia menempati posisi terendah dari beberapa negara yang bersaing. Dari hasil pengamatan tersebut, Indonesia berada di bawah posisi negara tetangga Singapura yang menduduki posisi (8), Malaysia berada di urutan ke (34), China berada pada urutan (35), selanjutnya ada Filipina yang menduduki posisi (38), dan terakhir Thailand yang menduduki peringkat (40). Lebih buruk lagi, pada tahun 2019, Indonesia berada pada peringkat 50. Hal tersebut menunjukkan bahwa daya saing bangsa Indonesia menurun dan berjarak sangat jauh dengan Singapura yang menempati posisi pada urutan peringkat pertama.²⁵

Salah satu penyebab adanya kenyataan bahwa Indonesia memiliki daya saing yang rendah adalah pada aspek pendidikan, yang menunjukkan kualitas sumber daya manusia yang dihasilkan perguruan tinggi belum mampu mencukupi kebutuhan. Peristiwa diatas terjadi karena perguruan tinggi belum mampu untuk menata

²³ <https://www.tribunnews.com/bisnis/2020/03/03/indef-solusi-kurangi-jumlah-pengangguran-pemerintah-harus-datangkan-investor>. Di akses 25 oktober 2021.

²⁴ Didin S. Damanhuri, "SDM Indonesia dalam Persaingan Global," dalam *Suara Pembaruan* (13 Juni 2003).

²⁵ Agustiyanti. *Peringkat Daya Saing Indonesia Turun, Makin Tertinggal dari Malaysia*, 2019. <https://katadata.co.id/agustiyanti/finansial/5e9a4e606bfc0/peringkat-daya-saing-indonesia-turun-makintertinggal-dari-malaysia> diakses 23 Oktober 2021.

ulang program dan kurikulum, memenuhi permintaan sumber daya sesuai kebutuhan pasar, menciptakan pembaruan, dan manajerial serta pengaturan sesuai standar. Dilain sisi, perwujudan untuk mensosialisasikan kebijakan dalam menyelaraskan antara ilmu yang diberikan oleh perguruan tinggi dengan tingginya kebutuhan akan lulusan yang memiliki kapabilitas dan potensi belum terealisasi dengan baik.²⁶ Nadiem Makarim, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, telah mencetuskan sebuah kebijakan baru yaitu tentang Merdeka Belajar dan Kampus Merdeka (MBKM) pada tahun 2020 dan tetap merancang lulusan perguruan tinggi agar mudah diserap di pasar industri. Harapannya, kebijakan strategis yang ditetapkan oleh pemerintah saat ini dapat memberikan sumbangan pemecahan masalah peningkatan daya saing perguruan tinggi serta memberikan partisipasi untuk meningkatkan peringkat bangsa Indonesia dalam ranah persaingan global.

Untuk meningkatkan posisi Indonesia di pasar global, perguruan tinggi membutuhkan kekuatan dan strategi dalam rangka meningkatkan daya saing. Terdapat beberapa aspek kemungkinan besar berpengaruh pada peningkatan daya saing perguruan tinggi, yang meliputi: pengajaran, penelitian, akademik, serta pengelolaan perilaku internal.

Michael Porter dalam Tulus Tambunan menyatakan terdapat aspek-aspek yang ikut memberikan dampak daya saing perguruan tinggi. Menurutnya, mutu pelayanan teknis maupun non teknis yang baik bagi mahasiswa maupun alumni sangat mempengaruhi. Terlebih, keterampilan, keahlian, etos kerja, kreativitas, dan motivasi kerja tinggi dari pengguna perguruan tinggi juga perlu dipertimbangkan karena berdampak pada pertumbuhan ekonomi. Dengan inovasi yang berkembang dan berkelanjutan, maka hal tersebut bisa menjadi perbandingan unggulan dari jasa maupun produk yang dihasilkan oleh perguruan tinggi. Jika modal pembiayaan sesuai dengan besaran yang ditetapkan perguruan tinggi, maka dukungan sarana serta prasarana yang memadai bisa menarik minat para pengguna perguruan tinggi. Faktor terakhir yaitu *networking* ikatan antar alumni baik di dalam maupun luar organisasi perguruan tinggi disebut dengan istilah *well-organized or managed* serta sistem pelayanan dan lulusan yang dilahirkan memfungsikan sistem yang dikenal *just-in-time* (JIT).²⁷

²⁶ Muh Turizal Husein, "Link and Match Pendidikan Sekolah Kejuruan," dalam *Rausyan Fikr: Jurnal Pemikiran dan Pencerahan*, 15(2), 2019, hal. 65

²⁷ Tulus Tambunan, "Ukuran Daya Saing Koperasi dan UKM, Bogor," dalam *Jurnal Pusat: Studi Industri dan UKM*, Fakultas Ekonomi Universitas Trisakti (FE-USAKTI); Jakarta, 2008, hal. 42

Selain gambaran yang telah diuraikan sebelumnya, ada faktor-faktor yang perlu dikaji dalam mempengaruhi daya saing perguruan tinggi, meliputi: keadaan, kebutuhan, unit pendukung penawaran, tindakan pemerintah, peluang dan dasar sosial. Terlebih lagi, faktor lain yang di duga dapat mempengaruhi daya saing perguruan tinggi yang belum dijelaskan sebelumnya, yaitu: 1) kondisi keuangan masyarakat yang terlihat dari kekuatan ekonomi negara, 2) letak strategis pemasaran berupa insfrastruktur, sumber daya yang ada di lingkungan sekitar, dan kinerja pemerintah, 3) sumber daya manusia yang merupakan stakeholder perguruan tinggi da pihak pengguna layana perguruan tinggi yang mendukung terlaksananya tri dharma, dan kompetensi lulusan 4) kestabilan institusi dalam merespon pergerakan pemerintah dan kondisi masyarakat, kinerja dan produktivitas individu. 5) jasa layanan perguruan tinggi, 6) jaringan kerja, 7) perluasan institusi.²⁸

Beberapa tokoh di atas telah mengemukakan aspek-aspek yang memberi pengaruh pada daya saing perguruan tinggi. Dari penjelasan di atas, faktor tersebut dapat dirincikan kembali antara lain; 1) penawaran kurikulum dan program pendidikan, 2) besaran biaya yang harus dikeluarkan persemester sesuai kebijakan kampus, 3) keberadaan perguruan tinggi dan servis yang diberikan perguruan tinggi, 4) iklan perguruan tinggi agar lebih dikenal luas, 5) relasi sosial dan dorongan oleh lingkungan, 6) keterlibatan pelanggan tanpa perantara baik indididu atau kelompok, 7) prasarana yang memadai 7) ketersediaan stakeholder perguruan tinggi.²⁹

Faktor lain yang juga mempengaruhi daya saing perguruan tinggi yaitu: 1) kualitas sistem pendidikan dengan pengelolaan dan peningkatan program, 2) perbedaan kurikulum dan sistem, 3) biaya yang dapat dijangkau, 4) citra institusi, 5) sumber daya manusia yang berkualitas dan potensial, 6) teknologi yang terbaharui serta pengembangan informasi dan 7) dorongan dari pihak luar seperti wali mahasiswa dan masyarakat.³⁰ Setelah dijelaskan dengan perincian dari beberapa faktor yang memberi pengaruh terhadap daya saing perguruan tinggi, secara detail bagian yang memberi kontribusi lebih besar dari yang lain adalah sebagai berikut:

²⁸ Rulyanti Susi Wardhani dan Yulia Agustina, "Analisis Faktor-faktor yang Memengaruhi Daya Saing pada Sentra Industri Makanan Khas Bangka di Kota Pangkal Pinang," dalam *Jurnal Akuntansi Universitas Jember*, 10(2), 2012, hal. 35

²⁹ Adrian Payne, *The Essence of Service Marketing*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ. 2002, hal. 203.

³⁰ Tulus Tambunan, "Ukuran Daya Saing Koperasi dan UKM, Bogor," dalam *Jurnal Pusat: Studi Industri dan UKM*, hal. 45

a. Mutu Program Pendidikan

Adam dan Ebert dalam Muhardi menyatakan bahwa ciri perguruan tinggi yang berdaya saing dan unggul dapat dilihat dari faktor mutu program pendidikannya yang memprioritaskan mutu program dan sistem akademik, serta jasa dan program yang diberikan perguruan tinggi terhadap pemangku kepentingan. Produk atau jasa layanan perguruan tinggi yang berkualitas seharusnya relevan terhadap fungsinya dengan spesifikasi keilmuan yang dibutuhkan di pasar. Kualitas program pendidikan perguruan tinggi dapat ditinjau dari masukan, proses, dan outcome yang dilahirkan oleh pendidikan.³¹

Kualitas program pendidikan bisa dilihat dari relevansi bidang keilmuan yang dipelajari sehingga mampu memenuhi kebutuhan pasar kerja atau kebutuhan stakeholder. Pelayanan prima yang diberikan suatu perguruan tinggi bisa menjadi salah satu instrumen bahwa mutu program pendidikan suatu perguruan tinggi lebih unggul dari kompetitor lainnya. Jika pelayanan yang disajikan perguruan tinggi dapat diterima oleh stakeholder, maka dapat menghasilkan tingkat kepuasan yang tinggi pula.

b. Diferensiasi Program Pendidikan

Diferensiasi Program Pendidikan merupakan salah satu aspek yang memberi pengaruh cukup besar akan daya saing perguruan tinggi. Diferensiasi atau kekhasan program yang ditawarkan adalah sesuatu yang tidak dimiliki pada perguruan tinggi yang lain. Makna perbedaan yaitu sebuah perguruan tinggi dapat menghadirkan inovasi program yang berbeda dengan perguruan tinggi yang menjadi kompetitornya. Perbedaan program dan pelayanan yang ditawarkan akan menjadi daya tarik tersendiri bagi segenap stakeholders perguruan tinggi. Perbedaan yang dimaksud tidak hanya sekedar berbeda dari yang lain, tetapi intinya adalah pada peningkatan layanan yang lebih baik, kelengkapan isi, pendalaman materi, metode yang bervariasi, keefektifan evaluasi, dan lainnya. Hal terpenting yang dimaksud dari perbedaan tersebut adalah suatu perguruan tinggi memiliki suatu keunikan yang berbeda dari perguruan tinggi lainnya. Sehingga hal itu menjadi nilai lebih, yang dapat menarik minat dan perhatian stakeholdernya.

³¹ M. Muhardi, "Aspek-Aspek Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi," dalam *Mimbar: Jurnal Sosial dan Pembangunan*, 20 (2), 2004, hal. 179-193.

Keunggulan suatu perguruan tinggi dapat dilihat dari sistem pelayanan akademik dan keahlian program pendidikan yang disediakan tidak sama dengan perguruan tinggi kompetitor sejenisnya. Selain perbedaan program, perguruan tinggi dapat menekankan pada mekanisme, keterampilan, mitra kerja, atau lulusan perguruan tinggi yang dibutuhkan formasi pasar kerja secara kontinu. Hal tersebut dapat menjadi daya tarik dan menjadikan perguruan tinggi menjadi lebih unggul dan memiliki keunikan yang khas yang berbeda dari perguruan tinggi lainnya.³²

c. Reputasi Lembaga

Reputasi perguruan tinggi sangat mempengaruhi peringkat daya saing. Dengan menampilkan reputasi yang baik dari hasil kerja sesuai dengan yang diharapkan oleh masyarakat dan pihak lembaga, maka akan menjadi perhatian dan minat masyarakat. Reputasi perguruan tinggi ini juga berdampingan dengan meningkatnya indeks masuk calon mahasiswa baru dan kepercayaan publik dalam memilih perguruan tinggi. Reputasi baik suatu perguruan tinggi biasanya dinilai dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal yang berupa tanggapan positif dari masyarakat.

Citra positif perguruan tinggi bukanlah suatu hal yang ringan untuk didapatkan. Mencitakan reputasi positif perguruan tinggi membutuhkan asumsi dan opini masyarakat dalam waktu yang lama. Jika perguruan tinggi dinilai kurang baik atau negatif di mata publik, maka upaya untuk mengembalikan citra tersebut ke arah positif akan sangat memerlukan usaha. Sebaliknya, jika suatu perguruan tinggi sudah mendapat citra positif, maka upaya yang diperlukan yaitu membentuk strategi untuk mempertahankannya dengan komitmen dari semua civitas akademika.³³

4. Langkah-Langkah Peningkatan Daya Saing PTKI

Peningkatan daya saing perguruan tinggi dapat dilakukan dengan saling bekerja sama, menambah aliansi dan mitra kerja setara perguruan tinggi di berbagai pasar kerja.³⁴ Dengan menggunakan skema *New Technology Based Firms* (NTBF), kerja sama antar

³² Arwildayanto, et al, *Manajemen Daya Saing Perguruan Tinggi*. hal.23-24.

³³ Arwildayanto, et al, *Manajemen Daya Saing Perguruan Tinggi*. hal.26-27.

³⁴ Elmuti, et.al. *Unionization in the Academy; Visions and Realities*, The Free Press; North Texas State University, 2005, hal. 124.

perguruan tinggi dan mitra kerja akan menjadi lebih efektif jika perguruan tinggi menjadi pelopor untuk memunculkan terobosan baru yang bisa menjadi acuan dunia usaha atau industri. Kontribusi positif yang diberikan perguruan tinggi tersebut akan menjadi nilai lebih dan meningkatkan daya saing bagi kedua belah pihak.

Ham dan Hayduk menambahkan penjelasan yang lebih kuat bahwa dengan mengurangi pembatasan antara pelayanan dan kualitas perguruan tinggi kepada stakeholdernya dapat meningkatkan daya saing perguruan tinggi tersebut. Jajaran pimpinan perguruan tinggi seharusnya bisa menganalisa faktor-faktor yang mempengaruhi daya saingnya dari keberhasilan di dalam dunia industri.³⁵ Dari uraian yang telah dijelaskan di atas, beberapa faktor yang mempengaruhi dan menentukan tinggi rendahnya daya saing suatu negara bisa dijadikan rujukan dan diadaptasi untuk meningkatkan daya saing perguruan tinggi dengan tidak mengurangi karakteristik suatu perguruan tinggi antara lain kualitas, besaran biaya, program layanan, lokasi dan promosi.³⁶

5. Kendala Daya Saing PTKI

Secara umum, kendala pendidikan yang ada di Indonesia dapat dirincikan menjadi empat poin yakni manajemen, kualitas, elitisme, dan relevansi. Salah satu indikator yang berkenaan dengan empat faktor di atas yaitu analisa hasil perbandingan kondisi pendidikan antara negara di kawasan Asia.³⁷

Salah satu ciri pendidikan yang disebutkan pada UU Sisdiknas yaitu pendidikan Islam adalah bagian dari pendidikan nasional. Hal ini bermakna bahwa sistem pendidikan menjunjung tinggi derajat manusia. Dalam hal ini, tingkat pendidikan yang disediakan berbagai macam bentuk, tingkat dan golongan mulai dari pendidikan keluarga, sekolah, masyarakat, pondok pesantren, madrasah, program diploma, sekolah tinggi, institusi, universitas, dan lain sebagainya. Sedangkan hakikat pendidikan merupakan suatu usaha untuk mengangkat derajat dan martabat manusia yang dipersiapkan untuk menjadi pemimpin.³⁸

³⁵ Ham dan Hayduk, *Communication in Organization*, Singapore: Prentice Hall, 2003, hal. 33.

³⁶ Helen Pryadarsani Harefa, *Analisis Strategi SWOT terhadap Peningkatan Daya Saing pada Swalayan Bersama*, 2015, hal. 78.

³⁷ Henry Alexis Rudolf Tilaar, *Sistem Pendidikan Nasional yang Kondusif Bagi Pembangunan Masyarakat Industri Modern Berdasarkan Pancasila*, Makalah Kongres Ilmu Pengetahuan Nasional IV. T.th

³⁸ Mastuhu, *Menata Ulang Pemikiran Sistem Pendidikan Nasional dalam Abad 21*, Yogyakarta: Safiria Insani Press dan MSI, 2003, hal. 84.

Pada hakikatnya, pendidikan Islam bisa menjadi keunggulan yang dibanggakan oleh perguruan tinggi keagamaan Islam karena maraknya pendidikan sekuler yang saling bertentangan. Namun sayangnya saat ini bisa dilihat bahwa pendidikan Islam mengalami kemunduran dan kurang aktif. Hal tersebut bisa dilihat dengan adanya permasalahan pendidikan Islam yang menyatakan bahwa pendidikan Islam biasanya diperuntukan kelompok rendah, terlebih lagi diperumpamakan sebagai teroris. Hal tersebut tidak terbukti kebenarannya tanpa bukti karena lembaga pendidikan Islam mempunyai visi misi untuk melawan terorisme dan anti kekerasan.

Kendala pendidikan Islam seringkali terjadi karena ada kesalahpahaman di bidang politik, sistem, proses dan bahkan tujuannya yang berbeda dengan lembaga pendidikan lain, yaitu:

- a. Kurang tanggap dalam mengadaptasi perubahan dan perkembangan zaman yang semakin maju
- b. Terlalu fokus pada bidang sosial dan humaniora
- c. Kurangnya esensi pada pembaharuan bidang tertentu
- d. Pengelolaan yang kurang profesional
- e. Tidak berorientasi kepada masa depan

Inti dari persoalan yang mencekik perguruan tinggi umum maupun perguruan tinggi keagamaan Islam yaitu kurangnya kapabilitas lulusan dalam beradaptasi secara cepat terhadap kecepatan perkembangan era industri yang membutuhkan banyak tenaga potensial. Keadaan tersebut menjadi penyebab akan meningkatnya tingkat pengangguran berpendidikan di Indonesia. Masalah tersebut disebabkan salah satunya karena ada kesenjangan dan kesalahpahaman antara stakeholder perguruan tinggi dengan pelaku bisnis sehingga terjadi kurangnya komunikasi yang baik dan tidak seimbang nya lulusan perguruan tinggi dalam menyesuaikan dengan kebutuhan dunia industri.³⁹

B. Daya Saing Institut PTIQ Jakarta

1. Profil Institut PTIQ Jakarta

Pada mulanya, KH. Mohammad Dahlan, menteri agama yang saat itu sedang menjabat, tengah menghadapi cobaan dengan meninggalnya para ulama tanpa adanya pengganti yang memadai. Beliau bercita-cita untuk menumbuhkan pendalaman Al-Qur'an dengan berbagai cara. Pada tahun 1970, beliau mendirikan Yayasan Ihya Ulumuddin (YIU) setelah mendapat sambutan dan isyarat dari

³⁹ Ramly Nadjamuddin, *Membangun Pendidikan yang Memberdayakan dan Mencerahkan*, Jakarta: Grafindo Khazanah Ilmu, 2005, hal.29

presiden Soeharto. Setahun sebelum itu, direktur pertamina, Letjen Dr. H. Ibnu Sutowo juga tergerak untuk berkiprah amal dalam pendalaman Al-Qur'an dan beliau mendirikan Yayasan Pendidikan Al-Qur'an (YPA). Dua yayasan tersebut berinisiasi dalam membentuk Perguruan Tinggi Ilmu Al-Qur'an (PTIQ) yang menspesialisasikan pada kajian, pendalaman, dan hafalan Al-Qur'an.

PTIQ resmi didirikan pada 30 Maret 1971 melalui surat keputusan Badan Pendiri YIU. Duduk sebagai dewan kurator yaitu K.H. Mohammad Dahlan, Letjen. Dr. H. Ibnu Sutowo, H.A. Thohir dan Wan Zahir Baros. Prof. K.H. Ibrahim Hosen, LML ditunjuk sebagai rektor, K.H. Ahmad Zaini sebagai pembantu rektor I, dan Prof. Dr. K.H. Muhibbudin Waly, M.A. sebagai pembantu rektor II, serta Drs. H. Ibrahim AR sebagai sekretaris. Dari awal berdirinya, PTIQ memiliki gedung permanen yang berlokasi di Jalan Batan, Pasar Jumat, Lebak Bulus, Jakarta Selatan hingga saat ini. Hal ini menjadikan PTIQ sebagai perguruan tinggi swasta yang cukup disegani.

Kelahiran PTIQ disambut gembira sebagai pendidikan tinggi yang mengkhususkan pada pendalaman Al-Qur'an dan segala aspeknya. Maka dari itu, kurikulum PTIQ harus jauh berbeda dengan IAIN. PTIQ merupakan gabungan antara IAIN dan pesantren. PTIQ waktu itu menghendaki konsep pendidikan yang sangat ideal. Setiap kelas hanya diisi oleh 20 orang saja. Sehingga akan terjadi dialog dan diskusi yang intensif antara dosen dan mahasiswa. Cita-cita Kiai Dahlan, mahasiswa PTIQ adalah utusan provinsi. Karena merupakan proyek kaderisasi pembinaan imam, maka semua mahasiswa diberi beasiswa, tempat tinggal dan makan gratis, bebas biaya kuliah, uang saku sekadarnya dan lain sebagainya. Karena itu, mahasiswanya harus dibatasi dan untuk pertama kalinya hanya satu orang per-provinsi.

Kala itu, K.H. Ahmad Dahlan tengah menjabat sebagai menteri agama. Atas inisiasi beliau, PTIQ mendapat sumbangan sukarela dari Kantor Urusan Agama di Indonesia. Namun, setelah pemilu 1971 dan terjadi pergantian kabinet, menteri agama di ganti oleh yang baru dan mempunyai kebijakan yang berbeda dengan pendahulunya. Anggaran dari KUA tak lagi disalurkan kepada PTIQ. Sehingga, Kiai Dahlan mengadakan rapat dengan mengundang semua pengurus YIU dan PTIQ. Akhirnya diputuskan penyerahan PTIQ kepada Yayasan Pendidikan AL-Qur'an (YPA) yang dipimpin oleh Ibnu Sutowo. Penyerahan secara resmi PTIQ dari YIU kepada YPA berlangsung 12 Mei 1973 di kantor YPA, Kebayoran Baru, Jakarta Selatan. Bersamaan itu pula diresmikan penggunaan asrama III PTIQ yang merupakan wakaf Hj. Zuleha Ibnu Sutowo. Dengan demikian, PTIQ

telah memiliki enam unit gedung antara lain: satu unit ruang kuliah dua tingkat, sebuah masjid bernama Darul Qur'an, tiga buah asrama, dan sebuah rumah dosen.

Selama organisasi ini berjalan, PTIQ pernah berganti nama menjadi Institut Studi Ilmu Al-Qur'an (ISIQ). Dikarenakan nama PTIQ lebih dikenal luas, maka nama Institut Perguruan Tinggi Ilmu Al-Qur'an (IPTIQ) digunakan kembali. Awal mula berdirinya PTIQ, lembaga hanya mempunyai dua fakultas, yaitu Fakultas Syariah dan Fakultas Ushuluddin. Institut PTIQ Jakarta sekarang ini memiliki empat (4) fakultas pada program sarjana yaitu Tarbiyah, Ushuluddin, Syariah, dan Dakwah. Pada program pascasarjana, terdapat tingkat s2 (magister) dan s3 (doktoral) dengan beberapa program studi.⁴⁰

Visi Institut PTIQ Jakarta yaitu terwujudnya lembaga pendidikan tinggi yang unggul dan memiliki reputasi internasional dalam pengkajian dan pengembangan keilmuan berbasis Al-Qur'an. Kamus besar bahasa Indonesia memaknai kata unggul sebagai lebih tinggi (pandai, baik, cakap, kuat, awet, dan sebagainya) lebih dari yang lain; utama (terbaik, terutama), dalam arti lain menang.⁴¹ Unggul yang dimaksud adalah memiliki kapabilitas dan integritas serta dapat berkompetitif dalam bidang pendidikan sesuai dengan tridharma perguruan tinggi meliputi bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengembangan, serta pengabdian kepada masyarakat.

Sesuai dengan visi institut, maka untuk mendorong terciptanya perguruan tinggi yang profesional berbasis AL-Qur'an, institut memiliki beberapa tujuan antara lain:

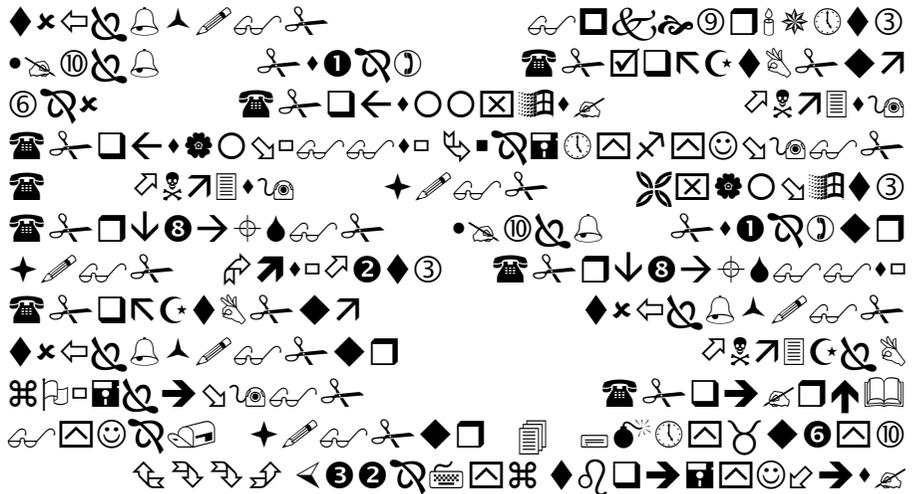
- a. Melahirkan lulusan dan ilmuwan yang berpotensi dan memiliki integritas sesuai dengan nilai-nilai yang terkandung didalam Al-Qur'an.
- b. Melaksanakan riset dan penelitian terbaru dan diterbitkan di tingkat nasional dan Internasional.
- c. Memaksimalkan pelayanan, produk, dan pengabdian kepada masyarakat yang nyata dan terlaksana; dan
- d. Memperbanyak seluruh program kerjasama bersama dengan berbagai institusi pada level regional, nasional dan internasional.

Setelah menilik tujuan-tujuan tersebut, maka yang dimaksud unggul dalam visi institut yaitu mempunyai daya saing dan kompetitif serta komparatif dengan perguruan tinggi yang lain. Allah telah berrfirman dalam Al-Qur'an bahwa manusia yang unggul akan lebih

⁴⁰ Institut PTIQ Jakarta, dalam <https://www.ptiq.ac.id/>. Diakses pada 16 Februari 2022.

⁴¹ KBBI Daring, dalam <https://www.kbbi.web.id/>. Diakses pada 12 Maret 2022.

dimuliakan terutama dalam hal pendidikan. Allah menyebutkan derajat orang beriman dan berilmu lebih tinggi daripada manusia lainnya dalam surah Al-Mujadilah/58:11:



Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.

Ayat diatas menjelaskan kepada manusia betapa pentingnya ilmu dan tatacara untuk meraihnya. Allah telah merincikan agar selalu bersemangat untuk menuntut ilmu, mendatangi majlis ilmu, saling melapangkan tempat dalam majlis ilmu, dan juga menyiapkan segala persiapan menjemput ilmu guna meningkatkan kemampuan diri sehingga dapat memupuk keimanan dan ketaqwaan.

Ayat tersebut juga menjelaskan bagaimana apabila dalam suatu majlis ilmu agar saling melapangkan tempat. Maka sebagai orang yang berilmu, sudah seharusnya dapat memimpin dan mengarahkan jika ada orang lain datang untuk memberi tempat dan juga menaati perintah seorang pemimpin yang adil dan bertanggung jawab jika diminta bangkit dari tempat duduk untuk melapangkan orang lain.

Pengarahan yang telah disebutkan bertujuan untuk melapangkan hati sebelum melapangkan tempat. Jika hati sudah merasa lapang maka manusia pun akan muah bersikap murah hati, toleransi, dan berlemah lembut kepada saudaranya yang datang dengan cinta dan sukarela. Jika seorang pemimpin mengarahkan untuk mengosongkan

tempat, maka wajib bagi masyarakat untuk mematuhi dengan rasa senang dan kerelaan hati. Disamping menaati perintah tersebut dengan baik, perilaku sopan santun tetap harus ditegakkan dengan tidak meminta orang lain memberi tempat dengan cara memaksa. Etika wajib harus tetap dijalankan dengan menyesuaikan perintah yang ditaati.⁴²

Institut PTIQ Jakarta memakai penafsiran tersebut dengan dapat selalu menerima dan berbenah. Maka, dalam menuntut ilmu hendaknya seseorang dapat dengan sukarela menerima segala masukan baik dalam bentuk kritikan maupun pujian. Hal ini menjadi indikasi bahwa perguruan tinggi akan selalu berbenah agar menjadi perguruan tinggi yang unggul dan mempunyai kapabilitas dalam berdaya saing di era modern ini.

