

ISSN (ONLINE) 2598-9936



INDONESIAN JOURNAL OF INNOVATION STUDIES
PUBLISHED BY
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDOARJO

Table Of Contents

Journal Cover	1
Author[s] Statement	3
Editorial Team	4
Article information	5
Check this article update (crossmark)	5
Check this article impact	5
Cite this article	5
Title page	6
Article Title	6
Author information	6
Abstract	6
Article content	8

Originality Statement

The author[s] declare that this article is their own work and to the best of their knowledge it contains no materials previously published or written by another person, or substantial proportions of material which have been accepted for the published of any other published materials, except where due acknowledgement is made in the article. Any contribution made to the research by others, with whom author[s] have work, is explicitly acknowledged in the article.

Conflict of Interest Statement

The author[s] declare that this article was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Copyright Statement

Copyright © Author(s). This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at <http://creativecommons.org/licences/by/4.0/legalcode>

Indonesian Journal of Innovation Studies

Vol. 27 No. 3 (2026): July
DOI: 10.21070/ijins.v27i3.1943

EDITORIAL TEAM

Editor in Chief

Dr. Hindarto, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Managing Editor

Mochammad Tanzil Multazam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Editors

Fika Megawati, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Mahardika Darmawan Kusuma Wardana, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Wiwit Wahyu Wijayanti, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Farkhod Abdurakhmonov, Silk Road International Tourism University, Uzbekistan

Bobur Sobirov, Samarkand Institute of Economics and Service, Uzbekistan

Evi Rinata, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

M Faisal Amir, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Dr. Hana Catur Wahyuni, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

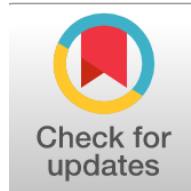
Complete list of editorial team ([link](#))

Complete list of indexing services for this journal ([link](#))

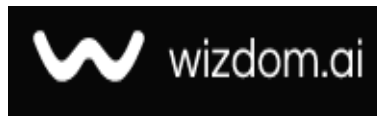
How to submit to this journal ([link](#))

Article information

Check this article update (crossmark)



Check this article impact ^(*)



Save this article to Mendeley



^(*) Time for indexing process is various, depends on indexing database platform

Revitalization of Learning Management for Ulama Cadre Education: A Comprehensive Analysis Study of POAC Functionality in Muhammadiyah Tarjih Ulama Education (PUTM) Yogyakarta
[Revitalisasi Manajemen Pembelajaran Pendidikan Kader Ulama: Studi Analisis Kom: Revitalisasi Manajemen Pembelajaran dalam Pendidikan Kader Ulama: Studi Analisis Komprehensif terhadap Fungsionalitas POAC dalam Pendidikan Kader Ulama Tarjih Muhammadiyah (PUTM) Yogyakarta [Revitalisasi Manajemen Pembelajaran Pendidikan Kader Ulama: Studi Analisis Kom]

Firdaus, firdausntx7@gmail.com (*)

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Istikomah, istikomah1@umsida.ac.id

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

(*) Corresponding author

Abstract

General Background: Ulama cadre education requires structured learning management to sustain Muhammadiyah's scholarly mission amid modernization and a shortage of religious scholars. **Specific Background:** Muhammadiyah Tarjih Ulama Education (PUTM) Yogyakarta manages learning through an integrative curriculum, institutional collaboration, classroom instruction, and dormitory-based academic guidance. **Knowledge Gap:** Limited attention has been given to the comprehensive operation of planning, organizing, actuating, and controlling within PUTM's learning management. **Aims:** This study analyzes the implementation of POAC functions in PUTM learning management. **Results:** A qualitative field study shows dynamic hybrid management: planning integrates Tarjih and partner-university curricula; organizing combines hierarchical and collaborative structures; implementation integrates sorogan, participatory andragogy, and structured muraja'ah; and controlling assesses cognitive, affective, and spiritual dimensions. **Novelty:** The study presents PUTM as a hybrid management model balancing classical Islamic scholarship and modern educational management. **Implications:** Standardized planning, adaptive organization, structured learning, multidimensional evaluation, and continuous improvement support the management of ulama cadre education.

Key Findings Highlights

The integrative curriculum combines the Tarjih curriculum, partner universities, and boarding school education within a single framework for leadership development.

The collaborative structure divides institutional functions among the Mudir, deputy Mudir, academic staff, mentors, and supervisors.

Hybrid learning combines the sorogan method, participatory andragogy, and structured muraja'ah with cognitive, affective, and spiritual assessments.

Keywords : POAC, Learning Management, Ulama Cadre Education, Muhammadiyah Tarjih Ulama

Pendahuluan

Persyarikatan Muhammadiyah, sebagai salah satu gerakan Islam modernis terbesar di Indonesia yang didirikan oleh K.H. Ahmad Dahlan pada tahun 1912, telah melintasi perjalanan sejarah lebih dari satu abad. Dengan ribuan amal usaha yang tersebar di seluruh pelosok negeri—tercatat memiliki 3.730 cabang dan 14.511 ranting—organisasi ini menghadapi tantangan internal yang paradoks: kesuksesan ekspansi fisik dan institusional yang tidak selalu berbanding lurus dengan ketersediaan kader ulama yang mumpuni. Semboyan *al-ruju' ila al-Qur'an wa al-Sunnah al-Maqbubah* (kembali kepada Al-Qur'an dan Sunnah yang diterima) serta misi *amar ma'ruf nahi munkar* mensyaratkan adanya figur-figur otoritatif yang mampu menggali, memahami, dan mengkontekstualisasikan ajaran Islam di tengah kompleksitas zaman. [1] [2]

Fenomena "defisit ulama" atau kelangkaan ulama di tubuh Muhammadiyah bukanlah isu baru, melainkan kegelisahan historis yang telah dirasakan sejak dekade 1960-an. Luasnya ranting dan kebutuhan umat tidak sebanding dengan kuantitas ulama dan muballigh yang dihasilkan di akar rumput. K.H. Umar Affandi yang pada masa itu merupakan tokoh Majelis Tarjih Pimpinan Pusat Muhammadiyah, merespons sinyal bahaya ini dengan mengamati banyak ulama senior yang uzur, disamping itu generasi muda atau kader-kader Muhammadiyah minim terhadap penguasaan *turats* (kitab kunig) dan Bahasa Arab. Keresahan ini menjadi pematik lahirnya Pendidikan Ulama Tarjih Muhammadiyah (PUTM) pada tahun 1968. PUTM lahir sebagai ikhtiar sistematis untuk mencetak kader ulama yang tidak hanya faqih fi al-din (faqih dalam agama) namun juga siap menjadi pemimpin umat (zuama). [3] [4]

Namun, dalam menjalankan lembaga Pendidikan kader ulama di era modern ini memiliki kompleksitas tersendiri. PUTM tidak mungkin hanya mereplikasi model pesantren salaf atau tradisional sepenuhnya, namun disisilain PUTM juga tidak mungkin mengadopsi sistem perguruan tinggi yang sekuler sepenuhnya. PUTM harus menjadi titik temu, mengadopsi manajemen modern yang terukur tanpa meninggalkan tradisi keilmuan Islam klasik yang ketat. Oleh karena itu disinilah urgensi manajemen pembelajaran. Manajemen pembelajaran di PUTM bukan sekadar urusan administratif penjadwalan kuliah, melainkan sebuah rekayasa sosial dan intelektual untuk mentransformasi input santri yang beragam menjadi output ulama yang terstandar.

