

BAB I PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pesantren merupakan lembaga yang diinisiasi oleh masyarakat. Sebagai organisasi masyarakat, pesantren sebagai pusat pengembangan masyarakat melalui pengetahuan, kekuatan politik, serta layanan masyarakat.¹ Peran dan kiprah pesantren di tengah masyarakat ini mengukuhkan eksistensi pesantren dalam pergumulan sosial. Sehingga pesantren tetap *survive* dalam menjalankan misi keislaman, dakwah, dan pengembangan kemasyarakatan.

Seiring dengan perkembangan sosial, ilmu pengetahuan, dan teknologi pesantren senantiasa mengalami perubahan. Perkembangan yang dinamis tersebut memiliki pengaruh yang besar terhadap perspektif ideologi, sosial, budaya, bahkan tata kelola pesantren. Dampaknya, pesantren mengalami posisi yang dilematis untuk tetap menjaga identitas aslinya atau melakukan transformasi secara adaptif terhadap perubahan yang terjadi.² Suwendi mengemukakan bahwa perkembangan dunia secara *mainstream*, membuat pesantren tak mampu berelak dari kehidupan sosial kemasyarakatan.³

Dampak secara logis dari adanya perubahan ini, pesantren harus dapat merespon secara tepat. Sebab pesantren berada dalam *circle* perubahan global tersebut. Dalam kehidupan sosial dan ekonomi, membuat pesantren harus

¹ Azyumardi Azra menilai pesantren selama ini mempunyai keterkaitan erat dan tidak terpisahkan dari komunitas lingkungannya. Kenyataan ini bisa dilihat tidak hanya dari latar belakang pendirian pesantren, tetapi juga pada pemeliharaan eksistensi pesantren. Sebaliknya pesantren “membalas jasa” komunitas lingkungannya dengan bermacam cara, tidak hanya dalam bentuk pemberian layanan pendidikan dan keagamaan, tetapi juga bimbingan sosial, kultural, dan ekonomi bagi masyarakat lingkungannya. Lihat Azzumardi Azra, *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2002), 108.

² Mujamil Qomar menulis, ditinjau dari segi keterbukaan terhadap perubahan-perubahan yang terjadi di luar, pesantren diklasifikasikan menjadi dua yakni pesantren tradisional (salafi) dan pesantren moderen (kholafi). Pesantren salafi bersifat konservatif, sedangkan pesantren khalafi bersifat adaptif. Adaptasi dilakukan terhadap perubahan dan perkembangan pendidikan yang merupakan akibat dari tuntutan perkembangan sains dan teknologi. Lebih lanjut, Qomar mengemukakan bahwa perbedaan pesantren tradisional dan pesantren modern dapat diidentifikasi dari segi manajerialnya. Pesantren modern telah dikelola secara rapi dan sistematis. Sementara pesantren tradisional berjalan secara alami tanpa berupaya mengelola secara efektif. Lihat Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam, Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Malang: Erlangga, 2007), 58.

³ Suwendi, *Sejarah dan Pemikiran Pendidikan Islam* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), 118.

mengambil langkah dan peran dalam kompetisi secara lokal, nasional, maupun internasional. Sejumlah perkembangan besar lainnya dalam masyarakat, nampaknya juga selalu diidentikkan dengan persoalan resistensi, responsibiliti, kapasitas, kapabilitas, dan keunggulan lembaga terhadap perubahan yang terjadi. Sehingga menuntut pesantren mau tidak mau harus menghadapi dampak besar akibat adanya transisi sosial.

Catatan penting yang terkait dengan pesantren adalah aspek yang bersinggungan dengan manajemen pendidikan. Dalam pandangan peneliti, aspek ini sangat penting mengingat proses keberhasilan sistem pendidikan pesantren sangat ditentukan oleh tata kelola di dalamnya. Aspek manajemen ini di pesantren kurang mendapat perhatian lebih dari pihak pengelola pesantren. Kelemahan pada aspek manajerial ini, kemudian menjadikan pesantren kurang adaptif terhadap perkembangan dan kemajuan. Sistem manajemen di pesantren cenderung dilakukan secara insidental dan sporadis tidak sistematis. Pola manajerial yang diterapkan cenderung sama setiap tahunnya. Perubahan mendasar dalam pengelolaan pesantren belum terlihat secara signifikan. Hal ini terlihat dalam rekrutmen santri, penerimaan santri baru masih dilakukan secara terbuka untuk semua individu yang memiliki latar belakang dan kemampuan yang beragam tanpa mengadakan *pretest* terlebih dahulu. Bahkan usaha kategorisasi dan pengklasifikasian santri secara kualitatif tidak pernah dilakukan.⁴