Dalam konteks pendidikan tinggi, BAN-PT menetapkan nilai standar baru untuk akreditasi yang terdiri atas: nilai A, nilai B, dan nilai C sebagai instrument akreditasi 7 standar pada pelaksanaan akreditasi. Sedangkan akreditasi yang dilaksanakan dengan menggunakan instrumen IAPS 4.0 dan IAPT 3.0.9 menggunakan kriteria Unggul, Baik Sekali, dan Baik.⁴³ Pemakaian kata Unggul, Baik sekali dan Baik sudah sesuai dengan visi Institut PTIQ Jakarta.

Kembali kepada ayat yang telah disebutkan diatas mengatakan orang-orang beriman dan berilmu yang memiliki makna orang-orang yang senantiasa melakukan ibadah sesuai petunjuk Allah dan meninggalkan apa yang dilarang oleh-Nya serta menuntut ilmu sesuai dengan petunjuk-Nya. Menuntut ilmu adalah termasuk salah satu kewajiban yang harus dikerjakan setiap orang islam, baik menuntut ilmu agama maupun sosial. Allah akan meninggikan derajat orang-orang yang mencari ilmu yaitu manusia yang merasa selalu haus akan ilmu dan terus memperluas pengetahuannya dan menjadi lebih bijaksana kepada orang lain dan lingkungannya. Ayat ini telah mencerminkan makna dari uraian tiga pokok yang terkandung dalam tridarma perguruan tinggi.

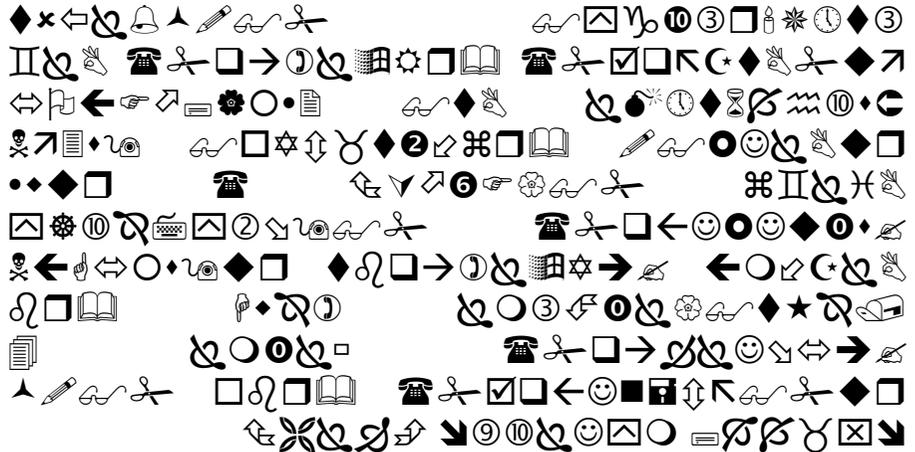
Bereputasi menjadi visi Institut PTIQ Jakarta setelah unggul. Reputasi yang dimaksud adalah memiliki citra positif yang dikenal dan diakui di kancah nasional maupun internasional. Bereputasi sama halnya dengan menciptakan citra baik dengan menjadi unggul dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan melakukan pembaharuan sesuai

⁴² Sayyid Quthb, *tafsir Fi-Zhilalil Qurán*, Penerjemah: M. Misbah, Jakarta: Robbani Press, 2008, Jilid 11, hal. 752

⁴³ Kemenristekdikti, Peraturan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Nomor 1 tahun 2020 tentang Mekanisme Akreditasi untuk Akreditasi yang Dilakukan oleh BAN-PT, pasal 8.

perkembangan zaman dengan tetap selalu berlandaskan nilai Al-Qur'an. Menurut KBBI kata bereputasi bermakna perbuatan dan sebagainya sebagai sebab mendapat nama baik atau dalam pengertian lain adalah nama baik.⁴⁴ Secara umum makna reputasi adalah gambaran atau citra tentang sesuatu.

Islam mengajarkan untuk mengoptimalkan potensi yang ada di muka bumi, memilih sesuatu yang terbaik dan meninggalkan yang buruk, sebagaimana Allah SWT berfirman dalam surah Al-Baqarah/2:267:



Hai orang-orang yang beriman, nafkahkanlah (di jalan Allah) sebagian dari hasil usahamu yang baik-baik dan sebagian dari apa yang Kami keluarkan dari bumi untuk kamu. Dan janganlah kamu memilih yang buruk-buruk lalu kamu menafkahkan daripadanya, Padahal kamu sendiri tidak mau mengambilnya melainkan dengan memicingkan mata terhadapnya. dan ketahuilah, bahwa Allah Maha Kaya lagi Maha Terpuji.

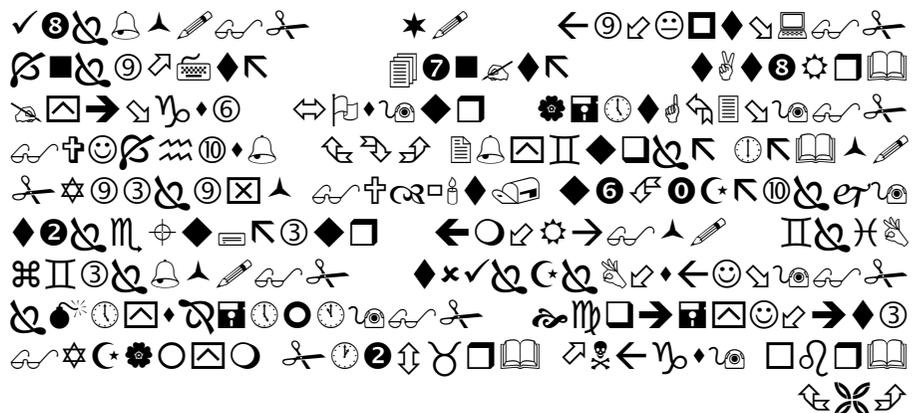
Ibnu 'Abbas mengemukakan dalam tafsir Ibnu Katsir, "Mereka diperintahkan untuk menginfakkan harta kekayaan yang paling baik, paling bagus, dan paling berharga. Dan Dia melarang berinfak dengan hal-hal yang remeh dan hina. Dan itulah yang dimaksud dengan (pada ayat itu). Karena sesungguhnya Allah itu baik dan tidak menerima kecuai yang baik-baik. Oleh karena itu Dia berfirman: Dan janganlah kamu memilih yang buruk-buruk. "Maksudnya, sengaja memberikan yang buruk-buruk, lalu kamu nafkahkan darinya, padahal kamu sendiri tidak mau mengambilnya melainkan dengan memicingkan mata terhadapnya." Maksudnya, kalian tidak akan mengambilnya dan bahkan akan memicingkan mata jika seandainya hal itu diberikan

⁴⁴ KBBI Daring, dalam <https://www.kbbi.web.id/>. Diakses pada 12 Maret 2022.

kepada kalian. Sebenarnya Allah lebih tidak membutuhkan hal tersebut dari kalian. Maka janganlah kalian memberikan kepada Allah Ta'ala apa-apa yang tidak kalian sukai.⁴⁵

Penulis mengasumsikan makna reputasi dengan kaitannya ayat diatas adalah lembaga pendidikan seperti Institut PTIQ Jakarta harus mengupayakan segala bentuk penyediaan dan pelayanan merupakan dalam rangka beribadah kepada Allah SWT. Hal ini merupakan asas dan tujuan institut untuk menjadi lembaga yang dikenal dan diakui dengan baik secara nasional dan internasional dengan berlandaskan Al-Qur'an yang memperlihatkan Islam sebagai *rahmatan lil 'alamin*.

Visi Institut PTIQ Jakarta selanjutnya adalah berbasis Al-Qur'an. Dalam menjalankan fungsi tridharma perguruan tinggi yaitu dalam proses pendidikan dan pengajaran, penelitian serta pengabdian kepada masyarakat, seluruh sivitas akademika institut selalu berpedoman kepada Al-Qur'an sebagai landasan utama. Ilmu pengetahuan yang berbasis Al-Qur'an diharapkan dapat diterapkan dan dikembangkan dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara. Allah telah menjelaskan sebagaimana dalam firmanNya dalam surah Al-Kahfi/18:1-2:



Segala puji bagi Allah yang telah menurunkan kepada hamba-Nya Al kitab (Al-Quran) dan Dia tidak Mengadakan kebengkokan di dalamnya. Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik.

Di dalam permulaan ayat pertama ini terdapat 3 (tiga) pokok ajaran tauhid yang menjadi pegangan teguh kaum muslimin yaitu

⁴⁵ Ibnu Katsir, *Tafsir Ibnu Katsir*, penerjemah: M. Abdul Ghoffar E.M., Jakarta: Pustaka Imam Syafi'I, 2009, Jilid 1, hal 535.

Allah, hamba, dan kitab. Allah memberi petunjuk kepada manusia dengan mengirimkan kitab al-Qur'an dengan perantara Nabi Muhammad Saw. Al-qur'an menjadi petunjuk kehidupan orang Islam yang dibawa oleh seorang rasul dengan keimanan dan aqidah. Maka ditegaskan dalam ayat ini bahwa yang patut menerima segala pujian bukanlah kitab itu melainkan Allah yang mengirim kitab. Bukan pula rasul yang diutus, karena dia adalah hambaNya, hamba dan Allah itu. Hal ini menjadi i'tibar dan perbandingan bagi manusia bahwasanya yang patut menerima segala pujian hanyalah Allah. Jika manusia mendapat pujian maka agar segera kembali kepada Allah karena tidak ada nikmat yang kita terima melainkan dari Allah. Ujung ayat pertama bermakna "Dan tidak dijadikanNya padanya kebengkokan." Berisi arti bahwa isi Al-qur'an yang diturunkanNya kepada hambaNya itu tidak ada yang menyimpang dari jalan kebenaran. Tidak ada yang bengkok dan keluar dari garis lurus; yaitu tegas dan tepat dan dapat dipertanggungjawabkan menurut pertimbangan akal yang sehat dan budi yang bersih.

"Yang berkeadaan lurus", pangkal ayat 2 ini adalah penegasan lagi daripada ujung ayat yang pertama. Dia tidak bengkok dan berbelit-belit, sehingga sulit untuk diterima, tetapi Dia adalah qayyiman artinya lurus. Merujuk kepada surah al-Fatihah yang dijuluki sebagai ibu dari segala surah dalam Al-qur'an. Surah al-Fatihah adalah surah yang wajib dibaca di tiap-tiap rakaat sholat baik sholat wajib ataupun yang sunnah. Di dalam Surah al-Fatihah terdapat satu ayat yang berbunyi "*Ihdinash-Shirathal Mustaqim*" yang artinya "Tunjukilah kami jalan yang lurus." Artinya jangan membelok kepada jalan yang lain. Maka jelas bahwa menempuh jalan lurus adalah hakikat perjalanan hidup. Maksudnya, jalan lurus tersebut adalah jalan menuju Allah. Maka dari itu, Allah menurunkan Al-Qu'ran kepada hambaNya untuk menuntun jalan yang lurus.⁴⁶

Al-Qur'an merupakan panduan hidup bagi setiap muslim yang tidak diragukan kebenarannya dan bersifat mutlak. Jika suatu ilmu pengetahuan berlawanan dengan Al-Qur'an, maka ilmu pengetahuan tersebut yang seharusnya mengikuti petunjuk Al-Qur'an karena sifatnya yang dinamis bisa berubah sewaktu-waktu.⁴⁷

Berpedoman Al-Qur'an memang sudah diterapkan oleh lembaga ini baik dalam pendidikan dan pengajaran, maupun dalam kehidupan sehari-hari mahasiswa. Hal tersebut terlihat dari kegiatan

⁴⁶ Hamka, *Tafsir Al-Azhar: Jilid 6*, Singapura: Pustaka Nasional PTE LTD, Tth, hal. 4145.

⁴⁷ Riwayati Wahyuningsih, *Implementasi Total Quality Management di Institut PTIQ Jakarta*, Tesis, Jakarta, 2021, hal. 120.

dan program yang berkaitan dengan Al-Qur'an serta para tenaga pengajar yang merupakan orang-orang ahli dalam kajian Al-Qur'an. Secara keseluruhan, pengkajian tentang Al-Qur'an adalah sudah menjadi kekhasan Institut PTIQ Jakarta.

2. Standar Mutu Institut PTIQ Jakarta

Penjaminan mutu pendidikan di perguruan tinggi merupakan suatu keharusan serta tuntutan yang memerlukan kesungguhan dalam pelaksanaannya. Sebagai suatu pendekatan dalam mengelola mutu, penjaminan mutu merupakan kebijakan yang bersifat *top down* dengan penetapan-penetapan standar yang harus dipenuhi oleh suatu perguruan tinggi dalam melaksanakan kinerja organisasi guna mencapai tujuan. Penjaminan mutu perguruan tinggi merupakan kebijakan dan tindakan terencana dan sistemik dalam mengelola mutu pendidikan tinggi guna memastikan seluruh anggota organisasi bekerja sesuai dengan persyaratan/ standar mutu yang ditetapkan guna memberi kepuasan pada pelanggan perguruan tinggi.⁴⁸

Sistem penjaminan mutu merupakan suatu proses menilai dan mengevaluasi kegiatan yang berlangsung dalam periode tertentu pada pelaksanaan kegiatan akademik. Penjaminan mutu bertujuan untuk meningkatkan mutu pada seluruh aspek-aspek pendidikan melalui proses evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan (*continuous quality improvement*).⁴⁹ Penjaminan mutu diselenggarakan dalam rangka menciptakan budaya peduli mutu. Lembaga membutuhkan penilaian mutu untuk memberi kepuasan kepada konsumen. Sedangkan, mutu pendidikan tinggi adalah tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pendidikan tinggi dengan Standar Pendidikan Tinggi yang terdiri atas Standar Nasional Pendidikan Tinggi dan Standar Pendidikan Tinggi yang ditetapkan oleh Perguruan Tinggi.

Secara yuridis, landasan sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi dalam UU No.12 tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi Pasal 7 ayat 3 huruf c: Tugas dan wewenang menteri atas penyelenggaraan pendidikan tinggi meliputi: Peningkatan Penjaminan Mutu, kesesuaian, dapat dicapai, rata dan adil, dan akses pendidikan tinggi secara berkesinambungan. Penjaminan mutu berupaya membangun lembaga yang memiliki cakupan tanggung jawab, metode, sasaran, standar mutu, tata cara, teknis, sumber daya (manusia dan non manusia), agenda, sistem informasi, dan evaluasi yang dirancang

⁴⁸ Uhar Suharsaputra, *Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi: Strategi Menghadapi Perubahan*, Bandung: PT. Refika Aditama, 2015, hal. 322

⁴⁹ Nanang Fattah, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan dalam Konteks Penerapan MBS*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012, hal. 10

dengan baik, dibicarakan secara luas, dan dilakukan dengan efektif, pada semua unit program studi. Adapun sistem penjaminan mutu perguruan tinggi dilaksanakan atas dasar penjaminan mutu internal dan penjaminan mutu eksternal.⁵⁰

Menurut Pasal 53 dan Pasal 52 ayat (4) UU Dikti sebagaimana juga diatur dalam Permenristekdikti No. 62 Tahun 2016 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (SPM Dikti), terdiri atas:

- a. Sistem Penjaminan Mutu internal (SPMI) yang dilaksanakan oleh perguruan tinggi;
- b. Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) yang dilakukan melalui akreditasi oleh BAN-PT atau Lembaga Akreditasi Mandiri (LAM); dan
- c. Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PD Dikti) yang dikelola oleh setiap perguruan tinggi dan Kemenristekdikti, sebagai sumber data dan informasi implementasi SPMI dan SPME.⁵¹

Sebagaimana telah diuraikan diatas, maka setiap perguruan tinggi diminta untuk memiliki pangkalan data Dikti yang menjaga berkas dan dokumen serta informasi yang akurat, valid, dan mutakhir yang bisa dimanfaatkan dalam mengukur capaian atau pemenuhan Standar Dikti di dalam SPMI suatu perguruan tinggi, dan juga bisa digunakan oleh LAM atau BAN-PT untuk melakukan akreditasi.⁵²

Sistem penjaminan mutu akademik di Institut PTIQ Jakarta disusun dan diselenggarakan dalam rangka menjamin mutu akademik. Hal ini bermakna sistem penjaminan mutu mampu melahirkan lulusan yang memiliki kemampuan sesuai spesifikasi program studi, serta hasil-hasil penelitian yang sesuai dengan perkembangan khazanah keislaman dan kebutuhan masyarakat.⁵³ Institut PTIQ Jakarta telah menetapkan standar-standar penjaminan mutu internal yang harus dipenuhi demi tercapainya standar mutu berkualitas yang mengacu pada standar nasional pendidikan tinggi.

Mutu akademik di Institut PTIQ Jakarta bersifat dinamis. Ini artinya bahwa Institut PTIQ Jakarta terus bergerak untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan khazanah keislaman serta kemajuan kehidupan masyarakat. Mutu akademik di Institut PTIQ Jakarta juga meliputi pelayanan administrasi yang dilengkapi sistem

⁵⁰ Safrudin Aziz, *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi Koreksi dan Implementasi*. Yogyakarta: Gava Media, 2016, hal. 45.

⁵¹ Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, *Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Internal*, Direktorat Penjaminan Mutu, 2018, hal. 13.

⁵² Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, *Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Internal*, ... hal. 25.

⁵³ Institut PTIQ Jakarta, *Manual Mutu Institut PTIQ Jakarta*, 2015, hal. 5.

pada database, infrastruktur, lembaga serta pengelolaan yang sesuai dengan tujuan sivitas akademika dan masyarakat.

Mutu akademik di Institut PTIQ Jakarta merupakan pencapaian sasaran pendidikan dan kemampuan lulusan serta hasil-hasil riset ilmiah dan layanan masyarakat yang telah ditentukan sesuai rencana strategis dan standar akademik. Pencapaian tujuan ini meliputi aspek masukan, proses dan keluaran serta nilai dan derajat kebaikan, keutamaan, kebenaran dan kesempurnaan (*degree of excellence*).

Institut PTIQ Jakarta memiliki 16 standar SPMI yang berlandaskan kepada kebijakan Institut PTIQ Jakarta. Masing-masing standar merujuk pada buku manual mutu yang telah ditentukan. Data dan dokumen standar mutu dilengkapi dengan perangkat manual mutu yang digunakan sebagai acuan dalam penetapan, pelaksanaan, pengendalian, dan pengembangan standar. Dokumen standar berisikan kebijakan dan arah standar, mekanisme dan pernyataan isi standar dilengkapi dengan Instruksi kerja atau Standar Operasional Pelaksanaan (SOP). Disediakan formulir atau borang kendali setiap program untuk melihat capaian pengukuran standar.

Upaya peningkatan mutu Institut PTIQ Jakarta telah disusun dan dirumuskan menjadi standar-standar akademik dan non akademik. Rincian standar-standar tersebut adalah sebagai berikut:⁵⁴

a. Standar Visi dan Misi

Standar Visi dan Misi adalah gambaran masa depan yang akan dicapai dan strategi Institut, pascasarjana, fakultas dan program studi untuk meraih cita-cita di masa depan.

b. Standar Kurikulum

Standar Kurikulum dirumuskan oleh masing-masing program studi dan fakultas untuk mencapai kompetensi yang ditetapkan dan dievaluasi secara berkala dengan mengacu pada Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia.

c. Standar Administrasi Akademik

Standar Administrasi Akademik Institut PTIQ Jakarta berisikan pedoman akademik dan kalender akademik yang disahkan oleh rektor.

d. Standar Pembelajaran

Standar Pembelajaran adalah proses pembelajaran yang melibatkan mahasiswa secara aktif dengan menggunakan metode pembelajaran secara maksimal seluruh fasilitas, peralatan dan alat bantu yang tersedia, untuk mencapai tujuan pembelajaran yang ditetapkan.

⁵⁴ Institut PTIQ Jakarta, *Buku Sistem Penjaminan Mutu Internal*, 2015, hal. 5.

- e. Standar Evaluasi dan Penilaian
Standar Evaluasi dan Penilaian adalah evaluasi dan penilaian hasil belajar yang meliputi UTS, UAS baik ujian tulisan maupun lisan, Ujian Praktik, Penugasan, Ujian proposal, Ujian sidang skripsi/tesis/disertasi dilaksanakan berdasarkan kalender akademik yang telah dijadwalkan oleh program studi.
- f. Standar Kompetensi Lulusan
Standar Kompetensi Lulusan adalah penetapan capaian belajar yang meliputi pengetahuan, sikap, ketrampilan bagi mahasiswa S1, S2, dan S3 yang telah ditetapkan oleh program studi.
- g. Standar Dosen
Standar Dosen merupakan kriteria kualifikasi dan kompetensi akademik dalam bidang ilmu yang relevan dengan program studi dalam melaksanakan tridharma perguruan tinggi.
- h. Standar Tenaga Kependidikan
Standar Tenaga Kependidikan adalah kriteria kompetensi dan kualifikasi tenaga kependidikan untuk menunjang pelaksanaan tridharma perguruan tinggi. Standar Tenaga Kependidikan meliputi tenaga administrasi, pustakawan dan laboran pendidikan.
- i. Standar Mahasiswa
Standar Mahasiswa adalah kriteria kualifikasi minimal calon mahasiswa baru sesuai program studi dan hak dan kewajiban sebagai mahasiswa.
- j. Standar Pembiayaan
Standar Pembiayaan merupakan pedoman pengelolaan keuangan yang berlaku di Institut PTIQ Jakarta.
- k. Standar Sarana dan Prasarana
Standar Sarana Prasarana adalah kriteria lahan, ruang dan alat penunjang tridharma perguruan tinggi.
- l. Standar Pengelolaan
Standar Pengelolaan adalah acuan yang mengarahkan penyusunan rencana, pelaksanaan dan evaluasi kegiatan akademik dan non akademik dengan berorientasi pada peningkatan mutu akademik secara berkelanjutan.
- m. Standar Penelitian
Standar Penelitian merupakan payung penelitian bagi dosen dan mahasiswa Institut PTIQ Jakarta dalam membuat dan mempublikasikan karya ilmiah sesuai dengan kaidah yang ditetapkan.
- n. Standar Pengabdian pada Masyarakat

Standar Pengabdian pada Masyarakat merupakan payung pengabdian bagi dosen dan mahasiswa Institut PTIQ Jakarta dalam mensosialisasikan dan melaksanakan sesuai prosedur telah yang ditetapkan.

o. Standar Sistem Informasi

Standar Sistem Informasi merupakan sistem pengelolaan informasi akademik dan non akademik berbasis TIK.

p. Standar Kerjasama

Standar Kerjasama adalah pedoman dalam melaksanakan kerjasama dengan dalam dan luar negeri.

Pihak Pimpinan Institut, fakultas, program pascasarjana, Kepala kantor, Biro/Ketua program studi memiliki tanggung jawab dalam menyusun dan melaksanakan standar serta membuat strategi sebagai upaya pencapaian standar. Strategi yang dilakukan adalah:

- a. Semua unit kerja terlibat secara aktif di tingkat Institut, fakultas/program studi, program pascasarjana, kepala kantor/ biro, dan ketua program studi dan mahasiswa dalam penerapan standar mulai tahap penetapan standar, pelaksanaan, pengendalian sampai dengan tahap pengembangan.
- b. Mengadakan rapat pimpinan, struktural, dosen dalam rangka penerapan standar.
- c. Melakukan *benchmark* ke berbagai Institut yang telah menjalankan SPMI dengan baik.
- d. Mengadakan sosialisasi tentang fungsi dan tujuan setiap standar, SOP dan formulir kepada para pemangku kepentingan, pejabat struktural bidang akademik ataupun nonakademik, para dosen dan tenaga kependidikan, staf administrasi akademik dan para mahasiswa secara berkala.
- e. Pelatihan auditor dilaksanakan dengan melibatkan unsur program studi.
- f. Monitoring, evaluasi dan audit internal dilakukan secara berkala terhadap penerapan standar.

a. **Sistem Penjaminan Mutu Internal Institut PTIQ Jakarta**

Standar SPMI yang ditetapkan Institut PTIQ Jakarta mengacu pada aspek *Audience, Behaviour, Competence, dan Degree (ABCD)*. Dalam menyusun dan merancang standar tersebut, dibutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dan pihak-pihak pendukung lainnya. Ketetapan yang dimasukkan ke dalam standar SPMI terdiri dari mekanisme, pengelolaan, proses dan keberlanjutan yang terus dilakukan seefektif dan seefisien mungkin. Adapun yang termasuk dalam cakupan standar meliputi

manual penentuan standar, manual penyelenggaraan standar, manual pengawasan standar dan manual pengembangan standar. Pengawasan atau pengontrolan standar mengikuti pengukuran yang ditetapkan oleh standar dikti.

Manual penetapan standar merupakan proses peresmian dan persetujuan standar untuk dilaksanakan. Manual pelaksanaan standar adalah susunan arahan dalam rangka mengawasi dan mengevaluasi kinerja yang harus dilaksanakan dalam satuan unit kerja. Manual pengendalian pelaksanaan standar berfungsi sebagai alat untuk mengawasi dan menilai aktifitas dan kinerja yang dilakukan, sedangkan manual peningkatan standar yaitu proses terakhir untuk menindaklanjuti pengawasan dan penilaian peningkatan mutu masing-masing aktifitas pada unit kerja.

Sesuai dengan Peraturan Menteri dan Kebudayaan Republik Indonesia nomor 50 tahun 2014 tentang sistem penjaminan mutu, Institut PTIQ Jakarta membentuk lembaga penjaminan mutu dan menyelenggarakan audit mutu secara berkala. Lembaga penjaminan mutu perlu dibentuk untuk melakukan monitoring, evaluasi, dan untuk menjaga mutu Institut PTIQ Jakarta. Dalam rangka mewujudkan budaya mutu pada pendidikan tinggi, perguruan tinggi perlu melaksanakan kegiatan peningkatan mutu secara periodik dan berkelanjutan.⁵⁵ Sistem penjaminan mutu Institut PTIQ Jakarta disetujui dan disahkan oleh Rektor yang dicantumkan pada surat keputusan Rektor Nomor: 029/PTIQ/C.2.2/VIII/2017 tentang pembentukan lembaga penjaminan mutu (LPM) di tingkat Institut, unit penjaminan mutu (UPM) di tingkat Fakultas/ Pascasarjana dan Gugus penjaminan mutu (GPM) di tingkat program studi.

Pedoman Manual Penjaminan Mutu berisi penjelasan tentang penyelenggaraan penjaminan mutu akademik Institut PTIQ Jakarta secara rinci dan mudah dipahami. Manual penetapan standar mutu merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menyetujui dan mengesahkan standar yang telah ditetapkan. Manual pelaksanaan standar adalah susunan arahan yang harus dilaksanakan dalam rangka mengawasi dan mengevaluasi kinerja dalam satuan unit kerja. Manual pengendalian pelaksanaan standar berfungsi sebagai alat untuk mengawasi dan menilai aktifitas dan kinerja yang dilakukan, sedangkan manual peningkatan standar yaitu proses terakhir untuk menindaklanjuti pengawasan dan penilaian peningkatan

⁵⁵ Riwayati Wahyuningsih, *Implementasi Total Quality Management*...hal. 125

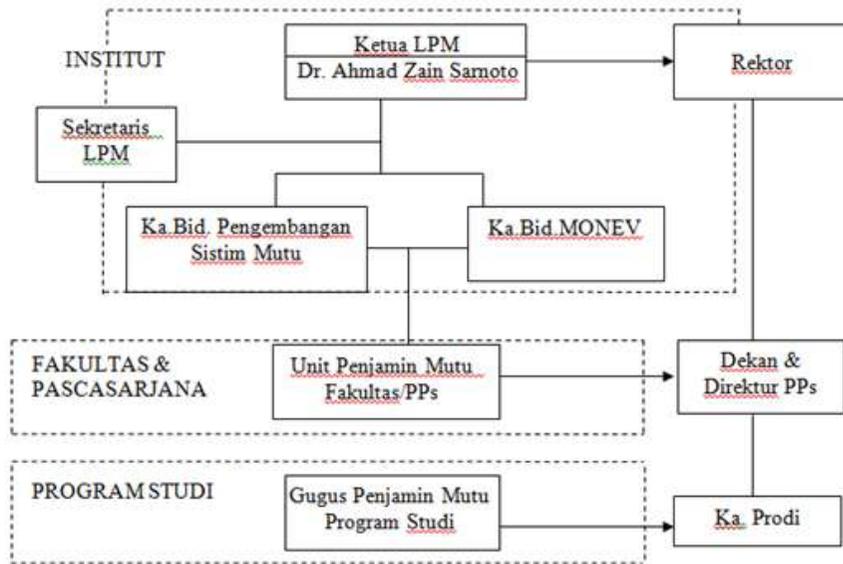
mutu masing-masing aktifitas pada unit kerja. Dalam merumuskan standar, Institut PTIQ Jakarta merujuk pada ketentuan berupa Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor 49 tahun 2014, tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi. Standar-standar tersebut disusun dan dirumuskan dalam rangka meningkatkan mutu perguruan tinggi sebagaimana yang dilaksanakan di Institut PTIQ Jakarta.