Memahami manajemen PUTM hari ini tidak dapat dilepaskan dari dinamika sejarahnya. Perjalanan PUTM diwarnai oleh pasang surut yang mencerminkan proses pencarian bentuk manajemen yang ideal. Pada fase perintisan (1968-1975), manajemen bersifat personal-karismatik di bawah figur K.H. Umar Affandi, dengan lokasi belajar yang fleksibel di Suronatan. Ketergantungan pada figur sentral ini terbukti menjadi titik lemah manajerial ketika lembaga mengalami kekavuman (mati suri) pada rentang 1975-1989 pasca kepindahan pendirinya. Kesadaran akan pentingnya sistem yang berkelanjutan mendorong Pimpinan Wilayah Muhammadiyah (PWM) DIY untuk merevitalisasi PUTM pada tahun 1989, sebelum akhirnya dikembalikan statusnya sebagai proyek Pimpinan Pusat Muhammadiyah pada tahun 2003. [5] [6]

Perubahan ini menjadi tanda adanya revitalisasi paradigma manajemen, yaitu upaya menghidupkan kembali dan memperkuat sistem tata kelola pendidikan dari pengelolaan yang berbasis figur (personal-karismatik) menjadi pengelolaan berbasis sistem yang terstandar. Istilah revitalisasi dalam konteks ini tidak sekadar bermakna menghidupkan kembali lembaga yang sempat vakum, namun merupakan transformasi fundamental untuk menjawab tantangan 'defisit ulama' melalui penguatan fungsi-fungsi manajemen. Perubahan signifikan terlihat pada formalisasi kurikulum dan penyusunan silabi terstandar setebal 627 halaman, yang berfungsi sebagai instrumen kontrol mutu agar proses kaderisasi tidak lagi bergantung pada selera individu pengajar, melainkan pada tujuan institusional yang terukur. Integrasi akademik dengan universitas mitra juga merupakan bagian dari strategi revitalisasi untuk memastikan lulusan PUTM memiliki legitimasi akademik formal tanpa kehilangan kedalaman penguasaan *turats*. Semenjak berdiri hingga sekarang PUTM telah mengalami berbagai perombakan dan perubahan baik dari kurikulum, metode maupun Manajemen Pembelajaran. Salah satu komponen penting dalam perjalanan PUTM dalam menghasilkan kader-kader terbaik yang akan berjuang mengemban misi dakwah Muhammadiyah adalah adanya manajemen pembelajaran yang merupakan alat untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal, yakni menciptakan kader-kader ulama yang di harapkan. [7]

Manajemen pembelajaran adalah suatu kegiatan untuk memanfaatkan sumber daya dalam mencapai tujuan tertentu dengan proses yang berkelanjutan. Pembelajaran adalah proses pengajaran yang berpusat pada tujuan atau *goal directed teaching process* yang dalam banyak hal dapat direncanakan sebelumnya (*pre-planned*). Manajemen pembelajaran lebih mengacu pada hasil yang ditampilkan oleh seorang guru pada saat ia mengajar. [8] Dalam manajemen pembelajaran terdapat tiga komponen yang saling berinteraksi yaitu guru, materi pembelajaran dan murid. Interaksi dari ketiga komponen ini meliputi beberap unsur seperti sarana prasarana, media, metode, penataan lingkungan, tempat belajar, pembiayaan dan evaluasi. Tanpa adanya interaksi yang baik dalam manajemen pembelajaran ini maka lembaga pendidikan tidak akan terarah dan tidak mencapai tujuannya. [9] Fungsi dari manajemen mengacu pada kepada fungsi-fungsi manajemen yang dikenal dengan istilah POAC; perencanaan (planning); pengorganisasian; (organizing); pelaksanaan (actuating); dan pengawasan (controlling). [10]

Perencanaan adalah mengambil keputusan rasional untuk mencapai tujuan yang beragam. Kegiatan dalam perencanaan dimulai dengan konversi dan *breakdown* SKS dengan universtas mitra untuk menentukan tujuan pembelajaran, kemudian memadukannya dengan silabi yang menjadi acuan utama pembelajaran di PUTM. Kemudian dalam manajemen pembelajaran pengorganisasian memiliki peran penting karena berkaitan dengan keteraturan dari semua komponen sumber daya yang bertujuan membangun kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Oleh karena itu pengorganisasian berfungsi sebagai pembagi tugas dan kewajiban antar anggota kelompok atau pengajar dan pegawai di PUTM. Fungsi berikutnya dari manajemen pembelajaran adalah tahap implementasi dari perencanaan dan pembagian tugas yang telah dibentuk. Dalam hal ini seluruh sumber daya yaitu ustadaz-ustadz dan pegawai PUTM menjalankan tugas dan

kewajiban dengan optimal. Ustadz atau pendidik di PUTM menyampaikan materi sesuai dengan perangkat pembelajaran yang telah direncanakan. Tahap berikutnya adalah evaluasi yang merupakan proses pendeskripsian, pemerolehan, dan pemberian informasi yang sifatnya kualitatif atas nilai dan manfaat dari tujuan, implementasi, dan efek beberapa objek untuk mengarahkan pengambilan keputusan. Oleh karena itu penelitian ini akan memotret langkah-langkah manajemen pembelajaran di PUTM dimulai dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi yang berbeda dengan kampus-kampus pada umumnya.[11] [12]

Berdasarkan latar belakang diatas, maka focus penelitian ini adalah menjawab pertanyaan mendasar terkait bagaimana PUTM mengelola proses pembelajarannya untuk mencapai visi kaderisasi. Secara spesifik rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Bagaimana planning pembelajaran, serta kurikulum dan perangkat ajar, dirumuskan di PUTM PP Muhammadiyah? Bagaimana struktur kelembagaan, organizing sumber daya manusia (SDM), dan lingkungan belajar diatur di PUTM? Bagaimana pelaksanaan (actuating) pembelajaran dilakukan, meliputi metode pedagogis, interaksi dosen-thalabah, dan sistem pendampingan asrama? Bagaimana sistem evaluasi (controlling) dilakukan untuk mengukur optimasi akademik, spiritual, dan karakter thalabah? Apa saja kendala yang dihadapi dalam manajemen pembelajaran dan bagaimana solusi yang diterapkan?