Dalam masa keberlangsungan hidupnya, pesantren memiliki problem yang kerap terjadi dalam penyelenggaraan pendidikan. Pesantren kurang memiliki kreatifitas dan kurang responsif terhadap perkembangan era kini, padahal pesantren dituntut untuk melakukan modernisasi dan kontekstualisasi tanpa harus mengorbankan watak aslinya. Persolan pesantren dapat dilihat dari

⁴ Ibid., 123.

tiga aspek, yakni: kepemimpinan⁵, kelemahan di bidang metodologi⁶, serta terjadinya disorientasi⁷. Ketiga aspek ini merupakan problem umum yang sering dihadapi oleh banyak pesantren. Pesantren memiliki pola manajemen yang konstan dan relatif sama dari tahun ke tahun. Mayoritas pesantren lebih bersifat konservatif dengan melakukan tata kelola secara sederhana. Banyak pesantren belum melakukan perubahan besar bagi perbaikan yang berorientasi pada pengembangan mutu. Pesantren cenderung tidak menerapkan praktek pengelolaan yang baik (*best practices*). Indikasi yang memperkuat asumsi tersebut adalah dikarenakan belum ada rumusan konsep secara terperinci dan sistematis mengenai standarisasi mutu pesantren.

Menyadari beragam tantangan global yang harus dihadapi oleh pesantren, kondisi ini mendesak pesantren untuk bertransformasi menjadi lembaga pendidikan yang dapat memfasilitasi santrinya menjadi pribadi yang unggul dan berdaya saing global. Berdasarkan hal tersebut kemudian pesantren mulai berbenah diri dan memperhatikan aspek tata kelola kelembagaan khususnya di wilayah pendidikan. Sehingga sistem pembelajaran di desain sedemikian rupa agar relevan dengan perkembangan zaman. Keberadaan

⁵ Pesantren cenderung menerapkan kepemimpinan sentralistik dan hirarkis yang terpusat pada kiai. Sosok kiai secara otoritatif sangat menentukan terhadap kebijakan pesantren, sehingga pola manajemen yang diterapkan berbentuk otoritarianistik. Sehingga untuk dilakukannya pembaharuan merupakan hal yang tidak mudah, karena pembaharuan sangat ditentukan oleh kehendak kiai. Dengan pola ini, tentunya berimplikasi pada tindak prospektif perkembangan pesantren di masa mendatang. Pesantren yang sangat bergantung kepada kiai, jika kiai-nya wafat maka popularitas pesantren dapat menghilang. Lihat Nurcholis Madjris, *Bilik-Bilik Pesantren, Sebuah Potret Perjalanan* (Jakarta: Paramadina, 1997), 114.

⁶ Pesantren memiliki tradisi yang kuat dalam transmisi keilmuan klasik. Karena kurang adanya improvisasi metodologi, proses transmisi yang terjadi hanya menyebabkan penumpukan ilmu. Ilmu yang bersangkutan dianggap sesuai yang absolut dan tidak dapat ditambah. Proses transmisi tersebut merupakan penerimaan secara *taken for granted*. Tradisi pengajaran yang demikian memberikan dampak lemahnya kreativitas. Jika yang menjadi titik tekan adalah ilmu fiqh (*fiqh oriented*), maka penerapan fiqh menjadi teralienasi dengan realitas sosial dan keilmuan serta teknologi kontemporer. Lihat Nurcholis Madjris, *Bilik-Bilik Pesantren, Sebuah Potret*, 114.