Institut PTIQ Jakarta membentuk lembaga penjaminan mutu (LPM) sebagai pengendali dan penyelenggara dalam melaksanakan pengembangan, pelaksanaan dan evaluasi sistem penjaminan mutu di semua unit pelaksanaan kegiatan akademik. Dalam pelaksanaannya, Institut PTIQ Jakarta mengacu kepada Pedoman Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi – Direktorat Jenderal Pendidikan Pendidikan Islam 2003 yang terdiri dari *Facilitating, Empowering and Enabling* (FEE) sebagai upaya untuk pengembangan dan penerapan sistem penjaminan mutu.⁵⁶

Lembaga penjaminan mutu (LPM) mempunyai tanggung jawab untuk merencanakan perangkat yang diperlukan dalam pelaksanaannya. Adapun kegiatan LPM antara lain melaksanakan monitoring dan evaluasi serta audit pelaksanaan sistem penjaminan mutu akademik (SPMA) di lingkungan Institut PTIQ Jakarta, dan melaporkan secara rutin pelaksanaan SPMA kepada Rektor Institut PTIQ Jakarta.

Struktur Organisasi LPM Institut PTIQ Jakarta

⁵⁶ Institut PTIQ Jakarta, *Manual Mutu Institut PTIQ Jakarta*, 2015, hal.6.



Sumber: Manual Mutu Institut PTIQ Jakarta 2015

Secara garis besar, LPM bertujuan agar tercapainya standar mutu akademik di Institut PTIQ Jakarta. Fungsi dari LPM yaitu menyelenggarakan proses penjaminan mutu di Institut PTIQ Jakarta. Selain itu, tugas pokok LPM adalah sebagai berikut:

- 1) Merancang dan menyelenggarakan sistem jaminan mutu secara menyeluruh.
- 2) Menyusun alat dan perangkat yang dibutuhkan sebagai instrumen pendukung pelaksanaan sistem penjaminan mutu.
- 3) Mengawasi penyelenggaraan sistem penjaminan mutu.
- 4) Melaksanakan pemeriksaan dan validasi isi dokumen untuk keperluan eksternal (Prop PHK, Borang, berkas kepangkatan akademik, proposal pembukaan prodi dan lain-lain).
- 5) Melaksanakan evaluasi pelaksanaan sistem penjaminan mutu.
- 6) Melaksanakan analisis data sebagai dasar pengambilan keputusan pimpinan.
- 7) Melaksanakan perencanaan dan pelaksanaan pelatihan sistem penjaminan mutu.
- 8) Melaporkan secara berkala tentang pelaksanaan sistem penjaminan mutu kepada pimpinan.

b. Sistem Penjaminan Mutu Akademik Institut PTIQ Jakarta

Sebagai upaya menciptakan generasi intelektual Islam berbasis Al-Qur'an, Institut PTIQ Jakarta melaksanakan pendidikan Islam yang cenderung memilih menggunakan strategi berfikir kritis dan ilmiah dan mendukung secara optimal dengan pemberian fasilitas yang memadai dan perangkat pembelajaran yang representatif agar proses pendidikan dapat dilaksanakan secara maksimal.

Institut PTIQ Jakarta meminta pihak pengelola sistem akademik untuk selalu meningkatkan mutu secara berkelanjutan. Peningkatan mutu dilakukan sebagai upaya menjaga pola pengelolaan pendidikan yang lengkap dan sesuai sasaran. Peningkatan mutu akademik di Institut PTIQ Jakarta dilakukan berdasarkan 3 aspek kebijakan tri dharma perguruan tinggi yang mencakup:

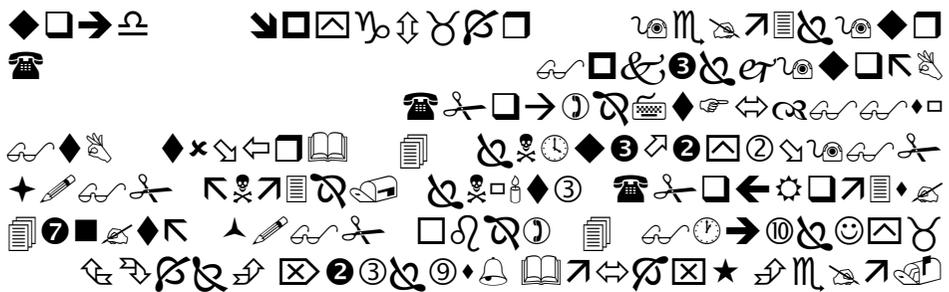
- 1) Penyediaan materi pembelajaran berbasis Al-Qur'an untuk mengasah kemampuan untuk mencari solusi atas masalah yang berkembang di masyarakat.
- 2) Pengembangan strategi pembelajaran sebagai upaya meningkatkan kualitas SDM yang mandiri, bertanggung jawab, kreatif, profesional, dan mampu berkomunikasi di tingkat global, serta menjunjung nilai-nilai moral yang islami.
- 3) Pemanfaatan metode pendekatan multi-disiplin ilmu yang mendukung penyelesaian masalah nyata di masyarakat dengan berbasis pada Al-Qur'an.
- 4) Pengembangan ilmu pengetahuan berbasis Al-Qur'an dan ajaran Islam.
- 5) Perspektif internasional yang meningkatkan daya saing dan keunggulan nasional.
- 6) Pemanfaatan sumberdaya secara efisien, produktif, akuntabel dan transparan.
- 7) Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan kreatifitas secara optimal.
- 8) Penelitian dan pengabdian pada masyarakat diarahkan kepada sikap sosial guna menampung segala aspirasi masyarakat dalam ranah keagamaan.
- 9) Peningkatan integritas akademik dengan cara membangun relevansi antara kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat.

C. Daya Saing dalam Perspektif Al-Qur'an

Peningkatan daya saing perguruan tinggi menjadi hal yang perlu difikirkan karena perunya persiapan dalam menghadapi persaingan yang sangat kompetitif dan dinamis antar perguruan tinggi. Hal ini menjadi sebuah kebutuhan dan keharusan untuk dilakukan. Jika perguruan tinggi tidak memperhatikan persaingan yang terjadi, maka sumber daya yang dimiliki tidak akan berkembang dan perguruan tinggi tidak memiliki daya saing sehingga akan semakin tertinggal dari pihak kompetitor.

Untuk menghindari kondisi tersebut terjadi, perguruan tinggi perlu meningkatkan daya saingnya untuk mencapai tujuannya menjadi perguruan tinggi unggul dan berdaya saing. Perguruan tinggi merupakan faktor utama dalam perubahan, pembangun peradaban, dan pencetak lulusan yang kompeten untuk terjun ke dalam dunia kerja era revolusi kini. Peningkatan daya saing merupakan wujud dari amanat pelaksanaan tridharma perguruan tinggi yaitu menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran (Dikjar), penelitian ilmiah dan pengabdian di masyarakat. Tri dharma perguruan tinggi harus dilaksanakan untuk menciptakan lulusan yang berpotensi, responsif terhadap perubahan, berkualitas, adaptif sesuai perkembangan zaman.

Menurut syariat Islam, persaingan merupakan hal yang wajar dalam suatu usaha yang harus dilakukan secara jujur, adil, dan transparan, serta menjadi wadah untuk menjalin silaturahmi sehingga mempererat ikatan persaudaraan. Islam memberi batasan dalam persaingan berupa kaidah-kaidah Islam dan akhlak, dan pengendalian nafsu persaingan oleh aqidah.⁵⁷ Daya saing telah dijelaskan dalam Al-Quran dalam surah Al-Baqarah (2/148):



Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.

⁵⁷ Abdul Aziz, *Ekonomi Islam Analisis Mikro dan Makro*, ...hal. 124.

Penafsiran firman Allah: *فاستبقوا الخيرات* (Maka berlomba-lombalah dalam membuat kebaikan) menurut Abu Ja'far bermakna untuk bergegas atau menyegerakan sesuatu. Makna tersebut diambil dari kata *الإستباق* yang berarti segera dan gegas. Seperti yang diriwayatkan berikut: Al Mutsanna menceritakan kepadaku, katanya: Ishaq menceritakan kepada kami, katanya: Ibnu Abi Ja'far menceritakan kepada kami, dan Ayahnya, dari Rabi', firman Allah *فاستبقوا الخيرات* katanya: bergegas mengerjakan amal kebaikan. Firman Allah *فاستبقوا الخيرات* dapat diartikan, “Wahai orang-orang mukmin! Aku telah menjelaskan kebenaran itu kepada kalian, menunjukkan kiblat kalian yang orang-orang Yahudi, Nashrani dan pemeluk agama lain telah tersesat (tidak menghadap ke arah kiblat), maka dari itu bergegaslah mengerjakan amal kebaikan sebagai rasa syukur kepada Tuhan kalian dan tingkatkan (kebaikan itu) di dunia demi akhirat; Aku juga menjelaskan jalan keselamatan, tidak ada alasan untuk bersikap ceroboh, menjaga untuk selalu menghadap kiblat, jangan kalian sia-siakan seperti umat-umat terdahulu yang akan menyeret kalian pada kesesatan seperti umat-umat itu.”⁵⁸

Dalam penafsiran lain pada kitab *Tafsir Fi-Zhilalil Qur'an*, ayat tersebut bermakna: Sesungguhnya, Al-Qur'an ini adalah Al-Qur'an kita. Al Qur'an umat Islam, Kitabnya yang abadi yang memuat pembicaraan Tuhannya kepadanya tentang sesuatu yang harus dilakukan dan diwaspadainya. Sedangkan, Ahli Kitab tetap Ahli Kitab, orang kafir tetap orang kafir, dan agama tetap agama (tidak pernah berubah dari dahulu hingga sekarang dan nanti).

Merujuk kembali kepada konteks yang kemudian memalingkan kaum Muslimin dari mendengarkan Ahli Kitab dan mengikuti arahan-arahan mereka. Juga memerintahkan kepada mereka agar istiqamah di atas jalan mereka yang khas dan kiblat (*wijhah*) mereka yang spesifik. Masing-masing punya kiblat tersendiri. Karena itu, hendaklah kaum Muslimin bersegera menuju kebaikan tanpa disibukkan oleh urusan lain. Karena tempat kembali mereka semua adalah Allah yang Maha Kuasa untuk mengumpulkan mereka dan membalas mereka di akhir perjalanan.

Dalam maksud lain, Allah telah menjauhkan kaum Muslimin dari hal yang tidak berguna berupa menjawab tipu daya dan fitnah. Penafsiran dari celaan yang diucapkan Ahli Kitab bermakna menghindarkan mereka dari amal kebaikan dan berlomba-lomba melakukan berbagai kebaikan. Hal ini mengingatkan bahwa segala sesuatu hanyalah milik Allah dan pasti kembali kepada Allah. Allah

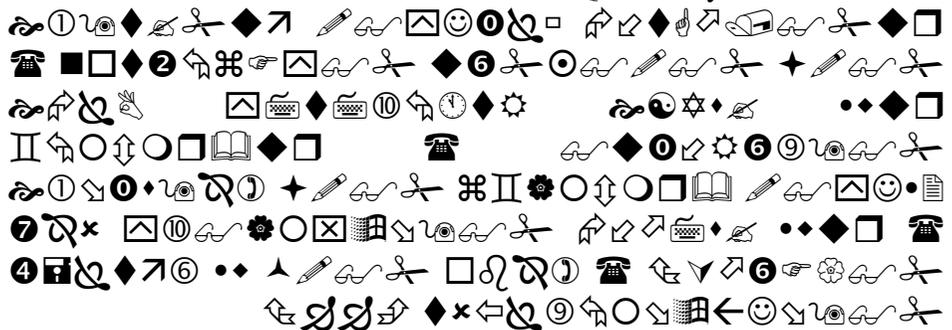
⁵⁸ Abu Ja'far Muhammad bin Jarir Ath-Thabari, *Tafsir Ath-Thabari*, Jakarta: Pustaka Azzam, Cetakan Pertama, 2008, hal. 652.

Maha Kuasa atas segala sesuatu, dan tidak ada sesuatupun yang membuat-Nya tidak mampu dan luput dari penglihatan-Nya. Hal ini menandakan bahwa omongan dan celaan itu adalah kebohongan dan tidak berarti.⁵⁹

Pelajaran yang bisa diambil dari ayat diatas adalah kita sebagai umat muslim harus selalu berbuat kebaikan bahkan berlomba-lomba untuk menuju kebaikan tersebut. Salah satunya yaitu dengan menjadikan diri kita berpengetahuan dan berwawasan agar dapat mengikuti perkembangan zaman dan tetap selalu berpegang teguh terhadap Al-Qur'an dan Sunnah.

Umat Islam harus mampu bersaing dan berkembang sebagaimana zaman membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai kemampuan untuk berdaya saing dan selalu berinovasi maju. Kontribusi umat islam saat ini sangat diperlukan untuk meningkatkan daya saing baik dalam pendidikan maupun pengajaran agar terus terciptanya generasi yang berwawasan dan berpengetahuan luas.

Allah SWT berfirman dalam surah Al-Qashash ayat 77:



Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.

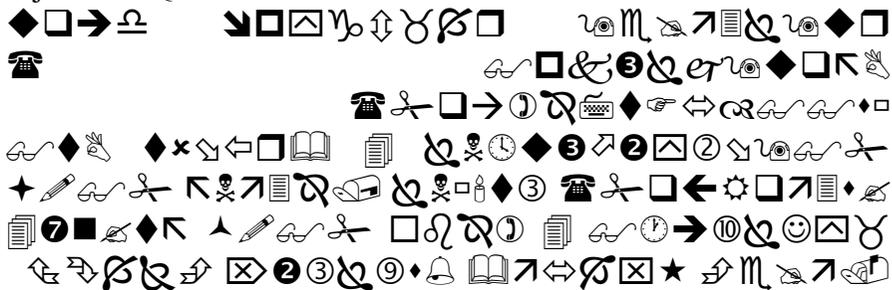
Pengertian ayat diatas menjelaskan bahwa manusia harus melakukan sesuatu yang baik kepada orang lain, dan tidak berbuat dzolim dan melakukan kerusakan agar mendapat rahmat Allah untuk mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat.

⁵⁹ Sayyid Quthb, *Tafsir Fi-Zhilalil Qur'an: Di Bawah Naungan Al-Qur'an*, Jakarta: Robbani Press, Cet. Ke 5, 2011, Hal. 389-390.

Islam mengajarkan kepada setiap muslim untuk selalu bersaing secara sehat, jujur, terbuka, dan adil. Perinciannya dijelaskan sebagai berikut:⁶⁰

1. Melakukan persaingan yang sehat

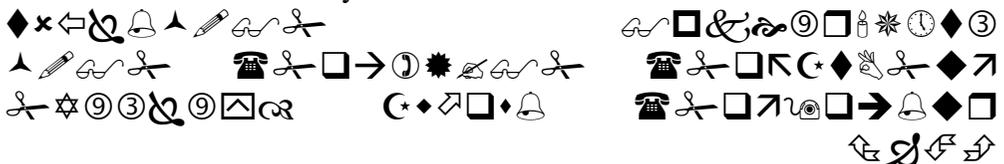
Persaingan yang sehat berarti berusaha untuk tidak berlaku licik dan curang dan mempersiapkan diri menjadi lebih baik dan unggul dari pihak lawan. Persaingan yang baik dapat dilakukan kedua pihak yang saling bersaing untuk menjadi lebih unggul dari yang lain. Menjadi lebih unggul dapat dilakukan dengan berusaha meningkatkan kemampuan diri dengan berbagai usaha sesuai anjuran Al-Qur'an dan sunnah.



Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.

2. Kejujuran

Jujur dapat diartikan sebagai usaha untuk mengatakan atau memaparkan sesuatu dengan sebenarnya. Ketika sifat jujur dimiliki oleh seseorang, maka orang lain akan menaruh kepercayaan dan tidak merasa khawatir akan dicurangi. Kejujuran merupakan cerminan diri seorang muslim sebagaimana firman Allah dalam surah Al-Ahzab ayat 70:

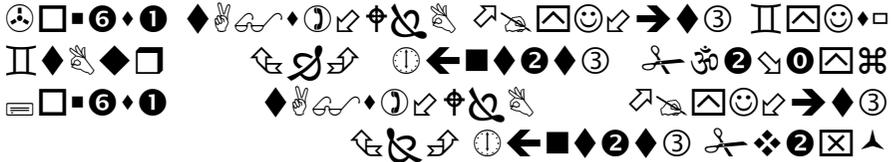


Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kamu kepada Allah dan Katakanlah Perkataan yang benar.

⁶⁰ Mustafa Kamal Rokan, *Hukum Persaingan Usaha*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010, hal. 47-58.

3. Keterbukaan

Terbuka berarti bersikap transparan atas suatu hal dan tidak menutupinya. Terbuka juga berarti senantiasa menerima masukan dan saran ataupun sebuah kritik dan penilaian. Islam mengajarkan umatnya agar memiliki sifat terbuka dalam berlaku usaha dan persaingan. Sifat terbuka perlu dimiliki seorang muslim untuk menciptakan rasa tanggung jawab sehingga orang lain tidak ragu untuk memberi kepercayaan.

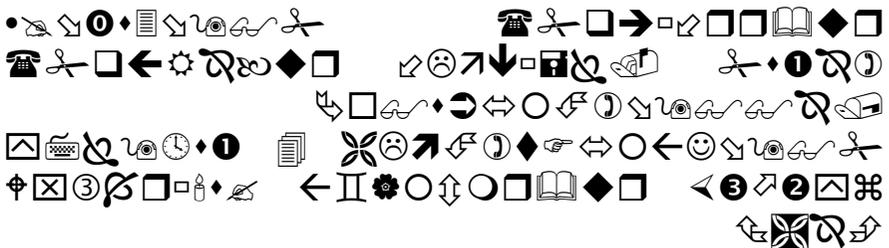


Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrahpun, niscaya Dia akan melihat (balasan) nya.

dan Barangsiapa yang mengerjakan kejahatan sebesar dzarrahpun, niscaya Dia akan melihat (balasan)nya pula.

4. Keadilan

Salah satu makna sederhana dari adil yaitu tidak memihak satu pihak tanpa memperhatikan keadaan pihak lain. Adil berarti mampu untuk membagi sesuatu sesuai dengan ukuran dan kebutuhannya. Dalam etika bisnis jual beli, adil bermakna tidak melebihkan atau mengurangi kadar timbangan sebagaimana Allah berfirman dalam Surah Al-Isra' ayat 35:

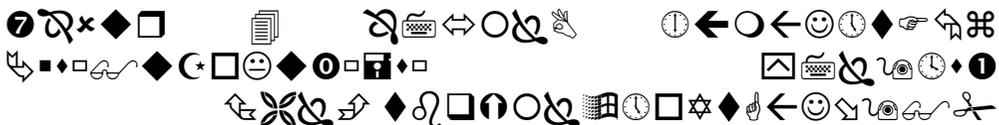


Dan sempurnakanlah takaran apabila kamu menakar, dan timbanglah dengan neraca yang benar. Itulah yang lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.

Persaingan dalam khazanah fiqih kontemporer disebut dengan istilah *al-munāfāsah*. Perlu digaris bawahi, dalam Al-Quran dan Hadits, istilah persaingan tidak dijelaskan secara terus terang dan gamblang. Maka dari itu, para sarjana Islam kontemporer tetap merujuk dan mencari asas yang cukup kuat dari al-Qur'an dan Hadits untuk menjelaskan persaingan.

Istilah persaingan jarang ditemukan dalam kitab-kitab fiqih klasik yang membahas secara spesifik. *Al-munāfashah* secara bahasa berarti usaha bersaing dan berlomba untuk mengalahkan pihak lain dan menjadi lebih unggul. Imam al- Ghazali menjelaskan bahwa manusia adalah makhluk yang menyukai persaingan, menjadi lebih baik dari yang lain. Manusia melakukan persaingan dalam segala hal termasuk dalam urusan agama maupun dunia. Persaingan dalam urusan agama bermakna manusia saling bersaing untuk menjadi yang terbaik di mata Allah dengan menaati segala perintahnya dan menjauhi larangannya serta mengerjakan kebaikan yang lainnya. Sedangkan persaingan dalam urusan dunia merupakan usaha menjadi yang paling unggul dalam hal keduniawian atau disebut cinta dunia.⁶¹

Diantara ayat al-Qur'an, istilah *munāfashah* disebutkan dengan jelas dalam surah *al-Muthaffifin* ayat 26 yang berbunyi:



Laknya adalah kesturi; dan untuk yang demikian itu hendaknya orang berlomba-lomba.

Asbabun-nuzūl atau penyebab turunnya ayat diatas adalah ajakan dan arahan kepada umat Islam untuk melakukan kompetisi atau persaingan dengan cara yang baik. Persaingan yang baik dan sehat bertujuan untuk mendapatkan ridha Allah dan meraih surga-Nya. Berdasarkan penjelasan tersebut, umat muslim darahkan untuk bersaing dengan cara yang baik agar mendapat ridha Allah. Bersaing merupakan cara berikhtiar untuk menjadi yang terbaik dalam mengusahakan sesuatu.⁶²

Dalam konteks persaingan usaha di dunia pendidikan, Islam memperbolehkan dan menganjurkan umatnya untuk saling berlomba atau bersaing dalam hal mencari ilmu. Dalam perjalanan bersaing untuk mencari ilmu, seorang muslim harus tetap berlandaskan kepada kaidah-kaidah Islam dan nilai-nilai kebaikan, berlaku jujur dan adil, bertanggung jawab, berinovasi dan tidak mudah menyerah yang seluruhnya menjadi upaya untuk mencapai ridha Allah SWT.

Islam memperbolehkan persaingan dengan tetap memperhatikan kaidah-kaidah keislaman yang berlaku, dilakukan dalam batas kewajaran

⁶¹ Al-Ghazali, *Ihyā' Ulūmuddīn*, juz III, Beirut: Dar al-Ma'rifat, T.th, hal. 206.

⁶² Rumadi Ahmad, et al., *Fikih Persaingan Usaha*, Jakarta: Lakpesdam PBNU, 2019, hal. 43

dan sesuai dengan nilai-nilai syariat. Hal tersebut harus diindahkan karena pada dasarnya Islam menghargai dunia usaha dengan tidak menentukan kegiatan usaha dengan patokan tertentu. Islam memperbolehkan persaingan dalam usaha dengan tidak merugikan pihak usaha yang lain. Dengan adanya persaingan yang sehat dan konstruktif, maka akan meningkatkan perekonomian dan kehidupan sosial terjalin dengan baik.

Dalam persaingan usaha yang sehat, para pelaku usaha tidak hanya berorientasi pada keuntungan semata, namun sebaiknya bertujuan mencari rezeki yang halal, berkah, dan mencari ridla ilahi. Pelaku usaha dalam persaingan yang sehat dilandasi dengan sifat jujur, menepati janji, dan takut kepada Allah SWT, sehingga takut berbuat curang dan melanggar etika-etika bisnis lainnya.

Persaingan yang dilakukan secara sehat dan sesuai kaidah Islam akan memberikan pengaruh positif berupa:

- a. Pelaku usaha menjadi lebih aktif, kreatif dan terus berinovasi secara berkelanjutan.
- b. Meningkatkan kualitas layanan kepada konsumen.
- c. Membangun motivasi kerja dan memupuk loyalitas konsumen.
- d. Kualitas produksi semakin meningkat;
- e. Membuat masyarakat merasa aman dan percaya.
- f. Memberikan hak konsumen sesuai kondisinya.
- g. Menjaga stabilitas pasar.⁶³

Persaingan (*munāfasah*) merupakan proses yang sering terjadi dalam dunia industri. Persaingan sangat dibutuhkan untuk memacu usaha agar lebih berkembang dan semakin berkualitas demi kebaikan dan kemaslahatan bersama. Persaingan yang telah dijelaskan diatas adalah cara bersaing yang diperbolehkan bahkan dianjurkan dalam Islam.

⁶³ Rumadi Ahmad, et al., Fikih Persaingan Usaha,... hal. 48

BAB IV

OPTIMALISASI MANAJEMEN MA'HAD AL-QUR'AN DI INSTITUT PTIQ JAKARTA

A. Profil Ma'had Al-Qur'an

Sejak Institut PTIQ Jakarta berdiri tahun 1971, belum ada bangunan khusus asrama yang disediakan oleh kampus untuk para mahasiswa. Asrama mahasiswa dan kampus menjadi satu area terpadu sebagai upaya memudahkan pengawasan dan koordinasi kegiatan mahasiswa yang saat itu seluruhnya merupakan utusan/perwakilan pemerintah daerah provinsi dari berbagai wilayah Indonesia dengan sistem wajib menetap di asrama.

Seiring meningkatnya jumlah mahasiswa yang membutuhkan gedung dengan kapasitas memadai, maka tahun 1985 kampus sebagai pusat kegiatan akademik dibangun di area yang jaraknya kurang lebih 200 meter dari asrama, sehingga antara asrama dan kampus mulai dipisah secara fisik bangunan. Namun fungsi strategis asrama sebagai "tali pengikat batin" almamater tetap menjadi kekhususan tersendiri yang paling bernilai di hati para alumnus PTIQ Jakarta. Kehidupan mahasiswa yang terdiri dari berbagai anak suku bangsa tanpa sekat berbaur di asrama selama 24 jam sehingga melahirkan sejuta kenangan abadi di hati para mahasiswa dan alumni.

Pada tahun 2007, Departemen Pekerjaan Umum memberikan hibah bantuan kepada asrama Institut PTIQ Jakarta berupa gedung asrama

khusus dan permanen dengan bantuan dari kementerian PUPR (Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat) yang dibangun menyerupai rusunawa (rumah susun sewa) sehingga merubah fisik bangunan secara total menggantikan asrama sebelumnya dan namun tetap di lahan yang sama dan dapat menampung sekitar 400 orang. Rusunawa (yang secara fisik lebih baik dibanding asrama sebelumnya) sudah bisa dihuni oleh mahasiswa pada tahun 2010. Setelah pembangunan selesai dan diresmikan, asrama ini mulai difungsikan menjadi sebuah asrama dengan pola yang sama seperti sebelumnya dengan pengelolaan program belum kondusif.

Pada saat pertama didirikannya asrama, belum ada pola atau program pendampingan seperti pesantren pada umumnya, karena pada saat itu ketua Yayasan Pendidikan Al-Qur'an, Letjen Dr. H. Ibnu Sutowo sudah tidak bisa lagi menyuplai dana kemahasiswaan seperti sebelumnya direncanakan bahwa asrama mahasiswa sifatnya tidak berbayar. Sehingga saat itu, asrama tidak dikelola sesuai dengan program yang telah direncanakan pada awal mula berdirinya. Hal ini dimulai dari bebasnya mahasiswa dengan kegiatan yang sifatnya tidak mengikat seperti pesantren pada umumnya sampai pembayaran spp yang menjadi berbayar dan tidak ada bantuan seperti sebelumnya yaitu *free-payment* atau dikenal dengan istilah nirlaba.

Pada tahun 2010-2011, diadakan kegiatan *tahqiqul kutub* yaitu membenahi kembali kitab-kitab karya ulama nusantara atau dikenal dengan kitab kuning diselenggarakan oleh Institut PTIQ Jakarta yang bekerjasama dengan Kementerian Agama. Pada saat perkumpulan tersebut, tercetuslah sebuah ide dari para pimpinan untuk membuat program Ma'had Aly. Ide tersebut mulai direalisasikan setelah adanya kegundahan dari para pimpinan, karena besarnya bangunan asrama dan bebasnya mahasiswa dengan tidak adanya aturan dan kegiatan. Hal ini menjadi sebuah titik permasalahan, dan menjadi perdebatan diantara para pimpinan untuk merencanakan program yang tersusun dengan baik dan memiliki pola pengelolaan dalam jangka panjang. Kemudian pada tahun 2011, secara tidak resmi asrama mahasiswa berubah nama menjadi Ma'had Al-Qur'an Indonesia dengan penerapan program yang mencontoh dari Ma'had Aly UIN Malang.