Dengan demikian secara umum penelitian ini bertujuan untuk menyajikan analisis deskriptif-analitis yang mendalam mengenai operasionalisasi fungsi manajemen POAC di PUTM. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memperkaya khazanah manajemen pendidikan Islam, khususnya model pengelolaan lembaga kader ulama yang bersifat hibrida. Secara praktis, temuan ini dapat menjadi rujukan bagi pengelola lembaga pendidikan sejenis dalam merumuskan strategi pembelajaran yang efektif di tengah tantangan modernitas.

II. Metode

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan desain studi lapangan (*field research*). Penelitian ini dipilih karena kebutuhan untuk mengeksplorasi proses manajerial yang dinamis dan kompleks di PUTM, yang tidak dapat diukur hanya dengan angka. Untuk memahami makna dibalik kebijakan, interaksi antar-aktor Pendidikan dan budaya organisasi yang terbangun maka penelitian kualitatif menjadi pilihan yang tepat.[13] [14] Penelitian ini secara focus dilakukan pada kampus 1 PUTM PP Muhammadiyah di Kaliurang, Yogyakarta. Untuk mendapatkan informasi yang otoritatif dan beragam maka subjek penelitian dipilih menggunakan Teknik purposive sampling. Informan-informan kunci merupakan pimpinan yaitu Mudir dan wakil Mudir sebagai pembuat kebijakan strategis dan penjaga visi lembaga, staf akademik sebagai pelaksana teknis operasional akademis, dosen pengampu mata kuliah keluamaan dan umum mewakili variasi mata kuliah untuk melihat perbedaan metode pengajaran, musyrif sebagai ujung tombak pembinaan di asrama, dan thalabah sebagai penerima layanan Pendidikan untuk mengetahui user experience.[15] [16]

Dalam penelitian ini data dikumpulkan dengan tiga Teknik utama. Wawancara mendalam dilakukan terstruktur dan semi-terstruktur untuk menggali pandangan mendalam dari informan mengenai implementasi POAC. Observasi partisipan mengamati langsung proses belajar mengajar di dalam kelas, dinamika muraja'ah di asrama, dan juga suasana lingkungan belajar. Studi dokumentasi dilakukan dengan menganalisis statute PUTM 2020, naskah silabi, transkrip wawancara, dan dokumen Sejarah lembaga. Analisis data dilakukan secara induktif menggunakan model interaktif yang meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Validitas data diperkuat melalui triangulasi sumber, membandingkan pernyataan pimpinan dengan realitas yang dialami dosen dan santri.[17] [18].

Hasil dan Pembahasan

A. Hasil

Perencanaan Pembelajaran (*Planning*): Integrasi Visi dalam Kurikulum Integratif

Perencanaan pembelajaran di PUTM berpijak pada visi lembaga sebagaimana tertuang dalam Statuta 2020: "Terwujudnya lembaga pendidikan tinggi Muhammadiyah/Aisyiyah yang berkualitas dan mampu menyiapkan kader-kader ulama dan zuama Muhammadiyah/Aisyiyah". Visi ini diterjemahkan ke dalam kurikulum yang bertujuan mencetak profil lulusan dengan kompetensi ganda: sebagai ulama yang menguasai turats dan sebagai sarjana yang memiliki wawasan metodologis modern.[19]

Simbol institusi, seperti lambang padi dan kapas yang melambangkan kesejahteraan umat dan warna biru yang menyimbolkan kedalaman ilmu, bukan sekadar ornamen tetapi menjadi landasan filosofis dalam merancang tujuan pembelajaran. Kurikulum direncanakan tidak hanya untuk transfer pengetahuan (*transfer of knowledge*), tetapi juga transformasi nilai (*transfer of values*) sesuai motto "Integritas Ilmu dan Amal". [20]

Kurikulum integratif yang diterapkan di PUTM merupakan model pengorganisasian kurikulum yang memadukan disiplin ilmu *turats* (tradisional) dan ilmu akademik (modern) secara holistik. Pendekatan integratif ini memastikan bahwa materi keagamaan tidak berdiri sendiri, melainkan berkelindan dengan wawasan metodologis sarjana, sehingga membentuk satu kesatuan kompetensi kader yang utuh. Salah satu temuan menonjol dalam aspek perencanaan adalah struktur kurikulum yang bersifat integratif dan "gemuk". Staf akademik yaitu ustaz Zaki menjelaskan bahwa kurikulum PUTM adalah gabungan dari tiga komponen, yaitu kurikulum majelis tarjih, Universitas Ahmad Dahlan, dan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.[21]

PUTM melakukan perencanaan dengan mekanisme konversi dan *breakdown* SKS yang teliti tindi. Misalnya, mata kuliah umum Qur'an di PUTM yang materinya jauh lebih dalam terkonversi dengan mata kuliah Al-Qur'an Hadis yang merupakan standar universitas. Konsekuensi dari perencanaan ini adalah beban SKS yang tinggi bagi thalabah, namun hal ini dipandang sebagai konsekuensi logis dari ambisi mencetak ulama-sarjana.

Tabel 1. Matriks Integrasi Kurikulum PUTM

Komponen Kurikulum	Fokus Materi	Orientasi Output
Kurikulum Tarjih	Turats (Fikih, Tafsir, Hadis, Nahwu-Penguasaan dalil & metodologi istinbath Shorof)	hukum
Kurikulum Universitas (UMY/UAD)	Pengetahuan Umum, MetodologiGelar Sarjana Formal (S.Ag/ S.Pd), Penelitian, Bahasa Inggris	Wawasan Akademik
Kurikulum Asrama (Hidden Curriculum)	Ibadah Praktis, Akhlak, Soft Skill DakwahKarakter Ulama, Militansi Kader	

Table 1.

Integrasi visi 'Ulama dan Zuama' sebagaimana tercantum dalam Statuta 2020 diwujudkan secara konkret melalui pembagian beban kurikulum tersebut. Profil 'Ulama' dicapai melalui pendalaman Kurikulum Tarjih yang berfokus pada otoritas dalil, sementara profil 'Zuama' (pemimpin/sarjana) dicapai melalui integrasi kurikulum universitas yang membekali thalabah dengan wawasan akademik dan metodologi penelitian modern. Dengan demikian, visi lembaga bukan sekadar cita-cita normatif, melainkan dasar operasional dalam penentuan bobot materi dan standar kelulusan di PUTM.