⁷ Pesantren telah kehilangan kemampuan mendefinisikan dan memposisikan dirinya di tengah realitas sosial yang sekarang ini mengalami perubahan yang sangat cepat. Dalam konteks ini, pesantren mengalami dilema antara keharusan mempertahankan *culture identity* dengan kebutuhan adaptif terhadap budaya baru yang masuk dari luar. Pesantren dituntut untuk melakukan reorientasi terhadap peran pendidikan, keagamaan, dan sosialnya. Ketika struktur komunal desa masih bertahan, hubungan pesantren dengan masyarakat tampak begitu interaktif, bahkan pesantren dapat memerankan dirinya sebagai *culture broker*. Sekarang ini, nampaknya telah menjadi fenomena umum bahwa sebagian besar pesantren hanya sebagai bagian peran konvergensi atau cagar budaya. Lihat Nurcholis Madjris, *Bilik-Bilik Pesantren, Sebuah Potret*, 115.

pesantren kian diperhitungkan dalam dunia pendidikan. Kemampuan pesantren dalam mempertahankan identitas budaya menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat. Pesantren dengan konteks pemahaman yang holistik, memberikan kontribusi nyata bagi inkulkasi nilai-nilai independensi, kesahajaan, keikhlasan, kedisiplinan, dan keteladanan.

Mengingat semakin pentingnya peran pesantren bagi dunia pendidikan, negara perlu hadir dalam rangka rekognisi, afirmasi, dan fasilitasi guna mempertahankan eksistensi pendidikan pesantren. Salah satu upaya negara dalam mendukung hal tersebut melalui pengesahan Undang-Undang No. 18 tahun 2019 yang menghasilkan beberapa turunan peraturan pemerintah. Peraturan ini hadir dalam rangka melindungi kemandirian pesantren dan mewujudkan pesantren yang berdaya saing global. Diperlukan sebuah metode sebagai alternatif peningkatan mutu pendidikan pesantren tanpa menghilangkan ke-khasan pesantren. Salah satu metode yang dapat digunakan dalam upaya tersebut adalah mengadopsi konsep *Total Quality Management* yang berfokus pada optimalisasi fungsi manajemen dalam sistem pendidikan di pesantren. Fungsi manajemen yang tergambar dalam perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut yang termuat dalam perencanaan mutu (*quality planning*), pengendalian mutu (*quality control*), penjaminan mutu (*quality assurance*), dan peningkatan mutu (*quality audit*). Keseluruhan aspek ini penting untuk dilaksanakan secara sistematis, terukur, dan berkelanjutan.

Pengelolaan pendidikan di Indonesia berdasarkan standar yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Seluruh jenjang dan jenis pendidikan mengacu kepada Undang-Undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Dalam peraturan tersebut terdapat tiga bentuk pendidikan berdasarkan jalurnya, yaitu pendidikan formal, informal, dan non formal. Pesantren merupakan salah satu bentuk pendidikan di Indonesia. Sistem pendidikan di pesantren yang berkembang saat ini menggabungkan sistem pendidikan nasional dengan pendidikan khas pesantren. Pengelolaan dua kurikulum sekaligus yakni kurikulum pendidikan nasional dan kurikulum khas

pesantren, menuntut pesantren dapat mengelola operasional pendidikan yang efektif dan efisien.

Pendidikan dipandang sebagai kebutuhan dasar masyarakat yang berperadaban maju, oleh sebab itu dibutuhkan standar mutu yang tepat.⁸ Standar mutu yang diterapkan di pesantren mengacu kepada standar mutu pendidikan nasional dan standar pendidikan pesantren itu sendiri.⁹ Penetapan standar mutu ini akan memiliki dampak yang besar terhadap mutu lulusan di pesantren. Kondisi dimana pesantren mengkolaborasikan dua sistem pendidikan inilah yang menuntut adanya rumusan standar penjaminan mutu yang efektif dan efisien bagi pesantren.¹⁰

Pemenuhan standar mutu pendidikan nasional dapat mengacu pada pedoman standar penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah yang tertera dalam peraturan menteri pendidikan dan kebudayaan republik Indonesia nomor 28 tahun 2016. Selain itu terkait penjaminan mutu pendidikan tinggi juga telah diatur sendiri dalam peraturan menteri pendidikan, kebudayaan, riset, dan teknologi nomor 53 tahun 2023. Sedangkan regulasi mengenai penjaminan mutu pesantren belum ada secara mandiri. Selama ini masih menjadi bagian dari salah satu pokok bahasan yang termuat dalam Undang-Undang nomor 18 tahun 2019 tentang pesantren dan PMA Nomor 31 tahun 2020 tentang pendidikan pesantren.