Dalam upaya meningkatkan pelayanan serta fasilitas pendidikan, maka pada bulan Agustus hingga Desember 2014, Yayasan Pendidikan Al-Qur'an bersama Institut PTIQ Jakarta melakukan renovasi Rusunawa secara menyeluruh dan menambah bangunan fisik lain, seperti aula

serbaguna di lantai dasar rusunawa, masjid di lantai dua dan kantor pimpinan di lantai tiga dan empat.

Ma'had Al-Qur'an Institut PTIQ Jakarta diresmikan pada hari Rabu, 20 Mei 2015 M. bertepatan dengan tanggal 2 Sya'ban 1436 H. oleh Menteri Agama Republik Indonesia, Drs. H. Lukman Hakim Saifuddin bertempat di kampus Institut PTIQ Jakarta. Pada tahun tersebut, rusunawa dialihfungsikan menjadi Ma'had Al-Qur'an Institut PTIQ Jakarta yang diibaratkan sebagai "*al-Waadil Muqaddas Thuwa*", yaitu sebagai pusat pembinaan akademik, penguatan mental-spiritual, pembangunan karakter manusia Qur'ani, peningkatan skill dan perluasan pengetahuan bagi para mahasiswa baru dengan sasaran menciptakan lulusan yang mempunyai kompetensi *soft-skill* dan *hard-skill*, serta wajib untuk menetap di Ma'had selama 1 (satu) tahun pertama. Kala itu, penerimaan calon mahasiswa baru untuk Strata Satu (S.1) tahun akademik 2015/2016 disaring sangat selektif dan terbatas yang disesuaikan dengan daya tampung/kapasitas Ma'had Al-Qur'an.¹

Setelah 3 (tiga) tahun Ma'had Al-Qur'an berjalan dengan baik, hal ini menjadi sebuah tolok ukur sukses dalam pengelolaan Ma'had yang saat itu sangat kondusif dan disiplin. Rektor Institut PTIQ Jakarta, Prof. Dr. H. Nasaruddin Umar, M.A. memutuskan untuk membuka Ma'had Al-Qur'an untuk puteri. Pada tahun 2018, mulai dibuka Ma'had Al-Qur'an Putri yang berlokasi di Jalan Cilobak Raya, Cinere, Depok diatas tanah wakaf kepada Yayasan Pondok Pesantren Al-Ikhlash. Penerimaan mahasantri putri pada waktu itu berjumlah 40 mahasiswi terpilih dengan mengikuti kegiatan perkuliahan secara reguler seperti Ma'had Al-Qur'an Putra yang saat itu sudah berjalan kurang lebih 4 (empat) tahun.

Pada tahun kedua berjalannya Ma'had putri, pendaftaran calon mahasiswi yang diterima melebihi daya tampung dan kapasitas Ma'had. Atas inisiatif dari Rektor Institut PTIQ Jakarta, Prof. Dr. H. Nasaruddin Umar, M.A., menempatkan sebagian mahasiswi di rumah milik beliau yang berlokasi di Ampera yang saat ini menjadi Kampus IV Institut PTIQ Jakarta. Pada tahun ke empat, Institut PTIQ Jakarta menerima wakaf berupa tanah dan bangunan yang berlokasi di Parung, Bogor. Wakaf tersebut digunakan sebagai tambahan Ma'had putri yang mampu menampung sekitar 70 mahasiswi. Saat ini, jumlah mahasantri yang

¹ Institut PTIQ Jakarta, *Buku Ketentuan Umum Ma'had Al-Qur'an*, 2015, hal. 2.

berada di Ma'had Al-Qur'an adalah 470 mahasantri putra dan 156 mahasantri puteri.²

1. Visi & Misi Ma'had Al-Qur'an

Kehadiran Ma'had Al-Qur'an di Institut PTIQ Jakarta adalah suatu upaya untuk mendukung peningkatan mutu akademik kampus sehingga menghasilkan output atau lulusan sarjana strata satu yang memiliki kompetensi, kapasitas dan kualitas keilmuan yang diharapkan oleh para pendiri dan semua pihak yang terlibat dalam membangun Institut PTIQ Jakarta.

Visi Ma'had Al-Qur'an adalah terbentuknya mahasiswa yang berkarakter Qur'ani dalam upaya mendukung visi Institut Perguruan Tinggi Ilmu Al-Qur'an Jakarta. Karakter memiliki makna sebagai kualitas mental, moral, kekuatan, dan reputasinya. Karakter juga bermakna sebagai seperangkat nilai-nilai dan perilaku manusia yang berhubungan dengan Tuhan, sesama manusia, lingkungan, dan kebangsaan yang mewujud dalam bentuk pikiran, sikap, perasaan, perkataan, dan perbuatan berdasarkan norma-norma, seperti: agama, hukum, tata krama, budaya, dan adat istiadat.³ Pembentukan karakter harus dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan disertai dukungan beberapa aspek, antara lain: pengetahuan, perasaan, kasih sayang, dan tindakan. Maka dibutuhkan model pendidikan dan pembelajaran yang sesuai untuk menanamkan aspek-aspek tersebut dalam pembentukan karakter.⁴

Visi misi Ma'had Al-Qur'an tidak terlepas dari visi dan misi Institut yang salah satu prioritasnya yaitu berbasis Al-Qur'an. Hal ini merupakan latar belakang awal berdirinya Institut sebagai langkah mengantisipasi kelangkaan ulama ahli Al-Qur'an dan berbagai aspeknya. Dikarenakan kekhawatiran yang mendalam akan berkurangnya para ulama dan hafidz qur'an, maka dengan adanya Ma'had Al-Qur'an sebagai tempat pengkaderan ulama dan pengkajian ilmu Al-Qur'an menjadi salah satu program Ma'had Al-Qur'an. Maka, diperlukan kesadaran yang mendalam terhadap kelangkaan

² Informan 1, Komunikasi pribadi, 1 Maret 2022.

³ M. Samani & Hariyanto. *Konsepsi dan Model Pendidikan Karakter*. Jakarta: PT Remaja Rosdakarya, 2011, hal. 101.

⁴ Made Saihu & Baeti Rohman, "Pembentukan Karakter Melalui Model Pendidikan *Transformatif Learning* Pada Santri Di Pondok Pesantren Nurul Ikhlas Bali," dalam *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol: 08/NO: 02 Agustus 2019, hal. 444.

ulama di masa depan jika dibandingkan populasi umat Islam yang semakin bertambah dan tersebar di seluruh wilayah nusantara.

Lembaga-lembaga pendidikan dan dakwah memang sudah ada di berbagai wilayah, tetapi yang mengkhususkan diri di bidang kajian al Qur'ân masih sangat terbatas. Hanya sebagian kecil yang baru memulai pada tingkat tahsin al-qiraah dan tahfizh Al-Qur'an, artinya belum ada yang menggali kajian ilmu-ilmu Al-Qur'an secara lebih khusus dan mendalam. Diilhami oleh dampak positif dari pelaksanaan MTQ antara lain dengan maraknya masyarakat dalam membaca al-Qur'ân dan mulai tumbuhnya kelompok-kelompok yang belajar lagu dan qiraat, para penggagas Institut PTIQ mencoba merumuskan sebuah pendidikan tinggi khusus di bidang Al-Qur'an yang dapat merangkum berbagai aspek, mulai dari hafalan, bacaan dengan lagu (naghâm), qirâat, tafsir, sampai pada kajian-kajian tematik al-Qur'ân.

Lahirnya lembaga pendidikan tinggi ini untuk mengembangkan ilmu-ilmu Al-Qur'an merupakan suatu terobosan. Ilmu Al-Qur'an hampir di seluruh dunia Islam selama itu tidak memperoleh kepedulian yang memadai. Para ulama terutama di Indonesia lebih asyik mendalami ilmu fiqh, di samping tasawuf, kalam dan bahasa Arab. Hal ini tampak sekali di pondok-pondok pesantren di mana sebagian besar kitab yang dibaca adalah kitab-kitab fiqh, kalam, tasawuf, nahwu-sharaf dan balâghah. Di kalangan santri yang diperdebatkan setiap saat adalah masalah khi lafiah di bidang fiqh, kalam dan tasawuf. Ilmu tafsir dan ilmu hadis jarang muncul dalam perdebatan. Dampak dari kondisi ini antara lain adalah maju pesatnya ilmu fiqh, kalam dan tasawuf sementara ilmu-ilmu Al-Qur'an, tafsir dan hadits menjadi tersisih dalam pengembangannya. Padahal, semua ilmu-ilmu keislaman tersebut bersumber dari Al-Qur'an dan hadits. Hal ini bermakna bahwa dengan penguasaan Al-Qur'an dan bidang ilmu lainnya akan menumbuhkan pengetahuan dasar-dasar keislaman.

Terlebih lagi, dengan menguasai Al-Qur'an beserta turunannya seperti ilmu-ilmu tajwid, qiraat dan rasm serta ilmu tafsir yang mempelajari isi kandungannya akan membuat pemahaman yang lebih luas dan mendalam tentang Islam. Dengan begitu Islam tidak hanya dipa hami secara parsial, aspek hukumnya saja, akidahnya, atau akhlaqnya. Bukankah wahyu Allah kepada Nabi Muhammad itu mencakup seluruh aspek kehidupan yang antara satu dengan yang lain saling berkait, tidak bisa dipisahkan, apalagi ditinggalkan. Sehingga, dengan demikian umat Islam tidak merasa bahwa agama hanya

mengatur aspek hukum, ibadah, halal haram serta dosa dan pahala sebagai dampak pema haman agama yang parsial tidak utuh serta berkem bangnya keilmuan Islam yang fragmentatif, terpecah pecah. Padahal, Islam sebagaimana diungkap dalam Al-Qur'an mengatur aspek politik, ekonomi, pendidikan, juga memberi bimbingan dan dorongan terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Berapa banyak ayat Al-Qur'an yang akan ditinggalkan bila Islam hanya dipahami dari sisi fiqhnya saja, atau akidah dan akhlaknya, misalnya. Atas dasar ini, maka Institut PTIQ tampil untuk mengembangkan ilmu al-Qur'an untuk bisa membuka pemahaman Islam secara utuh, terpadu dan komprehensif, paling tidak bisa melengkapi wacana keilmuan Islam yang telah berkembang di bumi nusantara.

Selain visi misi yang menjadi dasar institut dalam mencapai tujuan, institut juga mempertahankan dengan kuat kekhasan PTIQ dari sisi tahfizh, tahsin, dan pengkajian Al-Qur'an yang identik dikenal dengan 9 M (Mihrab, mimbar, menara, muadzin, musabaqoh tilawah Qur'an, majlis taklim, musik religi, maqobir, media). Yang dimaksud dengan 9 M adalah sebagai berikut:⁵

- a. Mihrab: Mahasiswa dan alumni PTIQ terbiasa menguasai mihrab masjid yaitu sebagai imam. Di setiap mihrab masjid di berbagai daerah sudah dikuasai mayoritas dari alumni PTIQ. Menjadi seorang imam bukanlah hal yang mudah, karena harus mempunyai bacaan yang fasih dan tahsin yang bagus. Untuk standar PTIQ, menjadi imam setidaknya harus sudah menghafal beberapa juz dari Al-Qur'an. Hal ini sudah menjadi hal umum bahwa mahasiswa dan alumni PTIQ tidak diragukan lagi untuk menjadi imam sholat dimanapun ia ditempatkan. Bahkan sudah banyak negara-negara lain diantaranya Amerika, Eropa dan Arab membutuhkan imam dan meminta dari PTIQ. Maka PTIQ sudah benar-benar Go-Internasional.
- b. Mimbar: Mimbar merupakan tempat yang sudah tidak asing bagi mahasiswa maupun alumni PTIQ. Mimbar masjid adalah tempat dimana seorang khatib berkhotbah menyampaikan dakwahnya. Rata-rata seorang imam juga merupakan seorang khatib. Jadi, selain menguasai mihrab, seorang imam juga bisa menguasai mimbar. Sebagaimana visi misi institut yang terkandung

⁵ Nasaruddin Umar, *Sambutan Acara Khataman Al-Qur'an Nasional Ramadhan Bersama Baznas*, Video YouTube Baznas TV. Diakses pada 25 April 2022.

didalamnya yaitu untuk berdakwah. Secara tidak langsung makna mimbar yaitu sebagai sarana dakwah. Walaupun pada nyatanya, dakwah tidak hanya disampaikan diatas mimbar, dimanapun mahasiswa dan alumni PTIQ berada maka disanalah ia wajib berdakwah dalam kebaikan.

- c. Menara: Menara merupakan bagian dari masjid yaitu sebagai ciri khas tempat menyerukan adzan. Banyak alumni PTIQ yang menjadi qari internasional dan mempunyai suara merdu menjadi seorang muadzin di televisi-televisi nasional.
- d. Muadzin: Muadzin yaitu orang yang mengumandangkan adzan. Sebagai mahasiswa dan alumni PTIQ, mengumandangkan adzan sudahlah menjadi kebiasaan yang sudah menjadi kekhasan PTIQ.
- e. Musabaqoh Tilawah Qur'an (MTQ): Musabaqoh Tilawah Qur'an bukanlah suatu hal yang asing di kalangan mahasiswa maupun alumni PTIQ. MTQ yang diselenggarakan oleh daerah dalam bentuk nasional maupun internasional merupakan suatu ajang reuni bagi alumni, karena banyak dari tokoh PTIQ yang menjadi panitia, dewan pengawas, dewan juri, peserta lomba maupun menjadi tamu undangan bahkan sampai ranah Kementerian Agama. MTQ merupakan ajang yang wajib diikuti oleh mahasiswa karena hal ini menunjukkan kekhasan PTIQ dengan segala pengkajian Al-Qur'an dan pengetahuan keislaman yang dipelajari. Dari ajang ini, banyak masyarakat yang mengenal dan tertarik lebih jauh untuk mengetahui tentang Institut PTIQ Jakarta dan segala aspek yang ada didalamnya.
- f. Majelis Taklim: Majelis merupakan tempat yang diselenggarakan untuk mengadakan sebuah kajian atau pertemuan yang bersifat non-formal. Majelis taklim merupakan tempat yang selalu dihadiri oleh mahasiswa maupun alumni PTIQ, baik di lingkungan kampus maupun luar kampus. Majelis taklim di PTIQ menjadi kegiatan yang rutin selalu diadakan oleh mahasiswa dalam kegiatan pembelajaran ataupun kegiatan organisasi. Mahasiswa PTIQ sudah terbiasa menjadi narasumber pada suatu majlis taklim.
- g. Musik Religi: Musik religi merupakan salah satu keahlian yang dikuasai oleh sebagian mahasiswa dan alumni PTIQ yang juga berkiprah dalam dunia dakwah. Musik religi adalah salah satu instrumen penting yang biasa disajikan dalam acara dan kegiatan di lingkungan Institut sebagai hiburan dan juga pengenalan lagu-

lagu islami di kalangan mahasiswa dan masyarakat luas. Banyak grup marawis di Ibukota yang dibina oleh PTIQ termasuk salah satunya adalah grup An-Nabawi.

- h. Maqobir: Yang dimaksud dengan maqobir atau makam adalah segala hal yang berkaitan dengan pengurusan jenazah seperti memandikan, mengkafani, mengsholatkan, dan mengubur jenazah hingga acara takziah dan doa setelah hari wafatnya almarhum. Sebagai mahasiswa dan alumni PTIQ sudah seharusnya menguasai perihal pengurusan jenazah dan acara doa seperti tahlil dan doa bersama.
- i. Media: Media merupakan hal yang esensial di zaman sekarang. Maka dari itu, mahasiswa, dosen, maupun alumni harus bisa beradaptasi dengan kemajuan media yang semakin canggih sehingga bisa menjadi wasilah atau sarana untuk berdakwah, kajian dan pembelajaran. Dengan adanya media dan sarana yang canggih, diharapkan PTIQ dapat beradaptasi dan menjadi kampus yang *agile* dengan syiar dan dakwahnya.

Misi Ma'had Al-Qur'an yaitu mengajarkan Al-Qur'an dengan segala aspeknya secara terintegrasi dalam suasana yang konstruktif dan dinamis. Konstruktif dalam KBBI bermakna memperbaiki atau membangun, sedangkan dinamis bermakna cepat dalam bergerak dan menyesuaikan dengan keadaan.⁶ Artinya Ma'had selalu berusaha mengupayakan untuk terus maju berkembang dengan cepat dan inovatif dalam membangun aspek-aspek yang menunjang tercapainya tujuan institut sehingga dapat dengan cepat menyesuaikan keadaan dengan tuntutan zaman. Berdirinya Institut PTIQ membawa misi pengkajian dan pendalaman Al-Qur'an dengan berbagai aspeknya yang ditujukan kepada seluruh lapisan masyarakat Islam tanpa diskriminasi ras, suku, mazhab, kelompok politik dan perbedaan lainnya. Sebagai langkah terobosan, penyelenggara pendidikan menerapkan berbagai kebijakan dalam rangka menjamin keberhasilan dan percepatan studi (termasuk percepatan menghafal Al-Qur'an) agar mahasiswa segera selesai studinya dan bisa menjadi sarjana dan ulama yang hafizh Al-Qur'an. Beberapa kebijakan itu antara lain sebagai berikut:

- a. Penyediaan fasilitas untuk bisa hidup layak
- b. Pembebasan dari segala biaya pendidikan sampai selesai

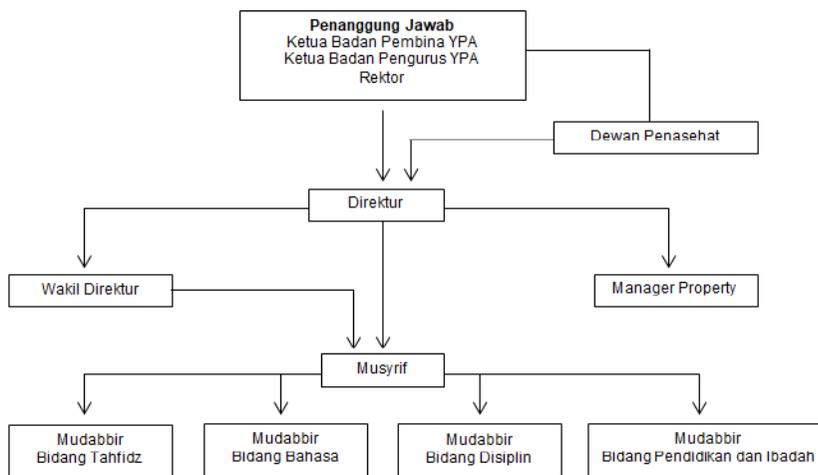
⁶ KBBI Daring, <https://kbbi.kemdikbud.go.id/>. Diakses pada 4 April 2022.

- c. Sistem gugur untuk memacu mahasiswa mencapai target-target yang telah ditentukan, dan yang gagal berkewajiban mengganti seluruh biaya yang dikeluarkan bila tidak berhasil naik ke tingkat berikutnya.

2. Struktur Organisasi Ma'had Al-Qur'an

Dalam pelaksanaan pengelolaan dan pengurusan Ma'had, terdapat susunan struktur organisasi lembaga yang sesuai dengan fungsinya di Ma'had Al-Qur'an yaitu sebagai berikut:

Struktur Organisasi Ma'had Al-Qur'an Institut PTIQ Jakarta



Sumber: Buku Ketentuan Umum Ma'had Al-Qur'an Institut PTIQ Jakarta

a. Penanggung Jawab

Penanggung jawab pengelolaan Ma'had terdiri dari Ketua Badan Pembina Yayasan Pendidikan Al-Qur'an, Ketua Badan Pengurus Yayasan Pendidikan Al-Qur'an, dan Rektor Institut PTIQ Jakarta.

b. Dewan Penasehat

Dewan penasehat adalah sebuah tim yang diberikan amanah untuk melakukan masukan kepada pengurus Ma'had dalam menjalankan program.

c. Direktur Ma'had

Direktur Ma'had merupakan orang yang ditunjuk oleh surat keputusan rektor yang memiliki jabatan struktural sederajat dengan dekan fakultas atau direktur pascasarjana sebagai pimpinan tertinggi Ma'had. Dalam menjalankan tugasnya bertanggung jawab langsung kepada rektor untuk pengelolaan

dan pelaksanaan semua program Ma'had, serta memiliki tugas pengawasan, pembimbingan, dan pengayoman bagi semua mahasiswa.

Direktur memiliki tugas strategis untuk merancang, mengontrol, dan mengatur penyelenggaraan program direksi dalam pengelolaan Ma'had dengan tujuan tercapainya visi dan misi Ma'had sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar.

d. Wakil Direktur Ma'had

Wakil direktur Ma'had merupakan orang yang ditunjuk oleh surat keputusan rektor yang memiliki jabatan struktural sederajat dengan kepala biro. Dalam menjalankan tugasnya, wakil direktur membantu direktur Ma'had untuk pengelolaan dan pelaksanaan semua program Ma'had, serta memiliki tugas pengawasan, pembimbingan dan pengayoman bagi semua mahasiswa.

e. Manager Properti

Manager Properti adalah orang yang ditunjuk oleh ketua badan pembina Yayasan Pendidikan Al-Qur'an (YPA) yang bertugas untuk mengelola dan mengembangkan sarana dan prasarana Ma'had Al-Qur'an yang bertanggung jawab kepada Yayasan Pendidikan Al-Qur'an dan bersinergi dengan pihak rektor dan direktur Ma'had.

f. Musyrif

Musyrif merupakan seorang lulusan S1 yang memiliki kemampuan dalam bidang tertentu dan bertugas membantu direktur Ma'had dalam pengelolaan dan pelaksanaan program Ma'had khususnya mengkoordinir bentuk-bentuk kegiatan program selama 24 jam. Musyrif bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengarahkan para mudabbir yang langsung terjun berinteraksi dengan mahasiswa dengan segala kegiatan Ma'had yang berlangsung.

g. Mudabbir

Mudabbir merupakan bagian pengurus yang diambil dari mahasiswa Institut PTIQ Jakarta minimal semester 3 (tiga) dengan jumlah yang disesuaikan, dan membantu direktur, wakil direktur, dan musyrif dalam melaksanakan kegiatan pembimbingan mahasiswa. Mudabbir langsung terlibat dengan semua agenda dan kegiatan Ma'had Al-Qur'an. Mudabbir juga di bagi sesuai dengan fungsi dan tugas masing-masing seperti mudabbir bagian tahfidzh dan mudabbir bagian bahasa. Berjalannya agenda dan kegiatan Ma'had Al-Qur'an dengan baik

tidak lepas dari peran para mudabbir yang selalu siap siaga dalam membimbing dan mengawasi mahasantri dalam setiap kegiatan.

h. Staff Administrasi

Staff administrasi atau tata usaha Ma'had bertugas membantu direktur Ma'had dan pengurus lainnya dalam penatalaksanaan administrasi Ma'had.

i. Mahasantri

Mahasantri adalah Ma'had Al-Qur'an adalah seluruh mahasantri yang telah lulus mengikuti ujian masuk sebagai calon mahasiswa Institut PTIQ Jakarta yang dilaksanakan oleh panitia penerimaan mahasiswa baru yang duduk di semester pertama dan kedua. Mahasantri wajib mengikuti seluruh program kegiatan yang telah disediakan oleh institut dan pengurus Ma'had, yang merupakan bagian dari persyaratan untuk mengikuti perkuliahan di semester tiga dan berikutnya. Mahasiswa Strata Satu yang tidak bisa menjadi Mahasantri di Ma'had karena telah berkeluarga, wanita dan atau berstatus sebagai pegawai instansi pemerintah maupun swasta, maka institut akan menyediakan kelas non reguler.

3. Program dan Kegiatan Ma'had Al-Qur'an

Ma'had Al-Qur'an merupakan asrama mahasiswa baru khusus bagi mahasiswa jenjang S-1 yang memiliki kedudukan formal setara dengan fakultas yang ada di Institut PTIQ Jakarta. Ma'had Al-Qur'an diwajibkan pada tahun pertama sebagai program persiapan meningkatkan kemampuan tahsin, tahfidz, Bahasa Arab, Bahasa Inggris dan membaca kitab-kitab kuning. Pada tahun kedua, mahasiswa mulai berkonsentrasi pada program studi dan keterampilan serta keahlian yang diminati di fakultas.

Dalam pelaksanaan program Ma'had, ada beberapa hal yang perlu dilaksanakan guna tercapainya tujuan dan fungsi sesuai dengan target masing-masing program. Materi-materi program Ma'had diantaranya: 1) Penguasaan Bahasa Arab dan Inggris baik secara lisan maupun tulisan, 2) Tahsin dan Tahfizh Al-Qur'an, 3) Naghham dan Tilawah Al-Qur'an, Ilmu Qira'at, Ilmu Al-Qur'an, Tafsir.⁷ Program-program yang ada di Ma'had Al-Qur'an di bagi menjadi beberapa divisi atau bagian dengan penanggung jawab masing-masing bagian yang disebut Musyrif. Bagian program tersebut antara lain:

⁷ Institut PTIQ Jakarta, dalam <http://www.ptiq.ac.id>. Diakses pada 21 Januari 2022

a. Program Tahfidz

Tahfizh Al-Qur'an adalah program yang bertujuan membentuk mahasiswa menjadi seorang hafizh yaitu seorang yang mampu menghafal 30 juz Al-Qur'an dengan baik. Sedangkan tilawah adalah program yang bertujuan membentuk mahasiswa menjadi seorang qari', yaitu seorang yang mampu membaca Al-Qur'an dengan bacaan yang baik serta suara dan lagu yang indah.

Sesuai dengan tujuan Institut Perguruan Tinggi Ilmu Al-Qur'an (Institut PTIQ) yaitu membentuk ahli Al-Qur'an yang memiliki pengetahuan kegamaan Islam, maka tahfizh dan tilawah Al-Qur'an merupakan program utama yang menjadi ciri khas Institut ini.⁸

Beragamnya minat dan kualitas yang dimiliki oleh mahasiswa yang ada di Ma'had, mengharuskan adanya panduan tahfizh sesuai dengan kapasitas dan fasilitas yang ada sehingga minat dan kualitas mahasiswa yang ada di Ma'had dapat terpenuhi dan ditingkatkan secara maksimal.

Sama halnya dengan tahfizh, pembinaan tilawah secara umum diberikan kepada seluruh mahasiswa, dengan harapan seluruh mahasiswa pada tahap awal dapat mengenal tentang dasar dan teori lagu-lagu Al-Qur'an. Sedangkan bagi mahasiswa yang mempunyai bakat dan suara yang baik, diberikan pembinaan secara khusus baik di kampus maupun di Ma'had (pesantren Al-Qur'an).

Tahfizh dan tilawah Al-Qur'an merupakan bagian Mata Kuliah Institut dari program studi Strata Satu (S1) bagi seluruh fakultas yang ada di lingkungan Institut PTIQ. Mengingat tahfizh dan tilawah memerlukan perhatian dan usaha pembinaan khusus, maka pengelolaannya dilakukan oleh Lembaga Tahfizh dan Tilawah Al-Qur'an (LTTQ) yang bertanggungjawab langsung kepada pimpinan, baik secara akademik maupun administratif.

Secara akademik program tahfizh merupakan salah satu Mata Kuliah Institut (MKI) yang mempunyai nilai sks (satuan kredit semester) sebagai berikut:

- 1) Program Tahfizh : 16 sks.
- 2) Program Tahsin Plus 2 Juz: 8 sks.
- 3) Program Tahsin Plus 1 Juz: 4 sks.

Mengingat tahfizh Al-Qur'an memerlukan proses intensif dalam waktu yang panjang, maka penyelesaian program ini tidak

⁸ Institut PTIQ Jakarta, *Pedoman Tahfizh Institut PTIQ Jakarta*, 2016, hal. 1.

bebas sebagaimana mata kuliah yang lain, melainkan paket marhalah.

Adapun program tilawah terbagi menjadi dua: 1) Umum, pengenalan dasar-dasar tilawah dan naghmah yang harus diikuti oleh seluruh mahasiswa, dan diberikan melalui kegiatan intra kurikuler sebagai salah satu mata kuliah pilihan untuk semua jurusan. 2) Khusus, pembinaan kemampuan tilawah dan naghmah yang dikhususkan bagi mahasiswa yang berbakat untuk dapat menjadi seorang qari' yang baik serta menjadi seorang instruktur tilawah dan naghmah yang ahli, dan diberikan melalui kegiatan ekstra kurikuler.