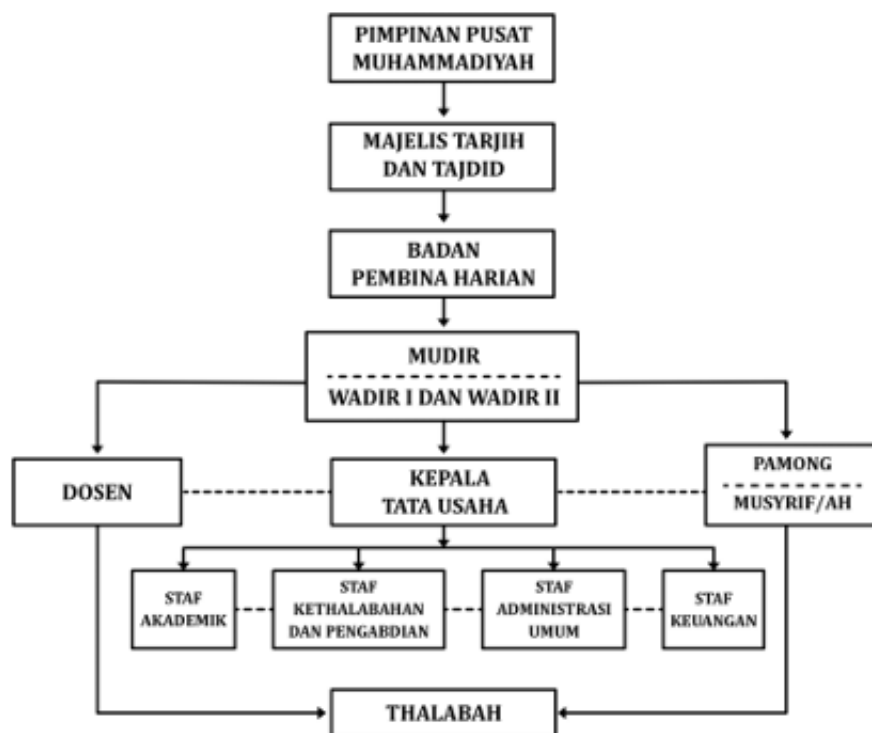
Dalam upaya modernisasi manajemen, kepemimpinan Drs. H. Dahwan Muchroddi, M.S., telah berhasil menyusun dokumen "Silabi" setebal 627 halaman. Dokumen ini menjadi acuan baku (*blueprint*) bagi seluruh dosen. Ustaz Endi dan Ustaz Hilal mengonfirmasi bahwa keberadaan Silabi ini sangat membantu dalam perencanaan perkuliahan.^[22]

PUTM menerapkan manajemen kebijakan yang terukur namun pragmatis. Dosen tidak diberikan kewajiban untuk membuat rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP/SAP) baru setiap semester apabila mereka mengikuti standar yang ada di dalam silabi. Namun, perencanaan dilakukan lebih spesifik bagi mata kuliah tertentu seperti Bahasa Inggris, sesuai dengan jumlah SKS dengan memberikan kebebasan luas kepada dosen untuk mengembangkan materi. Manajemen PUTM ini menunjukkan pola planning yang terstandarisasi secara makro, namun fleksibel secara mikro.

PUTM juga melakukan inovasi perencanaan melalui sistem *placement test* karena menyadari input thalabah yang berbeda-beda -ada yang berasal dari pesantren dengan kemampuan Bahasa Arab dengan baik dan Sebagian dari sekolah umum-. Melalui manajemen ini, pembagian kelas pada tahun pertama tidak lagi berdasarkan universitas yang dipilih thalabah (kelas UMY atau UAD), namun berdasarkan kemampuan yang dibagi menjadi kelas basic dan kelas intermeditate. Tujuan dari perencanaan ini adalah agar efektivitas pembelajaran meningkat. Kelas Basic mendapatkan porsi materi dasar (matrikulasi) yang lebih intensif untuk mengejar ketertinggalan alat, sementara kelas Intermediate dapat langsung masuk ke materi lanjutan. Strategi ini merupakan bentuk respons manajemen terhadap evaluasi efektivitas pembelajaran tahun-tahun sebelumnya.

Pengorganisasian Pembelajaran (*Organizing*): Struktur dan Sinergi

STRUKTUR ORGANISASI DAN TATA KELOLA PUTM



Keterangan :

_____ = Alur Penugasan
----- = Alur koordinasi

Figure 1.

Berdasarkan Statuta 2020 dan Buku Panduan Thalabah 2023, struktur ini mencakup empat unsur utama dalam tata kelola lembaga: **Unsur Pembina dan Pengawas**: Diisi oleh Badan Pembina Harian (BPH) yang diangkat oleh Pimpinan Pusat Muhammadiyah untuk menetapkan kebijakan strategis dan melakukan pengawasan. **Unsur Pelaksana Akademik**: Dipimpin oleh Mudir yang dibantu oleh dua Wakil Mudir. Wakil Mudir I mengelola bidang akademik dan kethalabahan, sementara Wakil Mudir II mengelola administrasi umum dan keuangan. **Unsur Pelaksana Teknis**: Dikoordinasikan oleh Kepala Tata Usaha yang membawahi staf akademik, staf kethalabahan, staf administrasi umum, dan staf keuangan. **Unsur Pelaksana Lapangan**: Meliputi Pengasuh Asrama (Pamong) dan Musyrif/ah yang bertugas langsung mendampingi aktivitas harian serta penguasaan keilmuan thalabah di asrama. Di wilayah operasional asrama, PUTM memiliki struktur unik yang melibatkan "pamong" dan "musyrif". Wawancara dengan salah satu musyrif mengungkapkan bahwa pengorganisasian di asrama bersifat *delegatif*. Pamong memberikan wewenang luas kepada Musyrif untuk mengelola ketertiban santri dan kegiatan akademik asrama. Musyrif berfungsi sebagai "asisten dosen" yang mengorganisir kelompok-kelompok belajar (*study groups*) yang terdiri dari 4-5 mahasiswa. Kelompok kecil ini memungkinkan pengawasan dan pembinaan yang lebih personal dan intensif.

Pengorganisasian tenaga pengajar di PUTM difilter dengan penerapan seleksi yang ketat. Berdasarkan wawancara dengan staf akademi PUTM diketahui kriteria utama dosen PUTM adalah: (1) Aktif mengajar di perguruan tinggi/sekolah Muhammadiyah; (2) Aktif di dalam organisasi Muhammadiyah, terutama sebagai anggota Majelis Tarjih dan Tajdid PP Muhammadiyah; dan (3) Memiliki kepakaran ilmu tertentu. Sebagian besar dosen PUTM adalah anggota majelis tarjih. Kebijakan pengorganisasian ini bukan tanpa alasan; tujuannya adalah untuk menjaga kemurnian ideologi dan manhaj tarjih dalam setiap materi yang diajarkan. Dalam pengorganisasian ini manajemen juga bersikap tegas, dosen akan dihentikan penugasannya apabila terindikasi memiliki pemahaman yang bertentangan dengan paham Muhammadiyah. Pengaturan jadwal diatur oleh staf akademik dengan pendekatan fleksibel, menyesuaikan waktu dan kesibukan para tokoh atau dosen yang bersangkutan agar meminimalkan *no-show*.