Implementasi penjaminan mutu di pesantren diperlukan panduan yang jelas dan terperinci sebagai upaya dalam menciptakan budaya mutu dalam pengelolaannya.¹¹ Sehingga penyusunan standar mutu menjadi bagian penting

⁸ Ahmad Tarmizi Hasibuan dan Ely Rahmawati, "Pendidikan Islam Informal dan Peran Sumber Daya Manusia Dalam Perkembangan Masyarakat: Studi Evaluasi Teoretis," *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Islam* 15, no. 1 (15 Februari 2022): 24–37, <https://doi.org/10.36835/tarbiyatuna.v15i1.1182>.

⁹ Soim Muwahid Shulhan, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Teras, 2013), 1.

¹⁰ Acep Nurulah dan Muammar Zulfiqui, "Manajemen Strategis Pendidikan Pesantren Muadalah Muallimin dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Santri," *Karimiyah* 3, no. 2 (8 Januari 2024): 111–120, <https://doi.org/10.59623/karimiyah.v3i2.40>.

¹¹ Nora Nurhalita dan Hudaidah Hudaidah, "Relevansi Pemikiran Pendidikan Ki Hajar Dewantara Pada Abad Ke 21," *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 3, no. 2 (23 Maret 2021): 298–303, <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i2.299>.

dalam implementasi penjaminan mutu secara mandiri dan berkelanjutan. Pendidikan pesantren sebagaimana yang tertuang dalam PMARI nomor 31 tahun 2020 adalah pendidikan yang diselenggarakan oleh pesantren dengan mengembangkan kurikulum sesuai dengan kekhasan pesantren. Kitab kuning atau dirasah Islamiyah dengan pola pendidikan mu'allimin merupakan salah satu dari kekhasan pendidikan yang ada di pesantren. Sehingga tujuan diselenggarakannya pendidikan pesantren adalah untuk membentuk santri yang memiliki pemahaman agama yang baik dan berjiwa nasionalis serta mampu menghadapi perkembangan zaman. Dengan kata lain arah pendidikan pesantren adalah membentuk santri berakhlak mulia, memiliki kedalaman ilmu agama Islam, menjadi teladan, cinta tanah air, mandiri, terampil, dan berwawasan global yang kesemuanya itu terwujud dalam "profil santri Indonesia".

Peningkatan dan penjaminan mutu pendidikan pesantren mengarah kepada tujuan pendidikan pesantren. Untuk itu dibutuhkan tanggungjawab bersama yang melibatkan seluruh unsur pengelola pesantren. Budaya mutu diharapkan mampu menjadi penguat dalam upaya konstruksi mutu pendidikan pesantren dengan tetap mempertahankan aspek kearifan lokal yang menjadi ciri khas dari pesantren itu sendiri. Penguatan kepada seluruh *stakeholder* yang ada di pesantren untuk bersama-sama membangun budaya mutu juga tidak dapat diabaikan. Sehingga dibutuhkan program implementasi penjaminan mutu pesantren dengan sistem pelibatan kolaborasi diantara setiap unsur (*whole system collaboration*).¹²

Tujuan hidup bangsa sebagaimana yang termanifestasi dalam bentuk pendidikan mampu melahirkan ilmu pengetahuan secara *continue*. Hal ini sejalan dengan visi dan misi umat beragama bahwa pendidikan dipandang sebagai *problem solving social* kontemporer dengan paradigma *good attitude*. Untuk itu setiap perkembangan yang masuk harus mampu diadaptasi secara koordinatif dengan berbagai realitas perkembangan zaman dan disesuaikan

¹² Alvira Oktavia Safitri, Vioeza Dwi Yuniarti, dan Deti Rostika, "Upaya Peningkatan Pendidikan Berkualitas di Indonesia: Analisis Pencapaian Sustainable Development Goals (SDGs)," *Jurnal Basicedu* 6, no. 4 (3 Juni 2022): 7096–7106, <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3296>.