Divisi Tahfidz dan Tahsin Tilawah adalah bagian yang menangani hal-hal yang berhubungan dengan Tahfidz dan Tahsin Tilawah Al-Qur'an Mahasantri yang merujuk kepada aturan yang telah ditetapkan LTTQ Institut PTIQ Jakarta.

Bagian ini berfungsi sebagai penanggung jawab berjalannya kegiatan Tahfidz dan Tahsin Tilawah di Ma'had Al-Qur'an dan mendukung program LTTQ Institut PTIQ Jakarta dalam rangka meningkatkan kualitas bacaan dan hafalan Al-Qur'an Mahasantri.

Program ini meliputi dua jenis kegiatan utama dan kegiatan penunjang. Kegiatan yang dimaksud adalah kegiatan Tilawah dan Tahfidz yang mencakup beberapa jenis kegiatan, yaitu:

- 1) Kegiatan rutin harian meliputi: Setoran hafalan (ziyadah), mengulang hafalan (Takrir/muraja'ah), dan membaca (tilawah) mandiri.
- 2) Kegiatan rutin pekanan yaitu: Kajian Tadabbur Al-Qur'an ,
- 3) Kegiatan rutin bulanan yaitu: Simaan bil ghaib, khataman.
- 4) Kegiatan insidental berupa lomba-lomba eksternal yang biasanya diselenggarakan oleh lembaga di luar Ma'had dan pengkaderan mahasantri sebagai guru mengaji, peserta MTQ dan lain sebagainya.

Dalam pelaksanaannya, terdapat tingkatan yang diukur sesuai kemampuan mahasantri. Tingkatan tersebut disebut marhalah tahfidz. Marhalah adalah suatu jenjang pembinaan yang harus ditempuh oleh setiap mahasantri pada program tahfidz. Materi setiap marhalah terdiri dari juz-juz yang sudah ditentukan. Mahasantri harus mengikuti kegiatan tahfidz, dan mengikuti ujian tahfidz di setiap akhir semester. Pembagian marhalah tahfidz adalah sebagai berikut:

- 1) Tahfidz penuh

Tahfidz penuh terbagi menjadi 4 marhalah yaitu:

- a) Marhalah I: Semester 1-2: Juz 1-8
 - b) Marhalah II: Semester 3-4: Juz 9-16
 - c) Marhalah III: Semester 5-6: Juz 17-24
 - d) Marhalah IV: Semester 7-8: Juz 25-30
- 2) Tahfidz Terbatas 3 Juz
- Program tahfidz terbatas 3 juz adalah program tahfidz bagi mahasiswa reguler, dan dibagi menjadi 3 marhalah:
- a) Marhalah I: Semester 1-2: Surah An-Nas - An-naba
 - b) Marhalah II: Semester 3-4: Surah Al-Mursalat – Al-Mulk
 - c) Marhalah III: Semester 5-6: Surah At-Tahrim – Al-Mujadilah

Pada program tahfidz Al-Qur'an, juga diselenggarakan pembinaan Tahfidz yang dibimbing oleh seorang dosen kepada mahasantri untuk mentashih bacaan dari segi tajwid, membetulkan hafalan yang salah serta memberikan pengarahan dan petunjuk-petunjuk yang diperlukan.

Bimbingan Tahfidz dilaksanakan sebanyak 20 kali pertemuan dalam satu semester. Pada setiap pertemuan mahasantri menyimak hafalannya.

b. Program Bahasa

Divisi bahasa merupakan bagian atau departemen yang berkonsentrasi di bidang pengembangan Bahasa asing terutama Bahasa Arab dan Bahasa Inggris. Terkait hal kebahasaan tersendiri terkandung kegiatan-kegiatan yang menyokong dan menopang pengembangan kebahasaan secara rinci kepada peserta didik/ mahasantri. Kegiatan yang dilakukan oleh divisi bagian bahasa merupakan kegiatan yang dilaksanakan harian, mingguan, bulanan, bahkan tahunan. Kegiatan yang diadakan pun bervariasi sesuai dengan program kerja yang telah disusun. Selain kegiatan yang dilaksanakan, bagian bahasa juga mencari bakat-bakat dan talenta melalui *event* ataupun sebuah demonstrasi.

Diantara program divisi bagian bahasa antara lain:

1) Shobahul Lughah

Shobahul Lughah merupakan salah satu kegiatan yang dilaksanakan dua hari dalam sepekan setiap ba'da subuh. Kegiatan ini meliputi pemberian dan pembekalan kosakata yang diberikan oleh masing-masing bagian bahasa kelas yang diikuti dengan penjelasan dan bayan serta contoh-contoh yang diterapkan untuk percakapan sehari-hari.

2) Muhadatsah

Salah satu kegiatan bahasa yang lain adalah latihan percakapan (Muhadatsah) yang dilaksanakan di pagi hari ba'da subuh. Mekanisme yang dilakukan adalah dengan cara mengaktifkan mahasantri untuk saling tanya jawab dalam 2 bahasa dan dipandu oleh bagian Bahasa.

3) Setoran Kosakata

Kegiatan ini mewajibkan mahasantri untuk senantiasa menghafal kosakata dan menyetorkannya kepada Mudabbir yang bertanggung jawab. Kosakata berupa beberapa kosakata bahasa Arab dan Inggris tertentu wajib dihafalkan dengan jumlah yang telah ditentukan oleh Pengurus Divisi Bahasa perminggunya. Kegiatan ini mengajak mahasantri untuk memperluas penguasaan *vocabulary*.

4) Muhadhoroh

Muhadhoroh adalah kegiatan rutinitas yang dilakukan mahasantri setiap malam sabtu sepekan sekali. Kegiatan muhadhoroh di dalamnya berisi kegiatan pidato yang menggunakan bahasa asing, seperti Bahasa Arab dan Bahasa Inggris. Adapun tujuan muhadhoroh antara lain: Belajar lebih berani untuk berbicara didepan umum, melatih mental dan kelancaran berbicara saat di depan umum, melatih kemampuan dan kepercayaan diri, serta melatih untuk menggunakan bahasa yang telah dipelajari sehari-hari.

5) Lailatul Lughah

Lailatul Lughah yaitu kegiatan yang dilakukan oleh divisi bagian bahasa pada malam hari untuk fokus digunakan mempelajari gramatikal bahasa Arab maupun Inggris dan materi yang terkait kebahasaan yang menunjang mahasantri dalam menguasai bahasa asing.

6) Ujian Bahasa

Ujian Bahasa merupakan sebuah ujian untuk mengukur kompetensi bahasa mahasantri dalam kurun waktu pembelajaran selama di Ma'had. Ujian bahasa dilaksanakan setiap satu bulan sekali guna mengetahui perkembangan kebahasaan mahasantri.

c. Program Pengembangan Minat dan Bakat

Bagian Pengembangan Minat dan Bakat bertanggung jawab untuk menjadi media penyalur bakat dan talenta mahasantri guna mewujudkan visi dan misi Ma'had Al-Qur'an dalam rangka menciptakan mahasantri yang berpotensi, aktif, kompetitif,

kreatif, berjiwa Qur'ani dan mandiri, baik di bidang ilmu pengetahuan dasar Islam, seni budaya Islam, maupun olahraga.

d. Ubudiyah dan kedisiplin

Bagian kedisiplinan dan ubudiyah adalah bagian yang berhubungan dengan hal-hal kedisiplinan, pembinaan akhlak dan ubudiyah mahasantri serta keamanan dan ketertiban mahad. Program bagian kedisiplinan antara lain adalah hal-hal yang berkenaan dengan kewajiban mahasantri, larangan bagi mahasantri, dan sanksi-sanksi pelanggaran bagi mahasantri. Bagian ini bertujuan untuk:

- 1) Membentuk mahasantri yang berkarakter Qur'ani,
- 2) Membentuk mahasantri yang berakhlakul karimah,
- 3) Menciptakan suasana yang aman dan tertib di lingkungan mahad.

4. Sarana dan Prasarana Ma'had Al-Qur'an

Dalam rangka mendukung kelancaran, ketertiban, dan keamanan operasional Program Ma'had maka dibutuhkan sarana prasarana yang memadai. Untuk perawatan dan pemenuhan fasilitas, baik fisik gedung maupun mebeleur ditangani secara khusus oleh Manajemen Properti yang ditunjuk langsung oleh Ketua Badan Pembinaan Yayasan Pendidikan Al-Qur'an. Tugas pokok dan fungsi manajemen Propertitetap bersinergi dan menjadi satu kesatuan dengan tugas pokok dan fungsi pengurus Ma'had dalam melaksanakan dan menyelenggarakan Program Ma'had sebagai upaya mewujudkan cita-cita bersama sebagaimana yang tercermin dari visi, misi dan tujuan Ma'had Al-Qur'an.

Sarana dan prasarana yang ada di Ma'had Al-Qur'an Institut PTIQ Jakarta meliputi unit hunian Ma'had, unit hunian kamar, dan penggunaan atau pemanfaatan fasilitas Ma'had dengan uraian sebagai berikut:⁹

a. Unit Hunian Ma'had

Unit hunian Ma'had adalah semua sarana prasarana, properti dan fasilitas-fasilitas lain yang berada di area Ma'had, dimana penggunaan dan pemanfaatannya diatur secara khusus oleh Institut PTIQ Jakarta. Unit Ma'had yang dihuni mahasantri

⁹ Institut PTIQ Jakarta, *Buku Ketentuan Umum Ma'had Al-Qur'an*, 2015, hal. 15-16.

merupakan tempat tinggal yang tidak untuk tujuan komersial atau sewaan kepada mahasiswa, atau tujuan lain yang bersifat ilegal. Tujuan pokok penggunaan unit hunian Ma'had adalah sebagai fasilitas pendukung mutu akademik kampus Institut PTIQ Jakarta dalam melaksanakan tri dharma perguruan tinggi. Yang berhak mendapatkan hak hunian Ma'had adalah mahasiswa yang duduk pada semester pertama dan kedua, dan bersedia mengikuti semua program kegiatan Ma'had serta mentaati segala aturan yang ditetapkan oleh Institut PTIQ Jakarta.

b. Unit Hunian Kamar

Ma'had Al-Qur'an merupakan gedung utama Ma'had yang terdiri dari lima lantai dan memiliki 96 (sembilan puluh enam) kamar yang diperuntukkan sebagai tempat hunian mahasiswa dan pengurus Ma'had, diantaranya berfungsi sebagai kantor dan kelas dan kamar mahasiswa yang masing-masing kamar dihuni oleh 4 (empat) mahasiswa. Dan setiap kamar hunian telah dilengkapi dengan 4 (empat) set tempat (ranjang) tidur lengkap, lemari pakaian, meja dan kursi belajar.

Pada masing-masing lantai terdiri dari:

- 1) Lantai 1 terdiri dari satu ruang kantor dosen dan direktur, satu ruang kantor pengurus, satu ruang aula, satu ruang bagian sarana dan prasarana, 6 ruang kelas, 2 kamar mandi, satu ruang klinik, serta ruang penyimpanan.
- 2) Lantai 2 terdiri dari 20 kamar yaitu, kamar direktur, kamar wakil direktur, 2 kamar musyrif, 6 kamar pengurus, serta 10 kamar mahasiswa yang setiap kamar diisi kurang lebih oleh 4 mahasiswa.
- 3) Lantai 3-5 terdiri dari 20 kamar di setiap lantai dan semua kamar di isi oleh mahasiswa dengan kapasitas 4 mahasiswa di setiap kamarnya.

c. Penggunaan/pemanfaatan Fasilitas Ma'had

Pada dasarnya keseluruhan sarana prasarana yang berada di area Ma'had adalah disediakan untuk mendukung teknis pelaksanaan program Ma'had. Penggunaan sarana dan prasarana atau fasilitas umum lain yang berada di area Ma'had harus memprioritaskan keberlangsungan kegiatan program Ma'had. Kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan bukan oleh pengurus Ma'had, dalam bentuk apapun dan bukan bagian dari kegiatan atau tidak berhubungan dengan program Ma'had tidak

diperkenankan menggunakan fasilitas atau sarana-prasarana yang berada di Ma'had.

Segala pengaturan yang berhubungan dengan penggunaan fasilitas dan infrastruktur di lingkungan Ma'had, secara teknis diatur tersendiri oleh manajemen Properti dan pengurus Ma'had.

B. Strategi Optimalisasi Manajemen Ma'had Al-Qur'an Menurut Teori George R. Terry

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori manajemen George R. Terry sebagai strategi dalam optimalisasi manajemen Ma'had Al-Qur'an Institut PTIQ Jakarta.

Istilah strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu *stratos* dan *agein* yang berarti seni berperang. Strategi merupakan rancangan skema dalam mencapai sasaran yang dituju. Stephani K. Marrus menyatakan strategi sebagai suatu proses penentuan rencana jangka panjang organisasi disertai suatu cara tertentu yang berfokus untuk mencapai tujuan. Pada dasarnya, strategi merupakan alat mencapai tujuan dengan perencanaan yang cermat dan matang mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran tertentu.¹⁰

Secara *etimologis*, penggunaan kata "strategi dalam manajemen sebuah organisasi, dapat diartikan sebagai kiat, cara, dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yang terarah pada tujuan strategi organisasi. Rancangan yang bersifat sistematis itu, di lingkungan organisasi disebut "Perencanaan strategi". Dari pengertian tersebut terdapat beberapa aspek yang penting, antara lain:

1. Strategi adalah usaha manajerial untuk menumbuhkan kekuatan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
2. Strategi merupakan arus keputusan dan tindakan untuk mengembangkan suatu cara yang dirasa efektif untuk membantu mencapai tujuan organisasi.
3. Strategi adalah perencanaan berskala besar yang berorientasi pada jangkauan masa depan dan dikomunikasikan secara efektif dalam usaha menghasilkan produk dan pelayanan yang bermutu dengan sasaran pencapaian tujuan yang diinginkan.¹¹

Dengan demikian, strategi pengelolaan Ma'had merupakan suatu metode atau cara yang digunakan oleh Ma'had untuk mencapai suatu

¹⁰ Umar H. *Strategic Manajemen in Actions*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2001, hal. 31

¹¹ Hadari Nawawi. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit dengan Ilustrasi dibidang Pendidikan*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. 2010. hal. 147-149.

tujuan yang diharapkan dengan pertimbangan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh Ma'had. Dalam menjalankan program dan kurikulum, dibutuhkan strategi pengelolaan Ma'had yang baik agar dapat menghasilkan *output* seperti yang diharapkan. Oleh sebab itu, untuk meningkatkan partisipasi dan membangun karakter mahasantri, strategi pengelolaan Ma'had terdiri dari beberapa aspek, antara lain:

1. Strategi Peningkatan Layanan Pendidikan di Ma'had

Peningkatan layanan Ma'had dilakukan melalui berbagai upaya seperti perbaikan fasilitas, infrastruktur, sistem dan juga program yang selalu di perbarui kembali setiap tahun. Peningkatan pelayanan tidak hanya dalam bentuk sarana, akan tetapi peningkatan kualitas tenaga pengajar dan kependidikan yang ada di Ma'had dengan sistem perekrutan yang ketat sesuai dengan tenaga yang dibutuhkan, workshop, dan juga evaluasi guna peningkatan pelayanan yang lebih baik ke depannya.

2. Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di Ma'had

Kebijakan program untuk meningkatkan mutu Ma'had meliputi kurikulum, tenaga pengajar dan kependidikan Ma'had serta sarana dan prasarana Ma'had. Pengelolaan kurikulum yang efektif bisa meningkatkan kemampuan dasar secara menyeluruh disertai dengan penguatan materi yang diajarkan, mengembangkan budaya keteladanan di Ma'had, pengadaan dan pendayagunaan sarana dan prasarana pendidikan di Ma'had, dan mengembangkan lingkungan Ma'had sebagai pusat pembinaan mahasantri, dan menyediakan dana untuk pemeliharaannya.

3. Strategi Peningkatan Nilai Moral

Dalam meningkatkan nilai moral mahasantri, ada beberapa cara yang dapat dilakukan antara lain menanamkan nilai-nilai, membentuk kepribadian yang agamis dengan menerapkan dan mengimplementasikan berbagai aspek yang berkaitan terhadap nilai moral misalnya pembentukan dan pembinaan nilai spiritual. Hal tersebut sangat penting sehingga berpengaruh terhadap peningkatan nilai moral.¹²

Untuk membantu kelancaran dan menjamin keberhasilan proses pendidikan dan pengajaran di Ma'had Al-Qur'an, ada beberapa pihak yang dilibatkan untuk mendukung dalam penyelenggaraan proses ini, baik secara langsung maupun tidak. Untuk itu, direktur ma'had serta jajarannya perlu memastikan strategi manajemen yang digunakan, baik

¹² Hadari Nawawi. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit dengan Ilustrasi dibidang Pendidikan,....* Hal. 147-149.

yang mencakup program pendidikan dan kurikulum, maupun kegiatan tambahan yang sifatnya mendukung pembentukan karakter mahasiswa.

1. Teori Prinsip Manajemen George R. Terry

Fungsi manajemen telah dipaparkan oleh para ahli dengan teori masing-masing yang saling melengkapi. Dari semua fungsi yang telah diungkapkan oleh para pakar tersebut, penulis lebih condong untuk memilih fungsi manajemen dengan teori prinsip George R. Terry, karena teori ini dianggap lebih mencakup hal-hal substansial dalam manajemen yakni: *Planing*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling*.

Ilustrasi dari pengertian prinsip manajemen menurut George R. Terry adalah sebagai berikut: Berbagai sumber daya pokok dari manajemen itu harus dikaitkan dengan keempat fungsi fungsi manajemen agar tujuan yang telah ditentukan sebelumnya dapat tercapai dengan baik. George R. Terry menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses pengelolaan yang terdiri dari *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling* yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang ditentukan dengan menggunakan manusia dan sumber daya lainnya.¹³ Fungsi manajemen George R. Terry diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Perencanaan (*Planning*)

1) Pengertian perencanaan

Menurut Newman, sebagaimana dikutip oleh Manullang definisi perencanaan adalah "*Planning is deciding in advance what is to be done.*" Jadi, perencanaan adalah menentukan sesuatu yang akan dilakukan dengan pengaturan yang telah disusun dan pemikiran yang matang.

Robbins dan Coulter dikutip dari Ernie Tisnawati mendefinisikan perencanaan sebagai sebuah proses yang diawali dengan menentukan tujuan organisasi, memilih strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan serta merumuskan sistem perencanaan secara menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan seluruh kegiatan organisasi agar tercapai tujuan organisasi.¹⁴ Perencanaan juga merupakan usaha sadar dalam mengambil keputusan dengan perhitungan matang yang berkaitan dengan hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan dalam suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

¹³ Yayat M. Herujito, *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta: Grasindo, 2004, hal.3.

¹⁴ Ernie Trisnati Sule & Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Kencana, 2005, hal. 34.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan menjadi pokok pikiran sebagai berikut: *Pertama*, Suatu rencana terlahir berdasarkan buah dari pemikiran yang bersumber pada hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dan tidak muncul secara tidak sengaja. *Kedua*, Manajer sebagai perencana harus berani dan tegas dalam mengambil keputusan dengan segala konsekuensinya. *Ketiga*, Orientasi suatu rencana adalah masa depan. Seorang harus mengacu kepada masa depan (forecast), oleh karena itu visi dan daya visualisasi yang baik dalam menentukan dan mengembangkan gagasan dimasa depan sangat dibutuhkan. *Keempat*, Rencana harus memiliki makna yakni apabila rencana itu dilaksanakan maka akan mempermudah usaha yang dilakukan dalam pencapaian tujuan organisasi.

2) Ciri-ciri rencana yang baik

Ciri-ciri rencana yang baik diantaranya adalah sebagai berikut:

- a) Rencana harus bisa membantu untuk mencapai tujuan atau target yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk mempermudah tercapainya tujuan, perencanaan harus memberikan petunjuk pelaksanaan, informasi mengenai apapun yang akan dibutuhkan dalam pelaksanaan dan hambatan yang mungkin ditemui dalam pelaksanaan serta upaya menanggulangnya. Sehingga adanya perencanaan akan membuka wawasan yang secara teknis akan mempermudah tercapainya tujuan.
- b) Perencana harus sungguh-sungguh memahami substansi tujuan yang ingin dicapai. Substansi tujuan merupakan tujuan inti yang biasanya dapat diperoleh setelah kita melakukan serangkaian tujuan-tujuan penunjang. Bagi pelaksana dilapangan memahami esensi atau substansi tujuan merupakan keharusan agar dapat memberikan kompas, petunjuk alternatif yang jelas untuk tetap dapat meraih tujuan jika ternyata realita dilapangan tidak sesuai dengan apa yang di perkirakan sebelumnya.
- c) Rencana harus memenuhi persyaratan keahlian tekhnis.
- d) Rencana harus diperhitungkan dengan rincian yang matang dan cermat. Perencanaan yang baik haruslah komprehensif artinya menyeluruh pada semua aspek yang dibutuhkan. Petunjuk teknis, waktu, tempat, pembagian wewenang, hak, tugas, tanggung jawab serta kompensasi dan lain sebagainya harus terinci dengan cermat. Sehingga

perencanaan bukan hanya sebatas arah dan tujuan namun juga berisi pengaturan namun juga berkaitan dengan pelaksanaan manajemen.

- e) Rencana disusun dan dijelaskan dengan bahasa yang sederhana, lugas, sistematis, formal dan menggunakan format dan penekanan prioritas yang baik. Karena rencana memuat petunjuk dan pengaturan harus difahami oleh berbagai elemen dalam organisasi maka sebisa mungkin menghindari penggunaan bahasa atau istilah-istilah asing yang sulit dimengerti.
- f) Rencana bersifat fleksibel.¹⁵

Ernie Trisnati dan Kurniawan Sule dalam bukunya *Pengantar Manajemen* berpendapat bahwa Perencanaan yang baik memiliki ciri atau persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi diantaranya; realistis, logis atau rasional, fleksibel, komitmen, serta komprehensif.¹⁶

Realistis artinya perencanaan yang baik haruslah realistis. Apa yang dirumuskan oleh perusahaan harus sesuai dengan fakta, realita dan mungkin untuk dicapai. Dengan kata lain rencana yang dicanangkan harus konkrit dan real serta tidak muluk-muluk sehingga pada akhirnya akan sulit dijangkau karena tidak sesuai dengan kapasitas dan kemampuan yang ada.

Logis atau Rasional, maksudnya apa yang dirumuskan dalam perencanaan itu dapat diterima oleh akal sehat, sehingga rencana tersebut bisa di lakukan.

Fleksibel. Perencanaan yang baik tidak berarti harus kaku. Perencanaan yang baik justru diharapkan tetap dapat kompromi dan beradaptasi dengan keadaan namun tetap efektif, tepat guna dalam mencapai sasaran yang hendak dicapai.

Komitmen. Perencanaan yang baik merupakan tujuan yang lahir dari keinginan bersama dan dapat melahirkan komitmen bersama dalam mewujudkan tujuan organisasi. Komitmen dapat dibangun jika seluruh anggota organisasi beranggapan bahwa perencanaan yang dirumuskan itu telah sesuai dengan tujuan kolektif yang ingin dicapai oleh semua anggota organisasi.

¹⁵ Sondang P. Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial....* hal. 35

¹⁶ Ernie Trisnati Sule & Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen,...* hal. 98.

Komprehensif. Perencanaan yang baik harus komprehensif artinya menyeluruh dan menyentuh seluruh aspek yang terkait langsung maupun tidak langsung terhadap organisasi/perusahaan. Perencanaan yang baik tidak hanya terfokus pada satu bagian tertentu saja, namun juga harus terintegrasi dan terkoodinasi dengan bagian-bagian lain dalam sebuah organisasi/ perusahaan/ lembaga tersebut.

3) Fungsi Perencanaan

Fungsi perencanaan menurut Beishline yakni memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan tentang siapa, apa, kapan, dimana, bagaimana, dan mengapa dalam konteks perencanaan tersebut.¹⁷

Perencanaan juga berfungsi untuk menentukan perkiraan pengeluaran biaya dan manfaat, menetapkan perangkat tujuan atau hasil akhir, mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan; menyusun program yakni menetapkan prioritas dan urutan strategi; anggaran biaya atau alokasi sumber-sumber; menetapkan prosedur kerja dengan metode yang baru; mengembangkan kebijakan-kebijakan berupa aturan dan ketentuan.

4) Sumber-Sumber Perencanaan

Sumber-sumber perencanaan meliputi:¹⁸

a) Visi organisasi.

Visi organisasi merupakan tujuan ideal yang hendak dicapai oleh organisasi, dengan kata lain visi itulah yang mengilhami terbentuknya suatu organisasi. Oleh karena itu visi akan dengan sendirinya akan melahirkan aneka perencanaan, misi-misi guna mencapai visi tersebut.

b) Kebijakan organisasi.

Kebijakan menurut KBBI diartikan sebagai seperangkat konsep dan asas yang menjadi dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan dan cara bertindak.

c) Hasil pengawasan.

Hasil pengawasan dapat dijadikan sebagai evaluasi sebuah kegiatan karena hasil pengawasan merupakan fakta yang tak dapat di elakan maka ia menjadi dasar perencanaan khususnya dalam pelaksanaan evaluasi dan perbaikan.

¹⁷ Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2015, hal. 45.

¹⁸ Suhendra, *Manajemen dan Organisasi dalam Realita Kehidupan*, Bandung: CV. Mandar Maju, 2008, hal. 39-40.

- d) **Kebutuhan mendatang.**
Kebutuhan mendatang merupakan keniscayaan yang tak mungkin dihindari karena oraganisasi akan bergerak untuk jangkauan waktu yang lama maka kebutuhan. mendatang menjadi sumber perencanaan untuk mencapai tujuan pemenuhan kebutuhan tersebut.
 - e) **Studi yang berkelanjutan.**
 - f) **Inisiatif dari pihak internal organisasi maupun dari pihak luar, eksternal organisasi.** Inisiatif merupakan inspirasi yang akan menjadikan organisasi dapat terus eksis penuh inovatif. Inisiatif yang akan dilakukan menjadi sumber perencanaan.
- 5) **Tahap Dasar Perencanaan.**
- a) **Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan.**
Perencanaan yang baik dimulai dengan membuat keputusan-keputusan mengenai kegiatan atau kebutuhan organisasi. Tanpa rumusan (perencanaan) yang jelas dan terarah sebuah organisasi akan menggunakan sumber dayanya secara tidak efektif.¹⁹
 - b) **Merumuskan keadaan saat ini.**
Sangat penting untuk memahami mengenai posisi perusahaan sekarang dari tujuan yang hendak dicapai dan juga memahami berbagai sumber daya yang tersedia dan dibutuhkan sebagai alat atau sarana dalam meraih tujuan karena rencana dan tujuan menyangkut waktu yang akan datang.²⁰
Memahami keadaan lembaga saat ini diperlukan informasi-informasi yang akurat, data, statistik dan laporan-laporan yang didapatkan melalui komunikasi dalam organisasi.
 - c) **Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan.**
Segala kekuatan dan kelemahan serta kemudahan dan hambatan perlu diidentifikasi untuk mengukur tingkat kemampuan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu diperlukan pemahaman yang akurat mengenai faktor-faktor lingkungan baik internal dan eksternal yang dapat membantu pencapaian tujuan, dan juga hal-hal yang dimungkinkan akan menjadi kendala atau bahkan menimbulkan masalah.²¹

¹⁹ Handoko Hani, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 2011, hal 79.

²⁰ Ernie Trisnati Sule & Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*,... hal. 101.

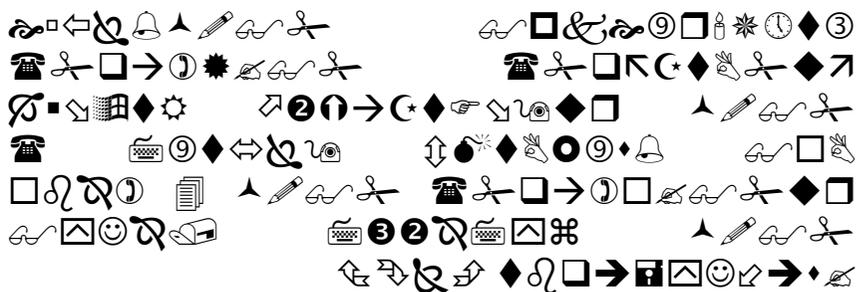
²¹ Handoko Hani, *Manajemen*, ...hal. 79.