Pada aspek fisik pengorganisasian PUTM ditunjukkan dengan pemisahan kampus putra di Kaliurang dan kampus putri di Tundan dan Lowanu. Pemisahan ini disengaja sebagai desain organisasi untuk memfokuskan konsentrasi belajar dan

menjaga adab pergaulan Islami. Manajemen tetap berupaya mengorganisir agar standar sarana dan prasarana di semua kampus tetap setara, meskipun terpisah. Namun, diakui masih terdapat keterbatasan fasilitas fisik seperti gedung yang belum mandiri sepenuhnya.

Pelaksanaan Pembelajaran (*Actuating*): Dialektika Tradisi dan Modernitas

Tahap pelaksanaan adalah arena pembuktian di mana perencanaan bertemu dengan realitas. Di sinilah letak keunikan manajemen PUTM yang menerapkan pendekatan hibrida dalam metode pengajarannya. PUTM tidak memaksakan satu metode tunggal. Sebaliknya, manajemen memfasilitasi penggunaan metode yang paling sesuai dengan karakteristik mata kuliah.

Dominasi Metode Sorogan untuk *turats* untuk mata kuliah inti keulamaan seperti tafsir Ibnu Katsir dan fikih, metode sorogan (pembacaan kitab secara individual di hadapan guru) tetap dipertahankan. Dalam wawancara dengan Ustaz Endi dan Ustaz Aji menjelaskan bahwa metode sorogan krusial untuk memasitikan kompetensi *qira'atul kutub* (baca kitab) thalabah yang akurat dan sesuai kaidah *nahwu-shorof*. Dalam prakteknya, mahasiswa akan secara acak (*random*) ditunjuk oleh dosen untuk membaca. Teknik seperti ini adalah strategi untuk menjaga tingkat kewaspadaan thalabah dan memastikan seluruh thalabah telah siap, bukan hanya sedang mendapat giliran.

Untuk mata kuliah penunjang seperti Bahasa Inggris diterapkan pendekatan andragogi (*adult learning* sebagaimana dijelaskan Ustaz Hilal selaku pengampu mata kuliah Bahasa Inggris dalam wawancara bersamanya. Kelas dikelola secara egaliter, interaktif, dan partisipatoris. Mahasiswa diposisikan sebagai subjek belajar yang aktif. Ustaz Hilal juga menerapkan *Peer Teaching* secara organik, di mana mahasiswa yang mahir membantu rekannya yang lemah. Penggunaan dua bahasa (*bilingual*) didorong secara kultural oleh dosen untuk membiasakan mahasiswa dengan lingkungan global.

Salah satu inovasi manajemen pelaksanaan di PUTM adalah formalisasi sistem *muraja'ah*. *Muraja'ah* di PUTM berbeda dengan belajar mandiri biasa. Kegiatan ini terstruktur dalam jadwal harian dan di dampingi oleh *musyrif*. Pelaksanaan *muraja'ah* di PUTM dilakukan sebelum masuk kelas dosen utama, thalabah wajib mengikuti *muraja'ah* dalam kelompok kecil. Dalam *murja'ah* para thalabah akan membedah materi yang telah atau akan diajarkan. Peran *musyrif* adalah memfasilitasi diskusi, mengoreksi bacaan, dan memastikan thalabah memiliki kesiapan materi sebelum masuk kelas. Secara manajerial sistem *muraja'ah* di PUTM sangat efisien karena dapat mengurangi beban dosen kelas untuk mengerjakan hal-hal dasar. Oleh karena itu di kelas Bersama para pakar dapat menggunakan waktu untuk pendalaman (*tafaqquh*) yang lebih substansial.

Manajemen PUTM berhasil membangun budaya akademik yang unik: disiplin pesantren namun kritis ala kampus. Interaksi dosen-thalabah digambarkan sangat cair ("seperti ayah dan anak") namun tetap hormat. Thalabah diberikan ruang kebebasan mimbar akademik untuk bertanya, bahkan mengkritisi pendapat dosen secara santun. Ini berbeda dengan tradisi pesantren tradisional tertentu yang mungkin lebih menekankan kepatuhan mutlak (*sami'na wa atha'na*). Di PUTM, tradisi kritik dan dialog dipelihara sebagai ciri khas intelektualisme Muhammadiyah.

Kedisiplinan waktu juga menjadi ciri pelaksanaan. Dengan jadwal yang dimulai sejak pukul 03.00 dini hari, manajemen waktu menjadi kunci. Dosen dan thalabah memiliki komitmen kehadiran yang tinggi. Sistem presensi ketat diterapkan, di mana kuliah dianggap "wajib" dan tidak ada toleransi absen yang longgar seperti di kampus umum.

Evaluasi Pembelajaran (*Controlling*): Penilaian Multidimensi

Fungsi evaluasi di PUTM tidak sekadar administratif, melainkan alat kendali mutu untuk memastikan standar kompetensi ulama tercapai. Evaluasi hasil belajar akademik dilakukan melalui UTS, UAS, dan tugas harian. Keunikan evaluasi di PUTM terletak pada instrumennya. Ujian mata kuliah kitab seringkali dilakukan secara lisan (*syafahi*), di mana mahasiswa diminta membaca dan menjelaskan teks kitab tanpa harakat. Sistem evaluasi seperti ini adalah sistem validasi kemampuan yang sulit untuk dimanipulasi.

Akhir dari evaluasi akademi untuk kelulusan PUTM adalah penyusunan risalah. Manajemen PUTM menetapkan standar khusus untuk menyusun risalah yang menjadikannya berbeda dengan skripsi pada umumnya. Refrensi yang digunakan dalam risalah wajib kitab-kitab *turats* (Arab) atau literatur Inggris, tidak boleh hanya buku berbahasa Indonesia. Tema yang dikaji dalam penyusunan risalah harus spesifik pada rumpun keilmuan Islam seperti fikih, tafsir, hadis dan lainnya. Oleh karena itu, risalah menjadi salah satu indikator keberhasilan kurikulum PUTM dalam membekali kemampuan riset terutama *library research* dan penguasaan bahasa asing bagi thalabah.

PUTM juga menerapkan sistem kontrol perilaku dengan "raport ibadah bulanan" berangkat dari kesadaran bahwa kompetensi ulama tidak hanya intelektual tapi juga spiritual. Raport ibadah bulanan ini memanta kedisiplinan shalat berjamaah, rutinitas tahajud, puasa sunnah dan juga akhlak para thalabah di asrama. *Musyrif* dan pamong melakukan penilaian secara berjenjang, data penilaian kemudian menjadi bahan evaluasi bulanan yang menentukan kelayakan thalabah untuk melanjutkan Pendidikan.

Dalam mata kuliah tertentu, evaluasi juga bersifat humanis. Ustaz Hilal menggunakan teknik *Elicitation* untuk memantau perkembangan mahasiswa secara partisipatoris. Penilaian diberikan bukan semata pada skill bahasa yang sempurna, melainkan pada komitmen dan semangat belajar. Ini adalah bentuk kebijakan evaluasi yang inklusif, mengakui bahwa proses belajar sama pentingnya dengan hasil akhir.