dengan nilai-nilai budaya bangsa Indonesia. Dengan cara inilah manajemen pendidikan menemukan urgensinya sebagai bentuk konstruksi jati diri dan kepribadian manusia dalam kerangka pendidikan Islam.¹³

Effendi mengatakan, manajemen dalam kajian pendidikan Islam merupakan senjata ampuh untuk melahirkan *modus vevendi*.¹⁴ Tembok kejahiliyahan ini harus segera dirobohkan dengan cara melahirkan para *leadher* yang mampu bertanggung jawab (*mas'uliyah*) dalam rangka memenuhi tuntutan manusia untuk menciptakan kehidupan yang berbahagia baik dari sisi materi, budaya, spiritual dalam kerangka ridho Illahi (*baladun ṭayyibatun wa rabbun ḡafūr*).

Mutu atau kualitas (*quality*) dimaknai sebagai suatu standar penilaian terhadap suatu produk atau jasa.¹⁵ Crosby mendefinisikan mutu sebagai suatu bentuk penilaian terhadap suatu produk sehingga dapat memenuhi kriteria atau standar tertentu.¹⁶ Dengan kata lain, istilah mutu merujuk pada suatu kualitas yang telah ditetapkan standar pakemnya. Penetapan standar tersebut dimaknai sebagai suatu jaminan terhadap produk atau jasa dalam rangka memuaskan pelanggan. Sehingga kajian mengenai penjaminan mutu merupakan bagian integral yang tak dapat terpisahkan dari manajemen mutu.¹⁷ Penjaminan mutu itu sendiri merupakan sebuah konsep pengelolaan organisasi yang bersifat komprehensif dan terintegrasi dengan tujuan memenuhi kebutuhan pelanggan baik secara konsisten maupun secara terus menerus disetiap aktivitas organisasi.¹⁸

¹³ Syamsul Bahri, "Meningkatkan Kualitas Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Melalui Sumber Daya Manusia di Era Pandemi," *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 1 (19 Mei 2022): 43–56, <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i1.158>.

¹⁴ *Modus Vevendi* merupakan persetujuan sementara antara kedua belah pihak yang bersengketa. Dalam hal ini manajemen dianggap sebagai bentuk kerjasama baik yang bersifat sementara atau tetap sehingga mampu mewujudkan *goal setting*. Lihat Effendi Mochtar, *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam* (Jakarta: Bhatara Karya Aksara, 2006), 7.

¹⁵ Rinehart, *Quality Education: Aplliying the Philosophy Old Dr. W. Edwards Deming to Transform the Educational System* (Milwaukee: ASQC Quality Press, 2013), 343.

¹⁶ Philip B. Crosby, *Quality is Still Free* (New York: McGraw-Hill, 1996), 78.

¹⁷ Syahu Sugian, *Kamus Manajemen Mutu* (Jakarta: Gramedia, 2008), 2.

¹⁸ A. R. Tenner dan I. J. De Toro, *Total Quality Management: Three Stepps to Continuous Improvement* (London: Addison-Wisley Publishing Company, 2002), 52.

Harrington mengemukakan bahwa mutu merupakan sesuatu yang menjadi harapan bagi masyarakat (pelanggan) dengan adanya standar nilai tertentu. Dengan demikian, untuk menghasilkan sesuatu yang bernilai maka pesantren sebagai penyedia jasa layanan pendidikan harus mampu memahami kebutuhan pelanggan.¹⁹ Senada dengan Harrington, Juran juga mengatakan bahwa mutu merupakan sesuatu yang sesuai untuk digunakan.²⁰ Definisi Juran ini menurut Syarifah, mengandung makna bahwa suatu produk/jasa harus memenuhi harapan serta sesuai bagi penggunaannya.²¹ Dengan demikian, mutu pesantren merupakan keseluruhan karakteristik pesantren yang memenuhi standar yang telah ditetapkan.²² Di Indonesia standar mutu pesantren telah ditetapkan melalui peraturan Menteri Agama Nomor 31 Tahun 2020 yang di dalamnya memuat empat standar mutu: (1) standar kurikulum; (2) standar lembaga; (3) standar pendidik dan tenaga kependidikan; serta (4) standar lulusan.²³