Identifikasi tersebut dibutuhkan agar organisasi dapat melakukan persiapan yang matang serta melakukan antisipasi agar hal-hal yang tidak diinginkan tidak terjadi. Dengan kata lain, identifikasi dibutuhkan untuk menumbuhkan kesiapan mental mengenai kemungkinan yang akan terjadi baik yang disukai maupun yang tidak serta untuk meminimalisir kegagalan.

- d) Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan.

Tahap terakhir dalam proses perencanaan yakni meliputi pengembangan berbagai alternatif kegiatan untuk pencapaian tujuan, penilaian serta memilih alternatif terbaik diantara berbagai alternatif yang ada. Dalam usaha mencapai tujuan organisasi terkadang rencana yang sudah kita buat dengan seksama mungkin dapat menuai kegagalan ditengah jalan akibat faktor-faktor teknis maupun non teknis yang tidak terprediksi sebelumnya. Oleh karena itu alangkah lebih baiknya membuat beberapa rencana dalam upaya meraih suatu tujuan; rencana A, rencana B dan rencana C sebagai alternative rencana terakhir jika rencana A dan B menemui kegagalan atau hambatan. Hal tersebut sebagai antisipasi dini agar apa yang menjadi tujuan tetap dapat tercapai meskipun tidak dengan cara atau dalam bentuk yang ideal.

Dalam konteks perencanaan, Allah SWT berfirman dalam surah Al hasyr/59:18:



Hai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertaqwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.

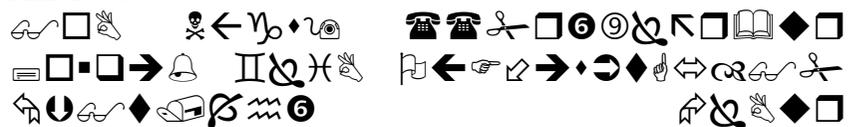
Thabathaba'i menafsirkan “*maa qaddamat lighod*” amalan apa yang telah dilakukan untuk esok hari, sebagai perintah untuk melakukan perenungan, istropeksi evaluasi guna melakukan perencanaan berikutnya yang lebih baik untuk meraih tujuan dimasa mendatang. Lebih jauh M. Quraish shihab menggambarkan laiknya seorang pekerja atau tukang yang disuruh untuk memperhatikan, mengotrol kembali pekerjaan yang telah diselesaikannya dengan seksama, dan memperbaikinya bila ternyata masih ada suatu kekurangan yang harus diperbaiki sehingga ketika diperiksa oleh pemiliknya pekerjaan tersebut telah sempurna. Setiap mukmin dituntut untuk melakukan hal itu.²²

Ayat ini memiliki keterkaitan dengan pentingnya fungsi perencanaan, perintah Allah untuk "memperhatikan apa yang telah diperbuat untuk hari esok" memiliki pengertian bahwa apapun yang dikerjakan baik pada masa lalu maupun masa kini akan menuai akibat ataupun konsekuensi yang akan akan kembali pada pelakunya.

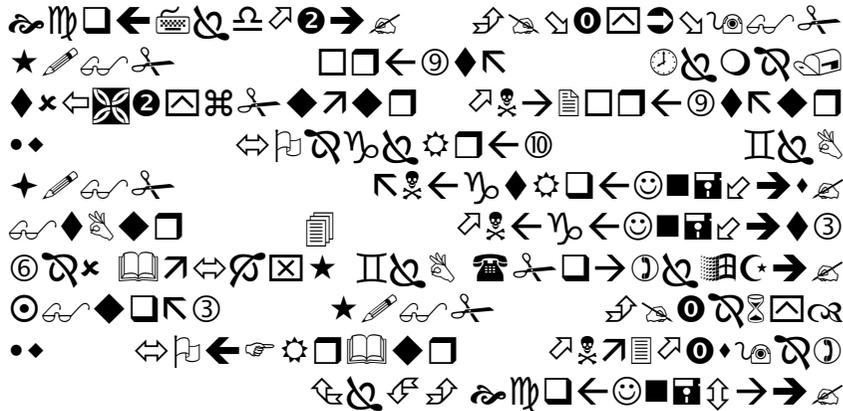
Perintah "memperhatikan" juga bermakna jangan asal asalan dan tanpa pertimbangan-pertimbangan yang matang dalam segala urusan pekerjaan yang dilakukan. Perhatikan hukum sebab- akibat yang berlaku, perhatikan pula hal-hal apa sajakah yang dapat memperlancar pekerjaan sehingga manusia dapat mengambil manfaat dan perhatikan/kenali pula, hal hal yang dapat menghambat sehingga manusia dapat menjauhinya karna pada dasarnya manusia telah dibekali akal dan fikiran dan ilmu pengetahuan kebiasaan kebiasaan yang terjadi dialam semesta sehingga dengan itu pula dapat memprediksi hasil akhirnya.

Oleh karenanya kandungan ayat ini selaras dengan anjuran akan pentingnya sebuah perencanaan. Pekerjaan yang dilakukan tanpa perencanaan, asal-asalan dan tidak memperhatikan dan memperhitungkan adanya konsekuensi dimasa mendatang dapat mengakibatkan kegagalan bahkan kehancuran.

Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an dalam surah Al-Anfal/8:60:



²² M.Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al Qur'an*, Vol 5, Jakarta: Lentera Hati, 2002, hal.277.



Dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kura-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggentarkan musuh Allah, Musuhmu dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; sedangkan Allah yang Maha Mengetahuinya. Apa saja yang kamu nafkahkan di jalan Allah niscaya akan dibalas dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dianiaya (dirugikan).

Dalam menafsirkan ayat ini, M. Quraish Shihab mengatakan bahwa ayat ini menegaskan bahwa sekalipun Allah telah berjanji akan memporak-porandakan musuh kaum muslimin juga diwajibkan untuk memperhatikan hukum sebab akibat yang berlaku di alam semesta. Yakni dengan mempersiapkan segala sesuatu yang dibutuhkan untuk menghadapi musuh. Karena membela kebenaran dan nilai illahi tentu membutuhkan pengorbanan baik itu berupa harta benda materil maupun imateril. Dalam ayat ini Allah memerintahkan untuk berkorban yakni menafkahkan harta di jalan Allah seraya ingat bahwa apapun yang dinafkahkan di jalan Allah akan dibalas secara sempurna olehNya, tidak dirugikan bahkan akan ditambah sesuai kemurahan-Nya.

Perintah mempersiapkan kekuatan pada zaman nabi tentu berarti mempersiapkan peralatan perang berupa panah, keterampilan memanah, pedang, tombak dan lain sebagainya yang sesuai dengan kondisi keadaan pada zaman itu. Oleh sebab itu dikemudian hari seiring berjalannya waktu, beberapa ulama memahami kata tersebut dalam beragam tafsir. Sebagian ulama memahami bahwa yang dimaksud adalah dengan mempersiapkan kekuatan adalah benteng pertahanan namun ulama yang lain

berpendapat berbeda yakni adapula yang mengartikan sebagai sarana dan prasarana apapun, termasuk ilmu pengetahuan dan teknologi sesuai konteks perkembangan zamannya yang dibutuhkan untuk mempertahankan nilai-nilai ilahi. Pendapat inilah yang dianggap paling tepat.²³

Perintah untuk mempersiapkan diri dengan segala sesuatu, sebagaimana di perintahkan oleh Allah dalam ayat ini, mempunyai korelasi yang kuat dengan pentingnya. Fungsi perencanaan dalam manajemen. Melakukan sebuah persiapan berarti melaksanakan sebuah perencanaan karena perencanaan secara sederhana adalah persiapan yakni persiapan yang berguna untuk meraih hasil-hasil akhir dengan baik.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan dasar manajemen yang dilakukan dengan maksud mengatur seluruh sumber, unsur yang dibutuhkan termasuk manusia, sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan sukses.²⁴

Menurut Heidjarachman Ranupandojo, pengorganisasian adalah kegiatan untuk mencapai tujuan yang dilakukan oleh sekelompok orang atau organisasi dengan membagi tugas, wewenang, tanggungjawab di antara mereka dan ditentukan siapa yang menjadi pemimpin, serta saling berintegrasi secara aktif.²⁵

Malayu S.P Hasibuan, Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam macam aktivitas yang di perlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktifitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas- aktivitas tersebut.²⁶

M. Manullang mengungkapkan bahwa organisasi dalam arti dinamis (pengorganisasian) adalah suatu proses penetapan dan pembagian pekerjaan yang akan dilakukan, pembatasan tugas tugas atau tanggung jawab serta wewenang penetapan hubungan-hubungan antara unsur-unsur organisasi, sehingga memungkinkan orang-orang dapat bekerja bersama-sama

²³ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan,...* hal. 484-485.

²⁴ George R. Terry, *Asas-asas Manajemen,...*, hal. 73.

²⁵ Heidjarachman Ranupandojo, *Dasar-Dasar Manajemen*, Yogyakarta: UUP AMPYKPN, 1996, hal. 35.

²⁶ Malayu Hasibuan. *Manajemen: Dasar, Pengertian Dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011, hal.118.

seefektif mungkin untuk mencapai tujuan. Secara singkat, organisasi adalah suatu perbuatan diferensiasi tugas-tugas.²⁷

Sondang P. Siagian mengemukakan pengorganisasian ialah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, tugas, wewenang serta tanggung jawab sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan yang utuh dan bulat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.²⁸

Pengorganisasian adalah penetapan struktur peran-peran melalui tujuan-tujuan perusahaan dan bagian bagiannya, serta mengelompokkan aktifitas-aktifitas kepada para pelaksanaannya, pengkoordinasian hubungan-hubungan, wewenang dan informasi baik secara horisontal maupun vertikal dalam struktur organisasi.²⁹

Pengorganisasian juga merupakan sebuah strategi dalam meraih hasil dengan mendaya gunakan seluruh potensi dan fungsi dari macam-macam unsur manajemen. Dengan mengorganisasikan seluruh unsur yang ada maka orang-orang didalam organisasi tersebut dapat berbagi tugas sesuai posisinya masing masing dan bekerja sama, sehingga tidak terjadi *overlapping* atau tumpang tindih, memperlancar proses kinerja organisasi, memperjelas tanggung jawab.³⁰

Tanpa pengorganisasian maka seluruh unsur yang ada baik manusia, materi, metode dan lain sebagainya menjadi tidak berfungsi apapun dalam meraih tujuan. Adapun proses pengorganisasian mencakup hal-hal sebagaimana berikut ini:³¹

- 1) Perumusan tujuan. Tujuan hendaknya dirumuskan dengan baik dan menyeluruh sampai hal-hal detail yang akan dibutuhkan dalam teksis pelaksanaan. Tujuan bukan hanya sekedar menentukan substansi namun juga menjelaskan cara, rung dan waktu pelaksanaan kegiatan serta sarana apa saja yang dibutuhkan.
- 2) Penetapan tujuan pokok. Yang harus diperhatikan berkaitan dengan ini adalah: a) Tugas pokok yang ditetapkan adalah bagian dari tujuan dan, b) tugas pokok merupakan hal yang

²⁷ Malayu Hasibuan, *Manajemen: Dasar,...*, hal. 119.

²⁸ Sondang P. Siagian, *Fungsi-fungsi,...*, hal. 60

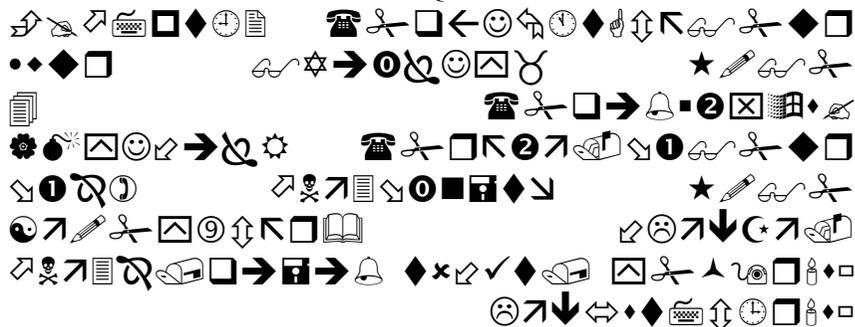
²⁹ A.M Kadarman. *Pengantar Ilmu Manajemen*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001, hal. 63.

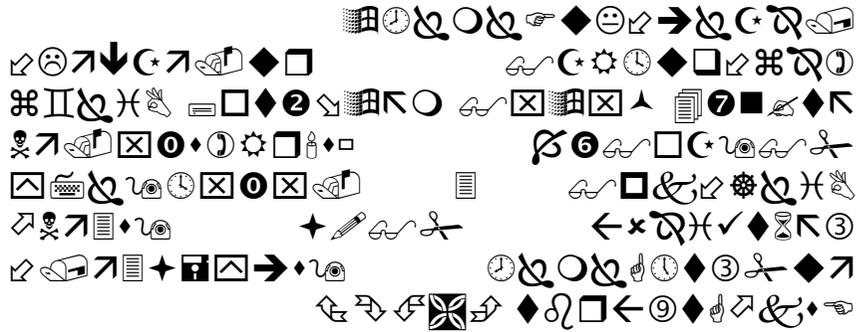
³⁰ Suhendra, *Manajemen....*hal. 49.

³¹ Muhammad Kristiawan et al., *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: CV Budi Utama, 2017, hal. 2-27.

- bisa dicapai dengan kemampuan yang ada serta waktu yang tersedia.
- 3) Perincian kegiatan. Kegiatan harus terperinci dan harus dijelaskan serta di klasifikasikan mana yang kegiatan utama dan penunjang.
 - 4) Pengelompokan kegiatan berdasarkan fungsinya. kegiatan yang saling berkaitan dengan kegiatan yang lain dapat digolongkan menjadi satu kesatuan yang disebut fungsi.
 - 5) Departementasi, yaitu merupakan proses konservasi fungsi-fungsi menjadi kesatuan dalam organisasi dan berpedoman pada prinsip organisasi.
 - 6) Pelimpahan otoritas, otoritas dapat diartikan sebagai kekuasaan atau hak untuk bertindak atau memberikan perintah untuk menimbulkan tindakan-tindakan dari orang lain. Otoritas bersumber dari beberapa hal yaitu: 1) ketentuan perundang-undangan atau regulasi-regulasi; 2) porsi dalam konstelasi organisatoris yang telah ditetapkan sebelumnya (AD-ART) organisasi; 3) pelimpahan otoritas; dan 4) perintah atasan.
 - 7) *Staffing*, staffing merupakan penempatan orang pada satuan-satuan organisasi yang telah tercipta dalam proses departementasi. Prinsip utama dalam pelaksanaan staffing adalah prinsip menempatkan orang yang tepat pada tempatnya (*the right man on the right place*), dan prinsip menempatkan orang yang tepat pada jabatan atau pekerjaannya (*the right man behind the gun*); dan
 - 8) *Facilitating*, Fasilitas merupakan hak yang harus diberikan sebagai penunjang, fasilitas dapat berupa sarana prasarana yang digunakan untuk menunjang pelaksanaan sesuai fungsi dan jabatan maupun berupa imbalan.

Jika keseluruhan proses ini telah dilakukan maka pengorganisasian dianggap selesai dan telah dapat digunakan. Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surah Ali Imran/3:103:





Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, Maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.

Dalam tafsir Al-Misbah dijelaskan bahwa ayat ini mengandung perintah yang ditujukan kepada seluruh kaum muslimin untuk bersatu padu dibawah naungan tuntunan Allah dan jangan bercerai berai.

Pesan yang dimaksud adalah berpegang teguhlah, yakni berupaya sekuat tenaga mengaitkan diri satu sama lain dengan tuntunan agama Allah seraya menegakkan disiplin secara kolektif. Sehingga, bila ada seseorang yang lupa maka ingatkanlah, jika ada yang yang tergelincir, bantulah ia bangkit, jika ada yang lengah ingatkan, jika ada yang menyimpang luruskan kembali agar semua dapat bergantung kepada tali agama Allah dan senantiasa ingatkan nikmat yang telah Allah berikan kepada kita.³²

Ayat ini memiliki korelasi yang kuat dengan pentingnya fungsi pengorganisasian dalam pelaksanaan manajemen. Di dalam ayat tersebut terkandung maksud agar setiap komponen hendaknya bersatu, bekerjasama saling melengkapi dibawah naungan panji kalimat tauhid karena betapapun hebatnya, seseorang akan menjadi lemah jika bekerja seorang diri menghadapi musuh dengan jumlah yang banyak, begitupun

³² M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan,...* hal. 205.

dalam menjalankan fungsi pengorganisasian; tidak mungkin terlaksana sebuah pekerjaan besar nan sulit jika dikerjakan oleh seorang diri tanpa melibatkan adanya pihak lain yang turut membantu baik bantuan itu secara langsung maupun tak langsung.

c. Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan adalah fungsi manajemen yang juga memiliki fungsi yang sangat vital dan esensial dalam pelaksanaan manajemen. Namun sekalipun sederhana untuk diucapkan, ternyata pelaksanaan bukan hal yang sederhana bahkan ruang lingkungannya cukup luas dan kompleks. Pelaksanaan berkaitan dengan fungsi manajemen yang lain secara simultan. Pelaksanaan juga berkaitan langsung dengan sumber daya manusia yakni upaya untuk menggerakkan aktifitas manusia atau orang-orang agar dapat bekerja dengan sepenuh hati. Oleh karena itu, tentu fungsi pelaksanaan tidak hanya berisi instruksi-instruksi sederhana dan arahan-arahan semata tetapi juga berkaitan dengan disiplin ilmu tertentu khususnya ilmu psikologi manusia, dan pelaksanaan membutuhkan motivasi, kiat, bimbingan, nasehat agar pelaksanaan pelaksanaan dapat berjalan sesuai rencana.

Motivasi tak dapat dipisahkan dari fungsi pelaksanaan karena salah satu faktor yang dapat meningkatkan produktifitas sumber daya manusia adalah adanya upaya meningkatkan motivasi kerja yang memadai seperti pemenuhan kebutuhan baik yang bersifat primer, sandang, papan, pangan dan kebutuhan sekunder seperti keinginan karyawan untuk dapat meningkatkan posisi karirnya ke jenjang yang lebih baik. Oleh karena itu model-model motivasi biasanya berangkat dari kebutuhan dasar manusia atau dengan kata lain kebutuhan seseorang merupakan dasar untuk model motivasi.³³ Hierarki Maslow yang terkenal juga terdiri atas kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan keselamatan dan keamanan, kebutuhan akan kebersamaan, kasih sayang dan kebutuhan akan aktualisasi diri. Motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak.³⁴

³³ Aldo Herlambang Gardjito, et al., "Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," dalam *Jurnal Administrasi Bisnis* (JAB) Vol. 13 No.1, Agustus 2014.

³⁴ Maltis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba empat, 2006 hal. 101

Sebagai bimbingan yang lurus untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi kabar gembira kepada orang-orang yang beriman yang mengerjakan amal shaleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik.

Di dalam Tafsir Jalalain: "sebagai petunjuk yang lurus" kata ini berkedudukan sebagai haal (keterangan keadaan) yang kedua untuk penegasan, "untuk memperingatkan", maksudnya agar kitab itu dapat memberikan peringatan kepada orang-orang kafir akan adanya "siksaan" adzab "yang sangat pedih dari sisi-Nya", yakni dari sisi Allah SWT "dan memberikan kabar gembira kepada orang-orang beriman yang mengerjakan amal shalih, bahwa mereka akan mendapat ganjaran yang baik."³⁶

Amal shaleh shaleh sebagaimana dikatakan oleh M. Quraish Shihab adalah amal, perbuatan yang diterima dan dipuji oleh Allah SWT.³⁷ Sementara Muhammad Alghazali mengartikan amal shaleh adalah setiap usaha keras yang dikorbankan untuk berkhidmat terhadap agama.³⁸

Dari pendapat kedua tokoh diatas dapat dimaknai bahwa amal shaleh tidak terbatas pada perbuatan tertentu saja seperti pelaksanaan shalat, membayar zakat dan bersedekah, namun segala perbuatan baik yang dengan itu pelakunya dapat dipuji dimata Allah (agama) maka manajemen yang ditujukan untuk suatu tujuan yang baik termasuk dalam kategori amal shaleh.

Selanjutnya, ayat diatas berkaitan dengan pentingnya pelaksanaan amal shaleh yang dalam konteks manajemen adalah fungsi pelaksanaan. Betapapun baiknya sebuah rencana yang sudah diupayakan, tidak akan sempurna menjadi suatu amal shaleh jika tidak diaplikasikan atau dilaksanakan. Bahkan Allah SWT menegaskan didalam ayat tersebut akan memberinya ganjaran yang baik bagi siapa saja yang melaksanakan amal shaleh.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Jika sebuah kegiatan dilaksanakan dengan pembiaran dan tanpa adanya pengawasan tentu akan menimbulkan hal-hal diluar

³⁶ Imam Jalaluddin Muhammad Al-Mahalli. *Tafsir Jalalain*: penerjemah, Najib Junaidi, Lc., Surabaya: Pustaka eLBA, 2015, hal. 354.

³⁷ M.Quraish Shihab, *Tafsir Al-Qur'an al-karim: Tafsir Atas Surat-Surat Pendek Berdasarkan Urutan Turunnya Wahyu*, Bandung: Pustaka Hidayah, 1997, hal. 753.

³⁸ Syeh Muhammad Al-Ghazali, *Musykilat fi Tariq Al-Hayah Al-Islamiyah*, terj. Abdurrasyad Shidiq, Solo: Pustaka Mantiq, 1991, hal. 20

yang dikehendaki, pelanggaran-pelanggaran, kesalahan, kekeliruan bahkan mungkin penyelewengan yang dapat membahayakan orang-orang dan kelangsungan organisasi. Oleh karena itu, tak dapat di elakan lagi peran penting dari fungsi manajemen yang terakhir ini.

George R. Terry merumuskan pengawasan sebagai suatu usaha untuk meneliti kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan pengawasan berorientasi pada objek yang dituju dan merupakan alat untuk menyuruh orang-orang bekerja menuju sasaran yang ingin dicapai. Pengawasan juga berarti mendeteksi segala sesuatu yang sudah dilakukan dengan maksud untuk mengevaluasi hasil serta prestasi kerja dan jika perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga pekerjaan yang dihasilkan dapat sesuai dengan apa yang direncanakan sebelumnya.³⁹ Dengan pengawasan, manajer bisa memastikan jalannya proses sesuai dengan rencana dan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan dapat mengukur, memprediksi tingkat keberhasilan pekerjaan, serta mencegah terjadinya penyimpangan yang tidak dikehendaki dengan melakukan tindakan perbaikan.⁴⁰

Tani Handoko mengemukakan definisi pengawasan yang didalamnya memuat unsur esensial proses pengawasan sebagaimana yang dikutip oleh Besse Harawati, sebagai berikut:⁴¹

Pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumberdaya perusahaan digunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan.

Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa pengawasan adalah kegiatan pengendalian agar apa pelaksanaan manajemen dapat berjalan sebagaimana yang telah direncanakan dan untuk mendeteksi, menemukan masalah-masalah guna menemukan solusinya.

Tani handoko menyatakan bahwa pengawasan memiliki lima tahapan, yaitu:

- 1) Penetapan standar pelaksanaan.

³⁹ George R. Terry, *Asas-Asas Manajemen*,....hal. 35.

⁴⁰ George R. Terry, *Asas-Asas Menejemen*,....hal. 397.

⁴¹ Besse Marhawati, *Pengantar Pengawasan Pendidikan*, ... hal. 7

- 2) Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan.
- 3) Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata.
- 4) Perbandingan pelaksanaan kegiatan dengan standard dan penganaliasaan penyimpangan-penyimpangan.
- 5) Pengambilan tindakan koreksi, bila diperlukan.

2. Teori Prinsip Manajemen George R. Terry dalam Optimalisasi Manajemen Ma'had Al-Qur'an

Lembaga pendidikan harus mampu mengevaluasi tentang keadaan lembaga pendidikannya dalam upaya pencapaian fenomena yang ada yang dituangkan ke dalam visi dan misi pendidikan. Menentukan indikator-indikator sangat penting dalam rangka mewujudkan pencapaian tujuan lembaga pendidikan secara khusus dan tujuan pendidikan nasional secara umum.⁴²

Suatu lembaga dapat mewujudkan tujuannya jika terdapat manajemen yang mendukung dalam setiap tahap dari pengelolaan sistemnya. Manajemen merupakan hal yang paling menentukan dalam perkembangan sebuah organisasi. Oleh karena itu, peran manajemen disetiap lini kegiatan sangat perlu dibangun. Dalam menjalankan sebuah organisasi maka dimensi manajemen harus diikuti dengan prinsip-prinsip yang baik pula sebagai petunjuk dalam mencapai tujuan.

Ma'had Al-Qur'an menggunakan sebuah prinsip manajemen dalam menjalankan semua program dan kegiatan yang selaras dengan tujuan serta visi dan misinya. Dalam upaya peningkatan mutu akademik di Ma'had Al-Qur'an, maka perlu adanya ketentuan dan pedoman. Segala bentuk program dan kegiatan di Ma'had Al-Qur'an telah memenuhi standar operasional pelaksanaan sesuai dengan Surat Keputusan Rektor Institut PTIQ Jakarta tahun 2021 yang tertuang dalam bentuk buku pedoman dan ketentuan Ma'had Al-Qur'an Institut PTIQ Jakarta.

Ma'had Al-Qur'an memiliki dua manajemen dalam pengelolaannya, yaitu manajemen program yang tanggung jawabnya dibebankan kepada direktur Ma'had Al-Qur'an dan manajemen Properti yang tanggung jawabnya dibebankan kepada kepala bidang bagian property. Bagian manajemen Propertihanya ditugaskan di Ma'had Al-Qur'an Putra yang dibawah langsung oleh bagian biro umum Institut PTIQ Jakarta. Manajemen program oleh direktur Ma'had Al-Qur'an bertanggung jawab dalam mengatur dan

⁴² Mukhtar Latif dan Suryawahyuni Latif, *Teori Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2018, hal.13.

mengelola hal yang berkaitan dengan program dan kegiatan yang berjalan di Ma'had Al-Qur'an. Sedangkan manajemen Propertibertanggung jawab dalam mengatur dan mengelola hal yang berkaitan dengan sarana dan prasarana fasilitas Ma'had Al-Qur'an seperti pemeliharaan gedung, penggantian fasilitas, penambahan, renovasi, perbaikan, petugas keamanan, dan petugas kebersihan Ma'had Al-Qur'an.⁴³ Manajemen Propertimempunyai peranan yang sangat vital demi terlaksananya kegiatan dan program yang ada di Ma'had Al-Qur'an.

Ma'had Al-Qur'an mengimplementasikan teori manajemen yang dikemukakan oleh George R. Terry dalam pengelolaanya, empat fungsi manajemen yang dilaksanakan seperti berikut:

a. Perencanaan (*Planning*)

Dalam merencanakan program dan kegiatan yang berlangsung di Ma'had Al-Qur'an, diadakan workshop atau rapat kerja yang dihadiri oleh direktur Ma'had Al-Qur'an, wakil direktur, musyrif, serta mudabbir/ mudabbiroh. Pada rapat kerja tersebut, setiap bagian merencanakan kurikulum dari setiap program-program yang akan dilakukan selama satu tahun kedepan. Rapat kerja juga dilaksanakan guna untuk *upgrading* program-program yang sudah seharusnya diperbaharui seiring berjalanya Ma'had dalam kurun waktu satu (1) tahun. Hasil dari rapat kerja tersebut yang nantinya akan menjadi acuan dalam melaksanakan program dan kegiatan di Ma'had Al-Qur'an di tahun selanjutnya.⁴⁴

Rapat kerja juga melibatkan beberapa lembaga seperti Lembaga Tahsin dan Tahfidz Al-Qur'an (LTTQ) dan Lembaga Bahasa dan Budaya (LBB) Institut PTIQ Jakarta. LTTQ berfungsi sebagai badan yang mengatur dan mengawasi kegiatan pengkajian Al-Qur'an seperti tahsin dan tahfidz Al-Qur'an yang dilaksanakan sebagai kegiatan harian, mingguan dan bulanan serta acara tahunan untuk mengetahui hasil belajar mahasiswa sesuai target dan capaian masing-masing mahasiswa. Selain itu, LTTQ juga merencanakan kegiatan seminar dan workshop pembelajaran tentang Al-Qur'an yang didiskusikan bersama musyrif serta para mudabbir.