Kendala dan solusi manajerial

Dalam implementasi manajemen pembelajaran, PUTM menghadapi sejumlah kendala yang direspon dengan solusi taktis dan strategis. Dalam pengelolaan PUTM, terdapat lima aspek manajemen krusial yang memiliki dinamika tersendiri, mulai dari input SDM hingga fasilitas. Berikut adalah uraian mengenai kendala utama yang dihadapi serta solusi manajerial yang diterapkan untuk mengatasinya:

Tantangan pertama muncul pada input SDM santri, terdapat keberagaman kemampuan dasar bahasa arab yang cukup jauh berbeda antara alumni pesantren dengan lulusan SMA umum. Untuk mengatasi kesenjangan ini, manajemen menerapkan sistem *Placement Test* untuk memetakan santri ke dalam kelas Basic atau Intermediate. Selain itu, dilakukan intensifikasi bimbingan *muraja'ah* (pengulangan materi) oleh *musyrif* dalam kelompok-kelompok kecil.

Di sisi lain, Sumber Daya Dosen juga memiliki tantangan tersendiri. Mengingat banyak dosen merupakan tokoh publik atau pengajar dari luar dengan jadwal padat, risiko ketidakhadiran menjadi salah satu kendala. Solusi yang ditempuh adalah penerapan penjadwalan fleksibel (*negotiated schedule*) yang disepakati di awal semester dan penyiapan sistem dosen pengganti (*badal*). Manajemen juga memberlakukan evaluasi ketat, di mana dosen yang tidak aktif akan diganti demi menjaga kelancaran proses belajar mengajar.

Pada aspek kurikulum, terdapat persepsi mengenai ketidak runtutan materi fiki, pembelajaran sering kali langsung menyentuh materi tingkat menengah atau atas tanpa penguatan fondasi dasar. Untuk menutupi celah ini, lembaga mengadakan program daurah (pelatihan intensif) pada liburan semester. Tujuan dari program ini sebagai matrikulasi untuk memantapkan pemahaman materi-materi dasar bagi santri.

Jadwal kegiatan yang sangat padat, dimulai sejak bangun jam 03.00 pagi, berpengaruh terhadap psikologis santri, seperti kelelahan fisik, kejenuhan, hingga rasa kantuk saat berada di dalam kelas. Menghadapi hal ini, pendekatan dosen yang humanis sangat ditekankan, seperti memberikan izin istirahat sejenak jika diperlukan. Selain itu, metode pengajaran dibuat lebih variatif dan interaktif, serta didukung oleh penguatan *peer support* (dukungan sebaya) di lingkungan asrama untuk menjaga motivasi belajar.

Kendala terakhir pada fasilitas seperti keterbatasan sarana teknis (audio/visual) serta belum tersedianya gedung mandiri yang permanen. Untuk menyiasati kendala ini santri dilibatkan dalam pemeliharaan sarana dengan sistem piket, yang sekaligus dijadikan sarana pendidikan karakter untuk menanamkan rasa tanggung jawab dan kepemilikan. Selain itu, manajemen PUTM juga mengoptimalkan fasilitas yang sudah ada sebaik mungkin

B. Pembahasan

Perencanaan (*Planning*): Standardisasi Kurikulum Integratif

Temuan penelitian menunjukkan bahwa perencanaan pembelajaran di PUTM tidak lagi bersifat intuitif bergantung pada figur kiai semata, melainkan telah terlembagakan melalui dokumen tertulis yang rigid namun adaptif. Keberadaan "Silabi" setebal 627 halaman mengonfirmasi teori manajemen pendidikan modern bahwa perencanaan harus terukur dan terdokumentasi sebagai blueprint operasional.[23] Dalam perspektif teori perencanaan kurikulum, PUTM menerapkan model perencanaan Integratif. Hal ini dibuktikan dengan penggabungan kurikulum Majelis Tarjih yang menekankan pada penguasaan turast, Universitas mitra untuk akademik, dan juga asrama sebagai pendidikan karakter. Strategi manajerial di PUTM menjawab tantangan dikotomi ilmu umum dan agama. PUTM mensintesis kedua, tidak hanya memilih salah satu. Paradigma perencanaan dari *teacher-centered* (apa yang diinginkan guru) menjadi *student-centered* (apa yang dibutuhkan peserta didik berdasarkan kompetensi awal) menunjukkan adanya pergeseran paradigma perencanaan di PUTM. Langkah ini merupakan respons manajemen strategis terhadap heterogenitas input santri, memastikan bahwa perencanaan pembelajaran relevan dengan starting point peserta didik.[24] [25]

Pengorganisasian (*Organizing*): Struktur Delegatif dan Penjagaan Ideologi

Fungsi pengorganisasian di PUTM melampaui sekadar pembagian tugas; ia berfungsi sebagai mekanisme penjagaan ideologi (*ideological guarding*). Persyaratan ketat bagi dosen untuk menjadi anggota Majelis Tarjih adalah bentuk manajemen sumber daya manusia yang memprioritaskan keselarasan visi organisasi di atas sekadar kompetensi teknis. Dalam teori organisasi, hal ini disebut sebagai *cultural fit*, di mana nilai-nilai individu harus selaras dengan nilai inti organisasi untuk menjamin keberlanjutan misi.[26]

Struktur pengorganisasian asrama dengan sistem seluler (kelompok kecil 4-5 orang) yang dipimpin Musyrif menunjukkan penerapan rentang kendali (*Span of Control*) yang efektif. Dengan memperkecil rasio pembina dan santri, manajemen memastikan pengawasan dan pembinaan karakter berjalan intensif. Ini membuktikan bahwa pengorganisasian di PUTM tidak hanya bersifat *hierarkis-birokratis* (mudir ke dosen), tetapi juga fungsional-partisipatoris di tingkat akar rumput asrama.[27]

Pelaksanaan (*Actuating*): Konvergensi Metode Tradisional dan Modern

Pada tahap pelaksanaan, PUTM berhasil mendialektikakan dua kutub metode pembelajaran yang sering dianggap bertentangan. Penggunaan metode Sorogan untuk kitab kuning membuktikan bahwa metode klasik tetap relevan untuk menjaga akurasi pemahaman teks (*textual mastery*). Sementara itu, penggunaan pendekatan andragogi dan diskusi kritis

pada mata kuliah umum mengakomodasi kebutuhan intelektual mahasiswa dewasa yang menuntut dialektika. Secara manajerial, inovasi terbesar dalam pelaksanaan adalah formalisasi sistem Muraja'ah.[28] Pertemuan antara metode sorogan dan andragogi di PUTM bukan sekadar teknis instruksional, melainkan sebuah dialektika epistemologis. Di satu sisi, sorogan mempertahankan otentisitas dan disiplin transmisi keilmuan klasik (tradisi), sementara di sisi lain, ruang-ruang diskusi di asrama dan kampus memberikan napas kritis-analitis (modernitas). Praktik sehari-hari menunjukkan bahwa teks klasik tidak lagi dianggap sebagai doktrin mati, melainkan dialog hidup yang diuji keberlakuannya terhadap problematika kontemporer.