Mutu sejatinya merupakan realisasi dari ajaran Ihsan. Ihsan itu sendiri dimaknai sebagai perbuatan yang baik kepada semua hal yang ada di bumi. Ajaran ini bersumber langsung dari Allah yang tercermin dalam nikmat yang diberikan kepada semua makhluk-Nya, tanpa terkecuali.²⁴ Ihsan berasal dari kata *husn* dalam kamus bahasa Arab kata *husn*, dimaknai sebagai suatu kualitas yang positif di dalamnya memuat unsur kebaikan, kejujuran, indah, ramah, menyenangkan, dan selaras.²⁵ Sedangkan dalam *terminology* ilmu tasawuf,

¹⁹ Harrington, *Total Quality Management: A Global* (New York: McGraw Hill, 2004), 490.

²⁰ Randal S. Schuler dan Drew L. Harris, *Managing Quality: the Primer for Middle Managers* (Massachusetts: Adison Weslwy Publishing Company, 2012), 21.

²¹ Liah Siti Syarifah, "Implementasi Total Quality Management (TQM) Di Pesantren?," *Jurnal Attadbir: Media Hukum Dan Pendidikan* 30, no. 1 (31 Januari 2020): 93–112, <https://doi.org/10.52030/attadbir.v30i01.33>.

²² Stafford A. Griffith, "A Proposed Model for Assessing Quality of Education," *International Review of Education / Internationale Zeitschrift für Erziehungswissenschaft / Revue Internationale de l'Education* 54, no. 1 (2008): 99–112.

²³ Indonesia Kementerian Agama, "Peraturan Menag No. 31 Tahun 2020," diakses 21 Januari 2024, <https://peraturan.bpk.go.id/Details/176475/peraturan-menag-no-31-tahun-2020>, Pasal 67 Ayat 3.

²⁴ Tio Ari Laksono, "Isyarat-Isyarat Manajemen Mutu Pendidikan Dalam Al-Qur'an Dan Al-Hadits," *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 2, no. 1 (2 Mei 2021): 15–28, <https://doi.org/10.21154/sajiem.v2i1.38>.

²⁵ Sachiko Murata dan William C. Chittick, *Trilogi Islam: Islam, Iman, dan Ihsan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1997), 294.

Ihsan bermakna menyembah kepada Allah dengan sangat *husyu'*. *Husyu'* disini dimaknai sebagai suatu perbuatan yang penuh konsentrasi yang seolah-olah membangun komunikasi dan dekat dengan Allah sehingga sampai pada bayangan bahwa setiap langkah kita tidak lepas dari intaian Allah. Dengan kata lain, Ihsan menunjukkan suatu kondisi kejiwaan manusia yang berupa penghayatan bahwa dirinya senantiasa diawasi oleh Allah. Perasaan ini yang kemudian akan melahirkan sikap kewaspadaan dan kehati-hatian. Sebagaimana firman Allah Q.S. Al-Qashash (28), 77:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

Artinya: Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawai 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 (QS. Al-Qashash: 77).²⁶

Carilah dunia yang diberikan Allah pada mu dengan tujuan mendapatkan pahala akhirat. Oleh karena itu, gunakanlah dunia tersebut di jalan yang diridhoi Allah, bukan untuk durhaka. Mayoritas mufassirin mengatakan: tafsir ayat ini adalah tujuan bekerja mencari dunia ada tiga yaitu: untuk perkara akhirat, kebutuhan hidup dan beramal soleh. Berbuatlah baik kepada hamba Allah, sebagaimana Allah berbuat kebaikan kepadamu dengan nikmat yang diberikan.²⁷

Carilah kenikmatan di akhirat yaitu surga yang penuh dengan kenikmatan yang telah disediakan oleh Allah untuk umat-Nya dengan beriman dan beramal shaleh, akan tetapi janganlah kamu mengabaikan kesempatan untuk mendapatkan kenikmatan dunia yang halal dan baik. Dan berbuat baiklah kepada sesama hamba Allah dengan saling membantu dan berbagi kebahagiaan.

²⁶ “Surat Al-Qashash Ayat 77: Arab, Latin, Terjemah dan Tafsir Lengkap | Quran NU Online,” diakses 21 Januari 2024, <https://quran.nu.or.id/al-qashash/77>.