Lembaga Bahasa dan Budaya (LBB) Institut PTIQ Jakarta membantu merencanakan beberapa program yang terintegrasi

⁴³ Informan 1, komunikasi pribadi, 1 Maret 2022.

⁴⁴ Informan 1, komunikasi pribadi, 1 Maret 2022.

dengan bagian bahasa Ma'had Al-Qur'an. LBB memiliki program seminar dan workshop kebahasaan yang diisi oleh instruktur bahasa yang sudah ahli dan *mahir*. Disamping itu, LBB juga memiliki kurikulum pembelajaran bahasa yang selanjutnya diterapkan di Ma'had Al-Qur'an. Musyrif beserta para mudabbir bahasa di Ma'had Al-Qur'an tidak hanya terfokus pada kegiatan harian, mingguan bahkan bulanan, namun juga merencanakan program tahunan yang sudah rutin diadakan seperti perlombaan antar mahasantri yaitu *Language Olympic*. *Language Olympic* merupakan acara perlombaan yang berkaitan dengan bahasa yang ditujukan kepada mahasantri guna mengasah bakat yang dimiliki oleh mahasantri.

Sebelum seluruh kegiatan dan program yang ada di Ma'had Al-Qur'an mulai berjalan di setiap tahun ajaran baru, seluruh kegiatan dan program telah direncanakan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai. Salah satunya yaitu kegiatan sosialisasi dan pengenalan Ma'had Al-Qur'an kepada mahasiswa baru yang disampaikan dari awal mula kedatangan mereka di Ma'had Al-Qur'an. Mahasantri baru harus mengenal dan mengetahui seluk beluk Ma'had Al-Qur'an dengan baik. Diantara hal yang perlu mahasantri ketahui yaitu visi dan misi Ma'had Al-Qur'an serta pemaparan program-program dan kegiatan Ma'had Al-Qur'an. Kegiatan pengenalan Ma'had Al-Qur'an tersebut disampaikan pada acara tahunan orientasi mahasiswa baru atau biasa dikenal dengan Datta (*Dauroh Ta'aruf*). Visi dan misi serta program dan kegiatan yang ada di Ma'had Al-Qur'an disampaikan oleh musyrif dan mudabbir bagian program. Acara Datta adalah masa pengenalan mahasiswa baru terhadap pengenalan institut, jurusan dan program studi, instansi-instansi terkait yang ada di institut, Ma'had Al-Qur'an, serta seluruh program dan kegiatan yang ada didalamnya.⁴⁵

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Perorganisasian seluruh program kegiatan Ma'had Al-Qur'an tidak terlepas dari dukungan instrumen-instrumen penting yang menjadi fokus utama guna menunjang keberhasilannya program Ma'had Al-Qur'an. program kegiatan yang menjadi fokus utama di Ma'had Al-Qur'an antara lain, pembinaan tahfizh dan tahsin, pembinaan bahasa, dan pembinaan akhlak dan karakter. Dari tiga fokus program tersebut, maka dibutuhkan

⁴⁵ Informan 2, Komunikasi Pribadi, 8 Maret 2022.

instrumen-instrumen yang mendukung untuk tercapainya setiap program

Program kegiatan yang ada di Ma'had Al-Qur'an diantaranya adalah:

1) Pembinaan tahfizh dan tahsin

Setiap program dan kegiatan yang ada di Ma'had Al-Qur'an tidak terlepas dari pembinaan dan pengawasan oleh para asatidz yang bertugas. Pembinaan tahfizh dan tahsin dibimbing oleh mudabbir bagian tahfizh serta dibantu oleh dosen-dosen tahfizh serta LTTQ. Untuk mengetahui keberhasilan kegiatan tahfizh maka diperlukan instrumen berupa buku catatan setoran tahfizh, buku panduan tahsin dan qiroah, kelas naghom dan tilawah, serta ujian tahsin untuk semua mahasantri.⁴⁶

2) Pembinaan bahasa

Pembinaan bahasa diampu oleh musyrif dan mudabbir bagian bahasa. Semua kegiatan bahasa dilaksanakan dengan tertib sesuai jadwal dan program bagian bahasa. Disamping itu, agar terlaksananya kegiatan bahasa yang lancar serta kondusif, maka disediakan beberapa instrumen berupa buku-buku penunjang kegiatan, seperti buku vocabulary, buku daily conversation, buku kajian kebahasaan seperti nahwu dan sharaf.⁴⁷

3) Pembinaan akhlak dan karakter.

Wujud pendidikan yang ada di Ma'had Al-Qur'an salah satunya yaitu pendidikan akhlak dan karakter. Dalam pembinaan akhlak dan karakter, dibutuhkan pengawasan seluruh kegiatan dan program yang dijalankan oleh mahasantri dari bagian ubudiyah baik secara langsung maupun tidak langsung. Adanya pengawasan menunjukkan bahwa program berjalan dengan baik dan mahasantri merasa tetap dibimbing dan diawasi oleh mudabbir. Agar kegiatan Ma'had Al-Qur'an berlangsung efektif maka diadakan pengabsenan di setiap kegiatan, pemberian hadiah atau apresiasi kepada mahasantri yang menjalankan kegiatan dengan baik, pembinaan dan pemberian motivasi dari wali kelas, dan di adakan seminar-seminar yang berkaitan tentang Ma'had Al-Qur'an.⁴⁸

c. Pelaksanaan (*Actuating*)

⁴⁶ Informan 2, Komunikasi Pribadi, 8 Maret 2022.

⁴⁷ Informan 2, Komunikasi Pribadi, 8 Maret 2022.

⁴⁸ Informan 2, Komunikasi Pribadi, 8 Maret 2022.

Pelaksanaan program-program dan kurikulum di Ma'had Al-Qur'an berdasarkan standar operasional pelaksanaan yang sudah dituangkan ke dalam buku panduan yang dikuatkan oleh surat keputusan Rektor yang pelaksanaannya di bebaskan tanggung jawabnya kepada seorang direktur dan wakil direktur Ma'had Al-Qur'an. Program serta kegiatan yang ada di Ma'had Al-Qur'an juga sudah terintegrasi dengan Lembaga Tahfizh dan Tilawah Al-Qur'an dan Lembaga Bahasa dan Budaya (LBB) Institut PTIQ Jakarta. Lembaga-lembaga tersebut mendukung dan membantu kegiatan berjalan secara efektif dan efisien.

Program-program Ma'had Al-Qur'an dilaksanakan dengan tertib dan disiplin. Tertib dan disiplin tidak hanya dalam kegiatan wajib saja namun keseharian mahasantri juga diharuskan tertib dan disiplin. Kegiatan keseharian tersebut meliputi disiplin peraturan, ibadah, belajar, dan perizinan keluar masuk Ma'had Al-Qur'an. mahasantri diwajibkan untuk menaati segala peraturan yang ada tanpa terkecuali. Jika mahasantri melakukan pelanggaran disiplin, maka akan diberikan peringatan atau hukuman yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukannya oleh bagian pengasuhan Ma'had Al-Qur'an.

Program tahfidz merupakan salah satu alasan para mahasiswa ingin melanjutkan studi di Institut PTIQ Jakarta. Hal ini dikarenakan program tahfidz sudah menjadi *ikon* atau program utama yang ditawarkan di kampus ini. Dapat dilihat dari data mahasiswa yang merupakan sebelumnya lulusan dari pesantren, memilih untuk melanjutkan studi di PTIQ karena adanya program tahfidz. Program tahfidz dilaksanakan sebagai kegiatan harian berupa muroja'ah dan setoran hafalan kepada mudabbir bagian tahfidz. Untuk mahasantri yang belum bisa mengikuti target dari LTTQ maka disediakan kelas tahsin untuk memperbaiki bacaan dan pemahaman sebelum memulai hafalan dan setoran Al-Qur'an. kegiatan muroja'ah dan setoran hafalan Al-Qur'an dilakukan dengan pembagian halaqah-halaqah sesuai dengan kelompok masing-masing. Jika mahasantri mencapai target menurut standar LTTQ, maka akan diberikan *reward* pada tahun selanjutnya berupa beasiswa perkuliahan.

Dari program tahfidz, mahasiswa juga dapat menyalurkan minat dan bakatnya dalam bidang MTQ, baik secara nasional maupun internasional. Dengan bertumbuhnya partisipasi mahasiswa dalam ajang perlombaan, maka akan semakin mengharumkan nama kampus yaitu Institut PTIQ Jakarta. Ma'had Al-Qur'an juga membantu menyiarkan Institut PTIQ

Jakarta dengan memberi wadah berupa media sosial berupa Instagram dan Youtube. Beberapa kegiatan dan agenda yang ada di Ma'had Al-Qur'an di sebarluaskan melalui Instagram. Adapun Youtube diisi dengan ceramah para tokoh yang ada di lingkungan Institut PTIQ Jakarta dan tilawah yang dilantunkan oleh beberapa mahasiswa-mahasiswi yang memiliki suara merdu dan kualitas bacaan yang bagus.

Program bahasa juga merupakan program unggulan yang ada di Ma'had Al-Qur'an. Semua mahasiswa wajib mengikuti seluruh kegiatan bahasa yang berupa *shobahul lughoh*, *muhadatsah*, kelas malam bahasa, pidato, dan acara lomba tahunan Ma'had Al-Qur'an seperti *Language Olympic*. *Shobahul lughoh* dilaksanakan setiap 3 hari dalam sepekan. *Mudabbir* bagian bahasa membagi mahasiswa menjadi beberapa kelas sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. *Mudabbir* bagian bahasa memberikan materi kosakata dasar harian yang membantu mahasiswa untuk menggunakan bahasa asing di sekitar Ma'had Al-Qur'an. Pada kelas malam, wali kelas bahasa memberikan materi pelajaran tambahan tentang ilmu-ilmu kebahasaan. Sehingga, mahasiswa diharapkan dapat mempelajari ilmu bahasa lebih dalam lagi. Selain itu, mahasiswa wajib mengikuti kegiatan pidato yang diadakan setiap satu pekan sekali oleh masing-masing kelas bahasa.

Selain program tahfidz dan bahasa, kegiatan perkuliahan yang dilaksanakan di Ma'had Al-Qur'an juga termasuk dalam kegiatan wajib seluruh mahasiswa. Seluruh mahasiswa mengikuti perkuliahan dari pagi hingga siang hari yang bertempat di ruang kelas di Ma'had Al-Qur'an. Mahasiswa tidak perlu untuk pergi ke kampus utama, tetapi para pengajar atau dosen yang datang ke Ma'had Al-Qur'an. Seluruh mahasiswa memiliki mata kuliah dengan jumlah tertentu yang menjadi mata kuliah dasar yang ada di Institut PTIQ Jakarta. Tidak ada perbedaan mata kuliah antar satu fakultas dengan yang lain, karena masih mengikuti mata kuliah dasar umum.

Kegiatan perkuliahan sudah terintegrasi dengan kegiatan Ma'had yang lain seperti kegiatan tahfidz dan bahasa. Dosen yang mengajar di Ma'had Al-Qur'an merupakan dosen yang juga mengajar di Fakultas dan yang ahli dalam bidangnya. Dosen yang mengajar di Ma'had Al-Qur'an kurang lebih berjumlah 58 orang. Para dosen tersebut ada yang diambil dari fakultas yang ada di kampus, dan dosen tambahan yang hanya mengajar di Ma'had Al-Qur'an untuk mata kuliah tertentu. Jumlah tersebut

disesuaikan dengan jumlah kelas dan jam perkuliahan di Ma'had Al-Qur'an. Adapun kelas yang tersedia berjumlah 10 kelas di putra dan 3 kelas puteri. Sedangkan mata kuliah yang diajarkan dalam satu hari adalah 4 mata kuliah dimulai pukul 08.00-14.30 wib. Setelah berakhirnya mata kuliah, mahasantri melanjutkan dengan setoran hafalan Al-Qur'an kepada mudabbir setelah sholat ashar.

Secara menyeluruh, program Ma'had dan kegiatan perkuliahan sudah terintegrasi dengan baik dan sudah berlangsung dari awal sejak ma'had didirikan. Dalam struktural ma'had yang berlangsung selama 7 (Tujuh) tahun sudah berganti 3 (Tiga) kali pergantian direktur. Sedangkan jumlah pengurus Ma'had Al-Qur'an yaitu 33 terdiri dari 25 pengurus putra dan 8 pengurus putri, yang dibantu oleh 3 *office boy* dan 5 *security*. Dalam kurun waktu tersebut, direktur Ma'had Al-Qur'an telah mengupayakan terwujudnya kegiatan belajar yang sesuai dengan visinya yaitu "Terbentuknya mahasiswa yang berkarakter Qur'ani dalam upaya mendukung visi Institut Perguruan Tinggi Ilmu Al-Qur'an Jakarta."

d. Pengawasan (*Controlling*)

Ma'had Al-Qur'an selalu berusaha meningkatkan mutu yang ada di Ma'had Al-Qur'an sehingga sesuai dengan fungsi serta visi dan misinya dalam menjalankan program dan kegiatan.⁴⁹ Bentuk pengawasan terhadap program dan kegiatan yang berjalan di Ma'had Al-Qur'an dilaksanakan oleh semua pihak antara lain mudabbir, musyrif, wakil direktur serta direktur Ma'had Al-Qur'an, dan dibantu oleh Lembaga Tahfizh dan Tilawah Al-Qur'an dan Lembaga Bahasa dan Budaya (LBB) institut PTIQ Jakarta. Pengawasan menjadi suatu acuan dalam evaluasi kegiatan yang berjalan. Maka, dalam pengawasan dibutuhkan instrumen-instrumen yang mendukung, seperti absensi kegiatan, buku panduan, penugasan secara langsung, hukuman dan apresiasi, serta pembinaan secara langsung dalam segala kegiatan. Pada program harian, pengawasan secara langsung dilakukan oleh mudabbir seperti pengecekan sholat berjamaah, pengabsenan kegiatan perkumpulan, pengabsenan kegiatan *shobahul lughoh*, dan pengabsenan malam hari. Musyrif bertugas untuk memantau hasil dari kegiatan yang dilihat dari instrumen yang digunakan.

⁴⁹ Informan 2, Komunikasi Pribadi, 8 Maret 2022.

Bentuk pengawasan terhadap seluruh kegiatan yang berlangsung di Ma'had Al-Qur'an telah di tuangkan dalam kebijakan-kebijakan yang diturunkan menjadi SOP (*standard operational procedure*) antara lain:

- 1) SOP penerimaan mahasantri baru
- 2) SOP orientasi mahasantri baru
- 3) SOP pelaksanaan perkuliahan
- 4) SOP perizinan mahasantri
- 5) SOP pelaksanaan kegiatan tahfidz
- 6) SOP kegiatan bahasa
- 7) SOP program kegiatan harian, pekan, dan bulanan
- 8) SOP tata tertib mahasantri
- 9) SOP klasifikasi pelanggaran
- 10) SOP pemberian sanksi terhadap mahasantri

Optimalisasi manajemen Ma'had Al-Qur'an pada ujungnya membuat Institut PTIQ Jakarta mampu meningkatkan daya saingnya terlihat dari jumlah mahasiswa yang meningkat di setiap tahunnya. Jumlah mahasiswa yang masuk dari tahun 2015 berjumlah 150, tahun 2016 berjumlah 246, tahun 2017 berjumlah 294, tahun 2018 berjumlah 374, tahun 2019 berjumlah 413, tahun 2020 berjumlah 401, tahun 2021 berjumlah 473. Pada tahun 2018, Institut PTIQ Jakarta membuka Ma'had Al-Qur'an untuk perempuan. Jumlah mahasiswa tahun 2018 berjumlah 36, tahun 2019 berjumlah 74, tahun 2020 berjumlah 76, dan tahun 2021 berjumlah 140 mahasiswi.

Berdasarkan data diatas, terlihat bahwa jumlah mahasiswa Institut PTIQ Jakarta meningkat setiap tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan Ma'had Al-Qur'an dengan program dan kegiatan yang tersedia mampu meningkatkan daya saing Institut PTIQ Jakarta.

C. Hambatan dalam Optimalisasi Manajemen Ma'had Al-Qur'an

1. Belum terwujudnya program Ma'had satu periode
Digagas oleh Rektor Institut PTIQ Jakarta Prof. Dr. KH. Nasaruddin Umar, M.A., untuk membuat program dalam satu angkatan bertempat tinggal di mahad hingga satu periode kelulusan yaitu sarjana S1. Namun dikarenakan fasilitas yang tidak memadai dan memungkinkan mahasantri untuk menetap hingga lulus, maka sampai saat ini hanya diterapkan sistem satu tahun yaitu dua semester pertama. Tetapi hal tersebut tidak menjadi suatu kendala, karena dari awal mula

berdirinyanya, Ma'had Al-Qur'an diprogramkan hanya khusus di tahun pertama mahasiswa baru seperti yang dicontohkan oleh UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Hingga saat ini, rata-rata dari semua Ma'had Ja-mi'ah di berbagai kampus di Indonesia masih menerapkan sistem asrama hanya satu tahun.⁵⁰

2. Manajemen yang tidak sentralistis

Sebuah organisasi tidaklah lepas dari manajemen. karena ditangani oleh dua (2) manajemen yaitu manajemen program oleh direktur, dan manajemen Properti oleh bagian property. Hal ini merupakan sebuah kendala bagi manajemen Ma'had Al-Qur'an ketika dalam manajemen program membutuhkan fasilitas, maka harus berkoordinasi terlebih dahulu kepada bagian manajemen property. Terlaksananya suatu program Ma'had Al-Qur'an tentu membutuhkan dukungan dari manajemen Properti seperti penyediaan kelas dan sarannya untuk suatu kegiatan, atau ketika mahasiswa membutuhkan fasilitas seperti lemari atau penyediaan kantin, maka manajemen program harus menghubungi manajemen properti dalam penyediaannya. Hal ini menimbulkan kurang tepatnya penugasan terhadap pegawai dibawah naungan manajemen properti, seperti *security* dan *office boy*. Sehingga manajemen program tidak mempunyai wewenang terhadap penugasan bagian tersebut ketika dibutuhkan dalam keadaan tertentu. Dalam keadaan tertentu, tidak semua kerjasama antar dua manajemen selalu lancar, karena kesalahpahaman dan kurangnya komunikasi, atau salah satu manajemen kurang tangkas dalam memenuhi kebutuhan manajemen yang lain. Hal ini mungkin saja bisa terjadi dan sulit untuk dihindari. Suatu kegiatan dari manajemen program akan terkendala jika penyediaan fasilitas oleh manajemen properti tidak dilaksanakan.

Layaknya, sebuah organisasi memiliki manajemen yang sentralistis yaitu sistem pengelolaan organisasi yang dikelola pada satu tim yang padu sehingga tidak terjadi komunikasi dua arah yang dapat menyebabkan kurangnya persatuan dalam mewujudkan tujuan.

3. Tidak tetapnya perodesasi dalam penugasan

Dari awal mula berdirinya Ma'had Al-Qur'an, manajemen properti dikelola oleh seseorang yang dipilih oleh Yayasan Pendidikan Al-Qur'an, yaitu Dr.R. Nanang Kuswara, SE.MM. Sejak awal ditunjuk sebagai kepala bagian properti, belum ada perubahan struktur atau

⁵⁰ Informan 1, Komunikasi Pribadi, 1 Maret 2022.

- pembaharuan yang sistematis dan berjangka dalam manajemen property hingga saat ini.
4. Sarana dan prasarana yang kurang memadai
 Sarana dan prasarana yang ada di Ma'had Al-Qur'an bisa terbilang masih jauh dari kata cukup. Artinya, masih banyak sarana dan prasarana yang belum terpenuhi di Ma'had Al-Qur'an ini. Walaupun terbatasnya sarana dan prasarana yang ada, tetapi Ma'had Al-Qur'an selalu mengupayakan di setiap tahunnya untuk melengkapi dan memperbaikinya. Utamanya yang menjadi fokus perhatian adalah belum tersedianya fasilitas sarana olahraga di lingkungan Ma'had Al-Qur'an. Fasilitas olahraga merupakan hal penting dalam penanaman jiwa yang sehat dan jasmani yang kuat untuk mahasantri. Selain fasilitas olahraga, kamar hunian mahasantri serta kelas juga seharusnya menjadi fokus perhatian yang perlu perbaikan dan penambahan ruang agar sesuai dengan kapasitas mahasantri yang setiap tahunnya selalu bertambah serta dapat menunjang berjalannya kegiatan dan program dengan baik dan optimal.⁵¹
 5. Kesulitan koordinasi di Ma'had Al-Qur'an Putri
 Perbedaan tempat yang menjadi salah satu hambatan di Ma'had Al-Qur'an putri karena memicu perbedaan konsep dan prakteknya dalam hal tertentu. Hal tersebut juga menjadikan Ma'had Al-Qur'an putri membutuhkan sumber daya dan tenaga pembantu dalam menjalankan program sehari-hari.

Sebuah institusi tidak akan terlepas dari hambatan-hambatan yang harus dihadapi. Meskipun demikian, Ma'had Al-Qur'an akan selalu mengupayakan untuk terus melakukan perbaikan dan pembenahan baik dalam segi internal pengelolaan dan juga eksternal yang berkaitan dengan Ma'had Al-Qur'an. Ma'had Al-Qur'an akan selalu siap menerima jika ada *feedback* atau masukan yang disampaikan oleh mahasantri, pengurus, wali mahasantri maupun pihak lain yang turut ikut memberi aspirasi. Jika ada *feedback* yang disampaikan oleh mahasantri misalnya, maka pimpinan Ma'had Al-Qur'an akan berusaha menawarkan solusi berupa pendekatan persuasif dan pembicaraan akan solusi terhadap kendala yang dihadapi.⁵²

Kebijakan tersebut merupakan permulaan yang baik untuk mengantisipasi potensi masalah yang ada. Ma'had Al-Qur'an berusaha

⁵¹ Informan 2, Komunikasi Pribadi, 8 Maret 2022.

⁵² Informan 2, Komunikasi Pribadi, 8 Maret 2022.

mengoptimalkan kebijakan-kebijakan yang diambil yang diwujudkan dalam bentuk *standard operational procedure* (SOP).

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian-uraian pada bab-bab sebelumnya, tesis ini menyimpulkan bahwa optimalisasi manajemen Ma'had Al-Qur'an dalam upaya peningkatan daya saing Institut PTIQ Jakarta dilakukan melalui implementasi teori prinsip manajemen George R. Terry telah berhasil meningkatkan daya saing Institut PTIQ Jakarta.

Kesimpulan ini didasarkan atas beberapa temuan antara lain sebagai berikut:

1. Berdasarkan teori para ahli yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan bahwa daya saing adalah kemampuan dari seseorang atau organisasi untuk menunjukkan dalam hal tertentu dengan cara memperlihatkan situasi dan kondisi yang paling menguntungkan, hasil kerja yang lebih baik, lebih cepat, lebih bermutu dibandingkan dengan yang lain.
2. Penerapan Teori Prinsip Manajemen George R. Terry dalam Optimalisasi Manajemen Ma'had Al-Qur'an di Institut PTIQ telah dilaksanakan dengan baik dengan sedikit pengecualian. Peneliti merincikan hasil penemuan penelitian sebagai berikut:
 - a. Manajemen yang diterapkan di Ma'had Al-Qur'an sudah sesuai dengan konsep teori manajemen George R. Terry, seperti dalam perencanaan yang sudah diterapkan sesuai dengan yang telah diuraikan oleh George R. Terry. Namun, ada beberapa bagian

- yang belum menerapkan fungsi tersebut karena hambatan yang ada, seperti belum menyusun langkah antisipasi yang dibentuk menjadi sistem berjangka panjang.
- b. Pengorganisasian manajemen Ma'had Al-Qur'an diwujudkan dengan tiga fokus program yaitu pembinaan tahsin dan tahfizh, pembinaan bahasa, dan pembinaan akhlak dan karakter, yang ditunjang oleh instrumen-instrumen yang telah disediakan oleh Ma'had Al-Qur'an dan di dukung oleh LTTQ, LBB, serta pendampingan oleh pengurus selama 24 jam. Akan tetapi, tenaga yang bertugas belum seimbang jumlahnya dengan jumlah tugas yang diberikan sehingga menjadi kurang efektif dan efisien.
 - c. Pelaksanaan program-program dan kurikulum di Ma'had Al-Qur'an sudah berdasarkan standar operasional pelaksanaan yang sudah dituangkan ke dalam buku panduan dan dikuatkan oleh surat keputusan Rektor. Meskipun sudah terlaksana dengan baik, beberapa program dan kegiatan memiliki hambatan yang memerlukan solusi dan perwujudan dalam jangka panjang, seperti fasilitas dan sarana dan prasarana yang belum optimal dalam penyediaannya.
 - d. Pengawasan yang dilakukan Ma'had Al-Qur'an dilakukan secara langsung oleh mudabbir, musyrif, serta pimpinan Ma'had Al-Qur'an yang dibantu oleh LTTQ dan LBB dengan menggunakan instrumen-instrumen berupa buku panduan serta penugasan secara langsung.
3. Optimalisasi manajemen Ma'had Al-Qur'an menggunakan teori prinsip manajemen George R. Terry dengan penambahan dalam tata laksananya atau implementasinya yang melibatkan berbagai pihak sesuai dengan kebutuhan pengembangan potensi mahasiswa pada berbagai tahap mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan berhasil meningkatkan daya saing Institut PTIQ Jakarta dalam lingkup PTKI.

B. Saran

Ma'had Al-Qur'an sebagai sayap dari Institut PTIQ Jakarta harus mampu merespon perubahan dan berbenah sepanjang waktu. Keharusan ini mengikuti perkembangan dan kebutuhan zaman di masa mendatang yang tidak bisa ditunda dan dipungkiri lagi. Dalam rangka meningkatkan daya saing perguruan tinggi berlandaskan pada hasil penelitian pada tesis ini, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Satu sentralisasi manajemen dalam pengelolaan Ma'had Al-Qur'an untuk meminimalisir terjadinya konflik. Karena dengan adanya dua manajemen yang sudah ada, masih banyak ditemukan konflik atau perbedaan persepsi yang akhirnya menjadi konflik yang akan terus menerus berpotensi terulang kembali.
2. Sarana dan prasarana yang memadai dan memenuhi kebutuhan mahasiswa, sehingga program dan kegiatan Ma'had Al-Qur'an berjalan dengan efektif dan kondusif. Dengan terpenuhinya sarana dan prasarana yang ada di Ma'had Al-Qur'an, maka akan menjadi salah satu faktor yang menjadikan mahasiswa merasa nyaman dan meminimalisir perizinan dan pelanggaran peraturan yang dilakukan oleh mahasiswa.
3. Struktur yang tepat dalam penugasan sumber daya Ma'had Al-Qur'an yang sudah sesuai dengan kemampuan dan jobdesk masing-masing. Jika sistem penugasan sudah tepat, akan memudahkan monitoring dan evaluasi. Jobdesk masing-masing setiap bagian pun akan lebih mudah dikerjakan dan lebih optimal.
4. Ma'had Al-Qur'an putri menjadi satu kawasan sentral yang tidak terpisah-pisah agar lebih mudah dalam pengawasan dan koordinasi, sehingga tidak terlalu banyak membutuhkan tenaga pembantu dalam menjalankan program Ma'had Al-Qur'an.