Jika di pesantren tradisional *muraja'ah* seringkali bersifat kultural dan sukarela, di PUTM aktivitas ini di-*actuating*-kan melalui jadwal terstruktur dan pendampingan *musyrif*. Ini adalah bentuk efisiensi manajemen waktu pembelajaran; materi dasar diselesaikan di asrama, sehingga waktu tatap muka dengan pakar (dosen utama) dapat dimaksimalkan untuk pendalaman (deep learning).[29]

Evaluasi (*Controlling*): Pengendalian Mutu Holistik (Kognitif-Spiritual)

Pengendalian mutu di PUTM merefleksikan prinsip *total Quality Management* (TQM) melalui pengawasan yang bersifat holistik. Pengendalian ini tidak hanya terbatas pada pencapaian akademik di atas kertas, namun mencakup pengawasan harian di asrama yang dipandu oleh *musyrif* dan dipantau langsung oleh pimpinan. Komitmen pimpinan dalam melakukan pengawasan melekat ini memastikan bahwa setiap dimensi kehidupan thalabah—mulai dari kedisiplinan ibadah hingga penguasaan kitab—berada dalam koridor standar mutu yang telah ditetapkan. Dengan demikian, evaluasi di PUTM menjadi sebuah instrumen untuk menjaga marwah institusi sebagai pencetak ulama yang *mutafaqqih fiddin* sekaligus memiliki integritas moral. Komitmen pimpinan ini tidak hanya bersifat administratif, tetapi diwujudkan dalam rapat evaluasi bulanan (REB) yang mempertemukan unsur mudir, dosen, dan *musyrif*. Dalam forum ini, pimpinan membedah secara mendetail data dari 'Raport Ibadah' dan catatan kedisiplinan thalabah untuk melakukan intervensi segera terhadap kendala yang ditemukan. Keterlibatan aktif pimpinan dalam mengevaluasi dinamika harian ini menunjukkan bahwa manajemen PUTM mengadopsi prinsip *continuous improvement*, di mana setiap data dari lapangan dijadikan dasar kebijakan untuk meningkatkan mutu proses pembelajaran secara berkelanjutan.

Instrumen validasi kompetensi hard skill yang otentik dengan evaluasi lisan (*syafahi*) membaca kitab gundul, meminimalisir spekulasi nilai yang sering terjadi pada ujian tertulis. Raport ibadah menjadi keunikan manajerial PUTM. Berdasarkan teori evaluasi pendidikan, evaluasi ini merupakan Upaya konkret mengukur ranah afektif yang seringkali susah untuk dikuantifikasi. PUTM menegaskan output yang diinginkan bukan sekadar sarjana yang pintar, melainkan ulama yang shaleh dengan menjadi kepatuhan ibadah sebagai syarat kelulusan/kenaikan tingkat. *Quality control* akhir yang dilakukan PUTM dengan kewajiban menulis risalah dengan rujukan kitab-kitab *turast* memastikan lulusan memiliki dua standar, yaitu kapasitas riset akademik dan penguasaan literatur klasik.

IV. K ESIMPULAN

Manajemen pembelajaran di Pendidikan Ulama Tarjih Muhammadiyah (PUTM) merepresentasikan sebuah model pengelolaan pendidikan kader yang unik, adaptif, dan terus berevolusi. Berdasarkan analisis POAC, dapat disimpulkan:

Perencanaan di PUTM telah bertransformasi dari perencanaan tradisional menuju perencanaan strategis yang terstandarisasi melalui Silabi komprehensif, namun tetap inklusif dengan mengakomodasi otonomi dosen. Integrasi kurikulum universitas dan tarjih direncanakan dengan matang untuk meluluskan ulama yang berwawasan luas.

PUTM menunjukkan pengorganisasian dengan struktur yang solid, pembagian peran yang jelas antara level kebijakan (BPH/Mudir) dan operasional (Pamong/*Musyrif*). Kekuatan utama PUTM dalam menjaga identitas dan kualitas lembaga terlihat dengan kolaborasi lintas institusi dengan UMY/UAD dan rekrutmen dosen berbasis ideologi tarjih Muhammadiyah.

Pelaksanaan pembelajaran di PUTM berhasil menggabungkan dua tradisi besar, yaitu sorogan pesantren untuk menguasai *turast* dan dinamisnya andragogi modern untuk mengembangkan wawasan. Kunci sukses dalam mengatasi disparitas kemampuan santri di PUTM adalah sistem *muraja'ah* yang terlembagakan.

Seluruh domain kompetensi (kognitif, afektif, psikomotorik) menjadi evaluasi yang komprehensif di PUTM. Standar tinggi yang ditetapkan lembaga bagi calon ulama persyarikatan ditegaskan dengan kewajiban risalah yang wajib dengan rujukan kitab-kitab *turast*.

Kemampuan PUTM dalam menyeimbangkan “konservatisme” dalam konten agama dengan “progresivitas” dalam metode dan manajemen menjadi kunci keberhasilan dalam mengelola pembelajaran. Meskipun masih menghadapi tantangan dalam hal homogenitas input dan fasilitas, mekanisme *continuous improvement* yang dijalankan—seperti introduksi placement test dan evaluasi dosen berkala—menunjukkan bahwa PUTM adalah organisasi pembelajar (*learning organization*) yang responsif terhadap perubahan zaman demi melahirkan ulama yang integritas ilmu dan amal.

Ucapan Terima Kasih

Penulis ucapkan terimakasih kepada PUTM Pimpinan Pusat Muhammadiyah sebagai sebagai lokasi penelitian yang telah memberikan izin, dukungan, serta kerja sama selama proses pengumpulan data. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada seluruh ustadz dan tenaga kependidikan yang telah berpartisipasi dan memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Selain itu, apresiasi diberikan kepada pihak-pihak yang telah memberikan dukungan dan fasilitas sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik.

References

1. Muttaqin, U. Hamsah, and R. H. Abror, "Muhammadiyah, Sufism, and the Quest for 'Authentic' Islamic Spirituality," *Indonesian Journal of Islam and Muslim Societies*, vol. 13, no. 1, pp. 199–226, 2023, doi: 10.18326/ijims.v13i1.199-226.
2. M. Isnanto, "Gagasan dan Pemikiran Muhammadiyah Tentang Kaderisasi Ulama (Studi Kasus tentang Ulama di Muhammadiyah)," *Aplikasi: Jurnal Aplikasi Ilmu-Ilmu Agama*, vol. 17, no. 2, p. 95, 2018, doi: 10.14421/aplikasia.v17i2.1380.
3. F. R. Muzakki, M. Ali, and M. Jinan, "Kaderisasi Ulama Muhammadiyah Sebelum Lahirnya Pendidikan Ulama Tarjih Muhammadiyah (PUTM)," *Risalah: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam*, vol. 11, no. 2, pp. 710–723, 2025.
4. N. S. Ahmad Fihri, D. Saepudin, and A. Husain, "Model Pengembangan Kurikulum Kaderisasi Ulama Pendidikan Ulama Tarjih Muhammadiyah (PUTM) Yogyakarta Masa Depan," *Jurnal Pendidikan Islam*, vol. 12, no. 4, pp. 165–176, 2023, doi: 10.30868/ei.v12i04.5104.
5. Sabarudin, "Kontinuitas dan Perubahan Pendidikan Pesantren (Kasus Pondok Pesantren Pendidikan Ulama Tarjih Muhammadiyah Yogyakarta)," *Jurnal PAI UIN Sunan Kalijaga*, vol. 6, no. 1, pp. 1–30, 2009.
6. D. H. Hambali, *Mentjetak Kijahi Kamdjoean: Setengah Abad Perjalanan Pendidikan Ulama Tarjih Muhammadiyah*. Yogyakarta, Indonesia: Suara Muhammadiyah, 2021.
7. G. Lutfi and A. Latif, "Pengaruh Manajemen Pembelajaran Terhadap Kinerja Guru Untuk Mewujudkan Hasil Belajar Peserta Didik (Penelitian di Madrasah Aliyah Al-Falah Kecamatan Nagreg Kabupaten Bandung)," *Khazanah Akademia*, vol. 3, pp. 1–5, 2019. [Online]. Available: www.jurnal.pps.uniga.ac.id
8. N. Suryapemana, "Urgensi Manajemen Pembelajaran," *Tarbawi*, vol. 2, no. 1, pp. 39–52, 2016.
9. Setyowati, "Manajemen Pembelajaran dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa di MTs Negeri 1 Purworejo," *IBTIDA: Jurnal Kajian Pendidikan Dasar*, vol. 1, no. 1, pp. 108–126, 2021.
10. B. U., *Manajemen Pembelajaran*, vol. 1, no. 1. Semarang, Indonesia: Unnes Press, 2018.
11. N. Isma Wahyu Khulaidah and Istikomah, "Manajemen Pembelajaran BTQ Metode Iqro' di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah 03 Takerharjo," *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, vol. 24, no. 2, p. 1208, 2024, doi: 10.33087/jiubj.v24i2.4855.
12. Ayu Faradillah, "Manajemen Pembelajaran PAI Berbasis Proyek di SMP Muhammadiyah 2," *Ranah Research: Journal of Multidisciplinary Research and Development*, vol. 6, no. 4, pp. 1215–1227, 2024, doi: 10.38035/rrj.v6i4.926.
13. Djuenedi, "Uncovering the Dynamics: Exploring How Organizational Culture and Diversity Shape Organizational Effectiveness," *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 9, no. 2, pp. 313–324, 2023, doi: 10.31538/ndh.v9i2.4816.
14. Y. S. Guba, E. G. Lincoln, and C. Paradigms, "Competing Paradigms in Qualitative Research," in *Handbook of Qualitative Research*, pp. 105–117, 1994.
15. L. Lubis, A., and E. Fazira, "Connection Management Self-Concept and Social Support With Student Confidence," *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 7, no. 1, pp. 31–38, 2022, doi: 10.31538/ndh.v7i1.1890.
16. S. Campbell et al., "Purposive Sampling: Complex or Simple? Research Case Examples," *Journal of Research in Nursing*, vol. 25, no. 8, pp. 652–661, 2020, doi: 10.1177/1744987120927206.
17. S. Handayani, A. Hasanah, A. Zaldi, A. Karim, Jalaludin, and Sahlan, "Management of the Al-Qur'an Literacy Program in Creating Tahfidz Learners," *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 10, no. 2, pp. 396–410, 2025, doi: 10.31538/ndhq.v10i2.163.
18. P. C. Meijer, N. Verloop, and D. Beijaard, "Multi-Method Triangulation in a Qualitative Study on Teachers' Practical Knowledge: An Attempt to Increase Internal Validity," *Quality & Quantity*, vol. 36, no. 2, pp. 145–167, 2002, doi: 10.1023/A:1014984232147.
19. P. P. Muhammadiyah, *Statuta Pendidikan Ulama Tarjih Muhammadiyah Pimpinan Pusat Muhammadiyah*, 2020.
20. T. P. PUTM, *Buku Panduan Thalabah PUTM PP Muhammadiyah*, 2021, pp. 167–186.
21. "Transkrip Wawancara," 2025.
22. P. PUTM, *Silabi PUTM*, pp. 180–185.
23. W. Shofwani, I. Arifudin, R. Y. Gloria, and D. R. Wiradinata, "Transforming Educational Management in Islamic Boarding Schools: A Historical and Digital Perspective," vol. 10, no. 2, pp. 174–187, 2025.
24. Herningrum and A. D. Siregar, "Curriculum Integration Management in Islamic Education: A Case Study of Kerinci Modern Boarding School," *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, vol. 11, no. 1, pp. 177–192, 2025, doi: 10.32678/tarbawi.v11i01.11333.
25. Q. N. Nafiah and E. Munastiwi, "Adaptation and Implementation of Financial Education for Early Childhood in the Post-Pandemic Era: A Case Study in Yogyakarta," *Jurnal Pendidikan Islam*, vol. 12, no. 1, pp. 87–96, 2023, doi: 10.14421/jpi.2023.121.87-96.
26. Kristof-Brown, B. Schneider, and R. Su, "Person-Organization Fit Theory and Research: Conundrums, Conclusions, and Calls to Action," *Personnel Psychology*, vol. 76, no. 2, pp. 375–412, 2023, doi: 10.1111/peps.12581.
27. T. Lindmark and E. Berntson, "Span of Control's Significance for Public Sector Employees' Working Conditions and Well-Being," 2018. [Online]. Available: <http://su.diva-portal.org/smash/get/diva2:1216291/FULLTEXT01.pdf>
28. N. Ahmad Nawawi, F. M. Farhad Muhammad, and K. Kusaeri, "Rekonstruksi Andragogi Pendidikan Islam Melalui Pembelajaran Transformatif Mezirow," *Muslim Heritage*, vol. 9, no. 1, pp. 19–43, 2024, doi: 10.21154/muslimheritage.v9i1.7994.
29. Setiadi and F. Karim Fatkhullah, "Manajemen Muraja'ah Dalam Rangka Membina Kemampuan Menghapal Al-Quran di Rumah Tahfidz Abu Bakar Ash-Shiddiq Bandung," *Jurnal Educatio*, vol. 11, no. 1, pp. 287–297, 2025, doi: 10.31949/educatio.v11i1.12818.