Penelitian tentang optimalisasi manajemen Ma'had Al-Qur'an dalam peningkatan daya saing Institut PTIQ Jakarta ini belum sepenuhnya akurat, karena peneliti hanya menyimpulkan secara umum temuan yang ada di lapangan di lingkungan Institut PTIQ Jakarta. Maka dari itu, peneliti berharap ada peneliti lain yang melanjutkan studi penelitian ini dalam rangka mengembangkan manajemen Ma'had Al-Qur'an dengan teori lain yang berkaitan dengan fakta di lapangan, dan menganalisa lebih spesifik dan rinci tentang temuan yang telah atau akan ditemukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Rumadi, et al. *Fikih Persaingan Usaha*. Jakarta: Lakpesdam PBNU, 2019.
- Al-Ghazali. *Ihyā'Ulūmuddīn, juz III*. Beirut: Dar al-Ma'rifat, T.th.
- Al-Mahalli, Imam Jalaluddin Muhammad. *Tafsir Jalalain*, di terjemahkan oleh Najib Junaidi. Surabaya: Pustaka eLBA, 2015.
- Ali, M. *Pendidikan untuk Pembangunan Nasional: Menuju Bangsa Indonesia yang Mandiri dan Berdaya Saing Tinggi*. Grasindo: Jakarta, 2009.
- Anshori, Abdul Ghofur, dan Shobirin Malian. *Membangun Hukum Indonesia, Kumpulan Pidato Guru Besar Ilmu Hukum dan Filsafat*. Yogyakarta: Cet. Pertama, Kreasi Total Media, 2008.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, Cet. Ke-15, 2013.
- Arwildayanto, et al. *Manajemen Daya Saing Perguruan Tinggi*. Bandung: Cendikia Press, 2020.
- Asrienda, P. *Strategi Marketing Communication dalam Meningkatkan Daya Saing (Competition) pada PT. Indomobil Finance Cabang Dumai; Disertasi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim, Riau. 2020*.
- Ath-Thabari, Abu Ja'far Muhammad bin Jarir. *Tafsir Ath-Thabari*, Jakarta: Pustaka Azzam, Cet. Pertama, 2008.
- Aziz, Abdul. *Ekonomi Islam Analisis Mikro dan Makro*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011.
- Aziz, Safrudin. *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi Koreksi dan Implementasi*. Yogyakarta: Gava Media, 2016.

- Azra, Azyumardi. *Paradigma Baru Pendidikan Nasional, Rekonstruksi Dan Demokratisasi*, Jakarta: Buku Kompas, 2002.
- Buku Ketentuan Umum Ma'had Al-Qur'an Institut PTIQ Jakarta, 2015.
- Buku Sistem Penjaminan Mutu Internal Institut PTIQ Jakarta, 2015.
- Constantine, "The Intellectual Capital Of Universities Bucharest: Academy Of Eco-Nomic Studies," dalam *Jurnal Akuntansi Dan Investasi*, 18 (2), Juli 2017.
- Damanhuri, D. S., "SDM Indonesia dalam Persaingan Global," *Suara Pembaruan*, 2003.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. *Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi*, Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2010.
- Direktur Jenderal Pendidikan Islam, Tentang Agenda Riset Keagamaan Nasional (Arkan), No. 6994, 2018.
- Djaafar, T. Zahara. *Pendidikan Non Formal Dan Peningkatan Sumber Daya Manusia Dalam Pembangunan*. Padang: FIP UNP. 2001.
- Dessler, Gar. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks, 2006.
- Elmuti, et al. *Unionization in the Academy; Visions and Realities*, The Free Press: North Texas State University, 2005.
- Fattah, Nanang. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.
- . *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan dalam Konteks Penerapan MBS*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012.
- Febriyani, Nur Afiyah, et al. *Panduan Penyusunan Tesis dan Disertasi*. Jakarta: Program Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta, 2017.
- Fithrah, Muh dan Fithanyah. *Metodologi Penelitian: Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus*. Sukabuymi: CV. Jejak, 2017.
- Gardjito, Aldo Herlambang, et al., "Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," dalam *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 13 No.1*, Agustus. Malang: Universitas Brawijaya, 2014.
- Ghony, Djunaidi dan Almanshur, Fauzan. *Metodologi Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif*. Malang: UIN-Malang Press, Cet. Ke-2, 2016.
- Hadi, Sutrisno. *Metodologi Research 2*. Yogyakarta: Andi Offset, 2004.
- Hafidah dan Imam Makruf, "Pengembangan Model Manajemen Ma'had Al-Jami'ah IAIN Surakarta," *Jurnal Pendidikan Islam Ta'dibuna*, Vol. 9 No.1, April 2020.
- Ham dan Hayduk. *Communication in Organization*. Singapore: Prentice Hall. 2003.

- Hamalik, Oemar. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006.
- Hamid, Edy Suandi. "Membangun Daya Saing Institusi Pendidikan Berbasis Kompetensi Dasar Organisasi," dalam *Jurnal UNISIA*, Vol. XXXI No. 67 Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia, 2008.
- Hamka, *Tafsir Al-Azhar: Jilid 6*, Singapura: Pustaka Nasional PTE LTD, Tth, Hani, Handoko. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE, 2011.
- Hanurawan, Fattah. *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu Psikologi*. Jakarta: Raja Persada, 2016.
- Harefa, Helen Pryadarsani. *Analisis Strategi SWOT terhadap Peningkatan Daya Saing pada Swalayan Bersama*. 2015.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2017.
- Hayati, Nur dan Djam'an Satori. "Daya Saing Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi," dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 2015.
- Herujito, Yayat M. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Grasindo, 2004.
- Husein, M. T., "Link and Match Pendidikan Sekolah Kejuruan," dalam *Rausyan Fikr: Jurnal Pemikiran dan Pencerahan*, 15(2). 2019.
- Indrajit, R.E. dan R. Djokopranoto, *Manajemen Perguruan Tinggi Modern*. Yogyakarta: Penerbit Andi, 2006.
- Jamil, Zawaqi Afdal. "Evaluasi Manajemen Ma'had Al-Qur'an Perguruan Tinggi Agama Islam," UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, dalam *Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Volume 2 No. 1 Juni*, 2018.
- Jawanggan, Yan Hanif. *Peran Manajemen*. Yogyakarta: CP. Cempaka Putih T.th.
- Kadarman, A.M. *Pengantar Ilmu Manajemen*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001.
- Katsir, Ibnu. *Tafsir Ibnu Katsir*, diterjemahkan oleh M. Abdul Ghoffar E.M., Jakarta: Pustaka Imam Syafi'i, Jilid 1, 2009.
- Kementerian Agama. *Modul Penyelenggaraan Ma'had Al-Jami'ah Di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia, 2021.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Peraturan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi*, 2020.
- Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. Direktorat Penjaminan Mutu. *Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Internal*. 2018.
- Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. Permenristekdikti No.50 Tahun 2017 Tentang Rencana Strategis.

- Kuncoro, E. A. Leadership Sebagai Primary Forces Dalam Meningkatkan Daya Saing Perguruan Tinggi. *Binus Business Review*, 2(1), 2011.
- Kurniadin, Didin & Machali, Imam. *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Kristiawan, Muhammad et al. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: CV Budi Utama, 2017.
- Latief, Abdul Madjid. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Haja Mandiri, 2019.
- Latif, Mukhtar & Latif, Suryawahyuni. *Teori Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2018
- Maltis. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba empat, 2006.
- Manual Mutu Institut PTIQ Jakarta 2015.
- Mamik. *Penelitian Kualitatif*. Sidoarjo: Zifatama, 2015.
- Manullang. *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2015.
- Marhawati, Besse. *Pengantar Pengawasan Pendidikan*. Yogyakarta: CV. Budi Utama Cet. pertama, 2018.
- Mastuhu. *Menata Ulang Pemikiran Sistem Pendidikan Nasional dalam Abad 21*. Yogyakarta: Safiria Insani Press dan MSI. 2003.
- Miles, B. Matthew dan Michael Huberman. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-metode Baru*, diterjemahkan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi, Jakarta: Universitas Indonesia, 1992.
- Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Muhammad, Abu Ja'far bin Jarir Ath-Thabari, *Tafsir Ath-Thabari*, Jakarta: Pustaka Azzam, Cet. Pertama, 2008.
- Muhardi, M. "Aspek-Aspek Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi," dalam *Mimbar: Jurnal Sosial dan Pembangunan*, 20 (2), 2004.
- Mulkhan, Munir. *Moral Politik Santri*, Jakarta: Erlangga, 2003.
- Nadjamuddin, Ramly. *Membangun Pendidikan yang Memberdayakan dan Mencerahkan*, Jakarta: Grafindo Khazanah Ilmu, 2005.
- Nasir, Muhammad dan Muhammad Khairul Rijal. "Model Kurikulum dan Pembelajaran Ma'had Al-Qur'an Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di Indonesia, IAIN Samarinda," dalam *Jurnal LITAPDIMAS KEMENAG RI*, 2020.
- Nawawi, Hadari. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit dengan Ilustrasi dibidang Pendidika*. Yogyakarta: Gajah Madah Universiti Press, 2010.

- Payne, Adrian. *The Essence of Service Marketing*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ, 2002.
- Pedoman Tahfizh Institut PTIQ Jakarta. Institut PTIQ Jakarta, 2016.
- Primayana, Kadek Hengki. “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Perguruan Tinggi,” dalam *Jurnal Penjaminan Mutu*. Magister Pendidikan Dasar Undiksha, 2016.
- Putra, Nusa. *Metodologi Penelitian Kualitatif Pendidikan*, Jakarta: Rajawali Pers, 2012.
- Putri, Hastuti Hardiana. *Strategi Pengelola Ma’had Al-Jami’ah IAIN Kendari dalam Meningkatkan Partisipasi Mahasantri Mengikuti Ta’lim Qur’an*. Kendari, 2020.
- Quthb, Sayyid, *Tafsir Fi-Zhilalil Qur’an: Di Bawah Naungan Al-Qur’an*, Jakarta: Robbani Press Cet. Ke 5, 2011.
- Rangkuti, Freddy. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta. Gramedia Pustaka Utama, 2003.
- Ranupandojo, Heidjarachman. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: UUP AMPYKPN, 1996.
- Republik Indonesia. Undang-Undang Republik Indonesia No.4 Tahun 2004
- Ridla, M. Rosyid dan Bayu Mitra Adhyatma Kusuma. “Analisis Sound Governance Sebagai Upaya Meningkatkan Daya Saing Perguruan Tinggi Islam,” dalam *Jurnal Manajemen Dakwah Membangun Profesionalisme Keilmuan*. Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2016.
- Riduwan. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Rokan, Mustafa Kamal. *Hukum Persaingan Usaha*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010.
- Rukiati, Enung K. dan Fenti Hikmawati. *Sejarah Pendidikan Islam Di Indonesia*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2006.
- Saihu, Made dan Baeti Rohman. “Pembentukan Karakter Melalui Model Pendidikan *Transformatif Learning* Pada Santri Di Pondok Pesantren Nurul Ikhlas Bali,” dalam *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol: 08/NO: 02 Agustus 2019.
- Saiman, Leonardus. *Kewirausahaan*, Salemba Empat: Jakarta, 2009.
- Samani, M. dan Hariyanto. *Konsep dan Model Pendidikan Karakter*. Jakarta: PT Remaja Rosdakarya, 2011.
- Samina, Rahmanto. et al. “Daya Saing Lulusan Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Gorontalo,” dalam *Jambura Journal Of Educational Management*, Vol. 1 No. 1 Maret 2020.

- Sanaky, Hujair A.H. "Permasalahan dan Penataan Pendidikan Islam Menuju Pendidikan yang Bermutu," dalam *Jurnal Pendidikan Islam El-Tarbawi*, Vol.1 No. 1 Tahun 2008.
- Sanjaya, Wina. *Penelitian Pendidikan: Jenis, Metode dan Prosedur*. Jakarta: Kencana, 2014.
- Semiawan, C. R. *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Grasindo, 2010.
- Setiawati, Linda. Efektivitas Pengembangan Manajemen Pendidikan Tinggi (Studi pada Perguruan Tinggi Negeri di Jawa Barat Menuju World Class University). *Penelitian Pendidikan*, 2012.
- Shihab, M.Quraish. *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al Qur'an*. Jakarta: Lentera Hati, 2002.
- . *Tafsir Al-Qur'an al-karim: Tafsir Atas Surat-Surat Pendek Berdasarkan Urutan Turunnya Wahyu*, Bandung: Pustaka Hidayah, 1997.
- Siagian, Sondang P. *Fungsi-Fungsi Manajerial*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Sihite, Mislan, et al. "Peran Mutu Dalam Meningkatkan Daya Saing Perguruan Tinggi," dalam *Jurnal Ilmiah Methonomi* P-Issn: 2460-562x Volume 5 Nomor 1 (2019) E-Issn: 2598-9693 Www.Methonomi.Net 2019.
- Subagyo, Joko. *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: ALFABETA, Cet. Ke-2, 2011.
- . *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: ALFABETA, Cet. Ke-14, 2011.
- Suharsaputra, Uhar. *Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi: Strategi Menghadapi Perubahan*, Bandung: PT. Refika Aditama, 2015.
- Suharto, Babun. *Marketing pendidikan: Menata ulang PTKI Menghadapi Pasar Bebas ASEAN*. Yogyakarta: PT. LKIS Pelangi Aksara, 2016.
- Suhendra. *Manajemen dan Organisasi dalam Realita Kehidupan*. Bandung: CV. Mandar Maju, 2008.
- Sukiswa, Iwa. *Dasar-Dasar Umum Manajemen Pendidikan*. Bandung: Tarsito, 1986.
- Sukmadi. *Dasar-Dasar manajemen*. Bandung: Humaniora Utama Press, 2017.
- Sukmadinata, Syaodih Nana. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009.

- Sulaiman. "Peningkatan Mutu Pendidikan Dalam Rangka Meningkatkan Daya Saing Perguruan Tinggi Untuk Menghadapi Era Globalisasi," dalam *Jurnal Administrasi Publik, Volume 5 No. 2*, 2015.
- Sule, ET dan K. Saefullah. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana, 2005.
- Sumiharjo. *Strategi Meningkatkan Daya Saing*. Ghalia Indonesia Jakarta: Jakarta, 2010.
- Sumihardjo. T. *Daya Saing Berbasis Potensi Daerah*. Bandung: Puskomedia, 2008.
- Suprihatin. *Manajemen Sekolah*. IKIP Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2004.
- Susanto, Ahmad. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi dan Implementasinya*. Jakarta: Kencana, 2016.
- Sutikno, S., dan M. Maryunani. "Analisis Potensi Dan Daya Saing Kecamatan Sebagai Pusat Pertumbuhan Satuan Wilayah Pengembangan (SWP) Kabupaten Malang," dalam *Journal of Indonesian Applied Economics, 1(1)*, 2007.
- Surachman. "Pengaruh Kewirausahaan Terhadap Proses Inovasi dan Dampaknya Terhadap Daya Saing Industri di Jawa Timur," dalam *Jurnal Universitas Brawijaya*, 2007.
- Suryabrata, Sumadi. *Metodologi Penelitian*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013.
- Syukur, Fatah. *Manajemen Pendidikan*. Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011.
- Tambunan, Tulus. "Ukuran Daya Saing Koperasi dan UKM Bogor," dalam *Jurnal Pusat: Studi Industri dan UKM*, Fakultas Ekonomi Universitas Trisakti (FE-USAKTI): Jakarta, 2008.
- Terry, George R; Alih bahasa: Winardi. *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: PT. Alumni, 2006.
- Timotius, Elkana. *Intrapreneurial Mindset: Strategi Pemberdayaan Karyawan di Era Disruptif*. Yogyakarta: CV Budi Utama, 2019.
- Timotius, Kris H. *Pengantar Metodologi Penelitian (Pendekatan Manajemen Pengetahuan untuk Perkembangan Pengetahuan)*. Yogyakarta: ANDI (Anggota IKAPI), 2017.
- Tilaar H.AR. *Sistem Pendidikan Nasional yang Kondusif Bagi Pembanguna Masyarakat Industri Modern Berdasarkan Pancasila*, Makalah Kongres Ilmu Pengetahuan Nasional V. 1991.
- Tohirin, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Pendidikan dan Bimbingan Konselling*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012.

- Umar, H. *Strategic Manajemen in Actions*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2001.
- Umar, Nasaruddin. *Sambutan Acara Khataman Al-Qur'an Nasional Ramadhan Bersama Baznas*. Video YouTube Baznas TV, 2022.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Kementerian Agama. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi*.
- Usman, Husaini. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset pendidikan edisi 4*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Wahyuddin, et al. *Pendidikan Agama Islam Untuk Perguruan Tinggi*. Jakarta: PT. Gramedia, 2009.
- Wahyuningsih, Riwayat. *Implementasi Total Quality Management di Institut PTIQ Jakarta*. Tesis. Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta, 2021.
- Wanto, Deri. "Kendala dan Perbaikan Pendidikan Islam yang Ideal: Evaluasi dan Proposisi Terhadap PTKI di Indonesia," dalam *Conciencia: Jurnal Pendidikan Islam*. Bengkulu, 2018.
- Wardhani, R. S., dan Y. Agustina. "Analisis Faktor-faktor yang Memengaruhi Daya Saing pada Sentra Industri Makanan Khas Bangka di Kota Pangkal Pinang," dalam *Jurnal Akuntansi Universitas Jember*, 10(2). 2012.
- Wiyani. Novan Ardi. *Manajemen Pendidikan Karakter; Konsep dan Implementasinya di Sekolah*. Yogyakarta: PT Pustaka Insan Madani, 2012.
- Yasid, Abu, et al. *Paradigma Baru Pesantren*. Yogyakarta: IRCiSoD, 2018.
- Yulianto, Tri. *Pengaruh Teknologi Informasi dan Strategi Resource Based terhadap Daya Saing Perusahaan: (Survey pada Sentra UKM Kasus di Kawasan Suci Bandung)*, Disertasi, Universitas Komputer Indonesia: Bandung, 2013.
- Zuhal. *Knowledge & Inovation: Platform Kekuatan Daya Saing*. Gramedia: Jakarta, 2010.

<https://kbbi.kemdikbud.go.id>

<https://www.tribunnews.com>

<https://www.diktis.kemenag.go.id>

<https://www.webometrics.info.com>

<https://www.ptiq.ac.id>

<https://www.kbbi.web.id>

<http://simkeu.kemdikbud.go.id>

<http://diktis.kemenag.go.id>

<http://isjd.pdii.lipi.go.id>

LAMPIRAN-LAMPIRAN

1. Hasil Cek Plagiarism

OPTIMALISASI MANAJEMEN MA'HAD AL-QUR'AN DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING INSTITUT PTIQ JAKARTA

ORIGINALITY REPORT

30%	29%	8%	9%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	repository.ptiq.ac.id Internet Source	3%
2	www.scribd.com Internet Source	2%
3	digilib.iainkendari.ac.id Internet Source	2%
4	repository.ung.ac.id Internet Source	1%
5	repository.iainpurwokerto.ac.id Internet Source	1%
6	eprints.walisongo.ac.id Internet Source	1%
7	repository.radenintan.ac.id Internet Source	1%
8	digilib.iain-palangkaraya.ac.id Internet Source	1%
9	repository.uinjambi.ac.id Internet Source	1%
10	123dok.com Internet Source	

2. Pedoman Wawancara

A. Pedoman Wawancara

1. Jadwal wawancara:

Hari/tgl:

Waktu :

Tempat :

2. Identitas informan

Nama :

Jabatan : Direktur Ma'had Al-Qur'an

Jenis kelamin:

3. Pertanyaan:

- 1) Kapan Ma'had Al-Qur'an didirikan, dan diresmikan oleh?
- 2) Bagaimana latar belakang berdirinya Ma'had Al-Qur'an?
- 3) Apakah visi misi Ma'had Al-Qur'an? Apakah sudah sesuai dengan Al-Qur'an? Apakah terintegrasi dengan visi misi kampus Institut PTIQ?
- 4) Program apa saja yang tersedia di Ma'had Al-Qur'an?
- 5) Apakah ada SOP dalam menjalankan standar program kegiatan Ma'had Al-Qur'an?
Apakah SOP berdasarkan surat keputusan rektor atau direktur Ma'had Al-Qur'an?
- 6) Bagaimana bentuk sosialisasi program-program Ma'had Al-Qur'an kepada mahasiswa dan lingkungan kampus?
- 7) Hambatan apa saja yang ditemui dalam penerapan program Ma'had Al-Qur'an?
- 8) Apakah saat ini Ma'had sudah berfungsi sebagaimana yang diharapkan oleh semua pihak? (Mahasiswa, Direktur Ma'had dan Pimpinan PTIQ).

Pedoman Wawancara

1. Jadwal wawancara:

Hari/tgl :

Waktu :

Tempat :

2. Identitas informan

Nama :

Jabatan : Wakil Direktur Ma'had Al-Qur'an

Jenis kelamin:

3. Pertanyaan:

- 1) Instrumen apa sajakah yang digunakan dalam menjalankan program kegiatan yang berjalan di Ma'had Al-Qur'an?
- 2) Apakah sudah ada sosialisasi mengenai visi dan misi serta program Ma'had Al-Qur'an ke mahasiswa?
- 3) Apakah sarana dan prasarana sudah memenuhi standar?
- 4) Apakah manajemen PTIQ mendukung pengadaan sarana dan prasarana di Ma'had Al-Qur'an?
- 5) Bagaimanakah solusi yang ditawarkan jika ada feedback dari mahasiswa?
- 6) Apakah saat ini Ma'had sudah berfungsi sebagaimana yang diharapkan oleh semua pihak? (Mahasiswa, Direktur Ma'had dan Pimpinan PTIQ)

B. Hasil Wawancara

Jadwal wawancara:

Hari/tgl : Selasa, 1 Maret 2022

Waktu : 17.00 wib

Tempat : Ma'had Al-Qur'an

Identitas informan

Nama : H. Ahmad Dahuri, M.Pd.I

Jabatan : Direktur Ma'had Al-Qur'an

Jenis kelamin : Laki-laki

NO	PERTANYAAN	JAWABAN
1.	Kapan Ma'had Al-Qur'an didirikan, dan diresmikan oleh?	Pada tahun 2007, diresmikan pada 20 Mei 2015 oleh Menteri Agama Republik Indonesia, Drs. H. Lukman Hakim Saifuddin
2.	Bagaimana latar belakang berdirinya Ma'had Al-Qur'an?	Seiring meningkatnya jumlah mahasiswa yang membutuhkan gedung dengan kapasitas memadai, Departemen Pekerjaan Umum memberikan hibah bantuan kepada asrama Institut PTIQ Jakarta berupa gedung asrama khusus dan permanen dengan bantuan dari kementerian PUPR yang dibangun menyerupai rusunawa.
3.	Apakah visi misi Ma'had Al-Qur'an? Apakah sudah sesuai dengan Al-Qur'an? Apakah terintegrasi dengan visi misi kampus Institut PTIQ?	Visi Ma'had Al-Qur'an adalah terbentuknya mahasiswa yang berkarakter Qur'ani dalam upaya mendukung visi Institut PTIQ Jakarta. Misi Ma'had Al-Qur'an yaitu mengajarkan Al-Qur'an dengan segala aspeknya secara terintegrasi dalam suasana yang konstruktif dan dinamis. Iya, visi misi Ma'had Al-Qur'an sudah sesuai dengan Al-Qur'an Iya, jelas terintegrasi dengan visi

		misi kampus.
4.	Program apa saja yang tersedia di Ma'had Al-Qur'an?	1) Penguasaan Bahasa Arab dan Inggris baik secara lisan maupun tulisan, 2) Tahsin dan Tahfizh Al-Qur'an, Naghham dan Tilawah Al-Qur'an, Ilmu Qira'at, Ilmu Al-Qur'an, Tafsir dan 3) Pembinaan akhlak dan karakter.
5.	Apakah ada SOP dalam menjalankan standar program kegiatan Ma'had Al-Qur'an?	Iya ada, segala bentuk program dan kegiatan di ma'had Al-qur'an telah memenuhi standar operasional pelaksanaan sesuai dengan Surat Keputusan Rektor Institut PTIQ Jakarta tahun 2021 yang tertuang dalam bentuk buku pedoman dan ketentuan Ma'had Al-Qur'an Institut PTIQ Jakarta.
6.	Bagaimana bentuk sosialisasi program-program Ma'had Al-Qur'an kepada mahasantri dan lingkungan kampus?	Kegiatan sosialisasi dan pengenalan Ma'had Al-Qur'an kepada mahasiswa baru yang disampaikan dari awal mula kedatangan mereka di Ma'had Al-Qur'an.
7.	Hambatan apa saja yang ditemui dalam penerapan program Ma'had Al-Qur'an?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum terwujudnya program ma'had satu periode 2. Manajemen yang tidak sentralistis 3. Tidak tetapnya perodesasi dalam penugasan 4. Sarana dan prasarana yang kurang memadai 5. Kesulitan koordinasi di Ma'had Al-Qur'an putri
8.	Apakah saat ini Ma'had sudah berfungsi sebagaimana yang diharapkan oleh semua pihak? (Mahasiswa, Direktur Ma'had dan Pimpinan PTIQ).	Sejauh ini sudah diupayakan untuk menjalankan seluruh fungsi ma'had semaksimal mungkin, namun mengingat adanya kendala dalam pelaksanaannya, maka keberadaan Ma'had Al-Qur'an sudah mendapatkan apresiasi dan kebanggaan tersendiri dari semua pihak yang bersangkutan.

Jadwal wawancara:

Hari/tgl :Selasa, 8 Maret 2022

Waktu : 16.00 wib

Tempat : Ma'had Al-Qur'an

Identitas informan

Nama : Adi Nugraha Wiguna S.Sos

Jabatan : Wakil Direktur Ma'had Al-Qur'an

Jenis kelamin : Laki-laki

NO	PERTANYAAN	JAWABAN
1.	Instrumen apa sajakah yang digunakan dalam menjalankan program kegiatan yang berjalan di Ma'had Al-Qur'an?	<p>1) Pembinaan tahfizh dan tahsin Pembinaan tahfizh dan tahsin dibimbing oleh mudabbir bagian tahfizh serta dibantu oleh dosen-dosen tahfizh serta LTTQ. Untuk mengetahui keberhasilan kegiatan tahfizh maka diperlukan instrumen berupa buku catatan setoran tahfizh, buku panduan tahsin dan qiroah, kelas naghom dan tilawah, serta ujian tahsin untuk semua mahasantri.</p> <p>2) Pembinaan bahasa Pembinaan bahasa diampu oleh musyrif dan mudabbir bagian bahasa. Disamping itu, agar terlaksananya kegiatan bahasa yang lancar serta kondusif, maka disediakan beberapa instrumen berupa buku-buku penunjang kegiatan, seperti buku vocabulary, buku daily conversation, buku kajian kebahasaan seperti nahwu dan sharaf.</p> <p>3) Pembinaan akhlak dan karakter. Program pembinaan akhlak dan karakter dibimbing dan diawasi oleh mudabbir bagian ubudiyah. Agar kegiatan Ma'had Al-Qur'an</p>

		berlangsung efektif maka diadakan pengabsenan di setiap kegiatan, pemberian hadiah atau apresiasi kepada mahasantri yang menjalankan kegiatan dengan baik, pembinaan dan pemberian motivasi dari wali kelas, dan di adakan seminar-seminar yang berkaitan tentang Ma'had Al-Qur'an.
2.	Apakah sudah ada sosialisasi mengenai visi dan misi serta program Ma'had Al-Qur'an ke mahasantri?	Sudah, kegiatan sosialisasi dan pengenalan Ma'had Al-Qur'an kepada mahasiswa baru yang disampaikan dari awal mula kedatangan mereka di Ma'had Al-Qur'an pada acara tahunan orientasi mahasiswa baru atau biasa dikenal dengan <i>Datta (Dauroh Ta'aruf)</i> .
3.	Apakah sarana dan prasarana sudah memenuhi standar?	Sudah, namun masih jauh dari kata cukup. Walaupun terbatasnya sarana dan prasarana yang ada, tetapi Ma'had Al-Qur'an selalu mengupayakan di setiap tahunnya untuk melengkapi dan memperbaikinya.
4.	Apakah manajemen PTIQ mendukung pengadaan sarana dan prasarana di Ma'had Al-Qur'an?	Iya, mendukung dengan adanya perbaikan setiap tahun dan penambahan fasilitas berupa gedung, pergantian properti yang rusak, dan perbaikan yang sifatnya rutin.
5.	Bagaimanakah solusi yang ditawarkan jika ada feedback dari mahasantri?	Jika ada feedback yang disampaikan oleh mahasantri misalnya, maka pimpinan Ma'had Al-Qur'an akan berusaha menawarkan solusi berupa pendekatan persuasif dan pembicaraan akan solusi terhadap kendala yang dihadapi.
6.	Apakah saat ini Ma'had sudah berfungsi sebagaimana yang diharapkan oleh semua pihak? (Mahasiswa, Direktur Ma'had dan Pimpinan PTIQ)	Sudah, Ma'had Al-Qur'an berusaha mengoptimalkan fungsi dan kebijakan-kebijakan yang diambil yang diwujudkan dalam bentuk standar operasional prosedur (SOP) dalam pelaksanaan manajemenya. Ma'had Al-Qur'an akan selalu mengupayakan untuk terus melakukan

		perbaikan dan pembenahan baik dalam segi internal pengelolaan dan juga eksternal yang berkaitan dengan Ma'had Al-Qur'an.
--	--	--

3. Dokumentasi Kegiatan di Ma'had Al-Qur'an Institut PTIQ Jakarta