²⁷ Muhammad bin Ali As-Syawkani, *Fathul Qodir Al-Jami' Baina Fanirriwayah wa Ad-Diroyah min Ilmi At-Tafsir*. Vol. 4 (Bairut: Darul Kutub Ilmiyah, 2002), 266.

Jauhkanlah kamu dari perbuatan *dalim*, permusuhan, serta perbuatan yang dapat merusak dan merugikan pada sesama. Karena perbuatan tercela seperti itu dapat mendatangkan murka Allah. Dan Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan di muka bumi.²⁸

Firman Allah dalam Q.S. Al-Baqarah (2), 148:

وَلِكُلِّ وِجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيُّهَا فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ أَيْنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمُ اللَّهُ جَمِيعًا إِنَّ اللَّهَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿١٤٨﴾

Artinya: 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 (QS. Al-Baqarah: 148).²⁹

Setiap pemeluk agama baik Islam maupun non-Islam memiliki kiblat yang mana semuanya menghadap kepada Allah. maka bergegaslah melakukan kebaikan.³⁰

Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblat yang masing-masing darinya menghadap kepadanya dalam ibadah shalatnya, maka bersegeralah wahai orang-orang yang beriman untuk berlomba dalam mengerjakan amal sholeh yang disyariatkan Allah untuk kalian dalam Islam. Dan Allah akan mengumpulkan kalian semua pada hari kiamat dari daerah manapun kalian berada. Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.³¹

Pada ayat di atas titik tekannya pada “فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ” yang artinya “maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan”. Yakni bersegeralah untuk menjalankan perintah-Nya seperti menghadap ke Baitul Haram dan menjalankan segala kebaikan, serta menjalankan sholat di awal waktunya. Perintah untuk mengejar kebaikan selaras dengan konsep mutu yang berorientasi pada nilai kebaikan.

²⁸ Kojin Mashudi, *Telaah Tafsir Al-Muyassar* (Malang: Intelejensia Manusia, 2015), 352.

²⁹ “Surat Al-Baqarah Ayat 148: Arab, Latin, Terjemah dan Tafsir Lengkap | Quran NU Online,” diakses 21 Januari 2024, <https://quran.nu.or.id/al-baqarah/148>.

³⁰ Az-Zamakhshariy, *Al-Kasyāf*, (<http://www.altafsir.com> Mauqi’ At-Tafāsir) 145.

³¹ Kojin Mashudi, *Telaah Tafsir Al-Muyassar*., 102.

Dalam konteks manajemen mutu, sesuatu dikatakan berkualitas jika mengandung unsur kebaikan. Kebaikan disini ditujukan kepada individu dan juga lembaga. Konteks mutu dimaknai sebagai pemberian layanan yang sampai pada tujuan akhir yakni kepuasan pelanggan. Paradigma yang digunakan dalam mencapai sesuatu yang bermutu adalah harus dilakukan dengan *passion*, harapan yang tinggi akan suatu perbaikan, serta kesungguhan. Dengan kata lain orang yang berkewajiban terhadap terlaksananya mutu institusi harus menjalankan tugas dan perannya secara serius, tidak boleh bermain-main apalagi bekerja seenaknya serta acuh terhadap institusi ataupun kepentingan dan kebutuhan pelanggan. Karena jika hal ini dilakukan, sama artinya dengan merendahkan Allah. Sebagaimana firman Allah dalam QS. Al-Kahf, 110:

قُلْ إِنَّمَا أَنَا بَشَرٌ مِّثْلُكُمْ يُوحَىٰ إِلَيَّ أَنَّمَا إِلَهُكُمُ إِلَهٌ وَاحِدٌ فَمَنْ كَانَ يَرْجُوا لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ
عَمَلًا صَالِحًا وَلَا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ رَبِّهِ أَحَدًا ﴿١١٠﴾

Artinya: Katakanlah: “Sesungguhnya aku ini manusia biasa seperti kamu, yang diwahyukan kepadaku: “Bahwa sesungguhnya Tuhan kamu itu adalah Tuhan yang Esa.” Barangsiapa mengharap perjumpaan dengan Tuhannya, maka hendaklah ia mengerjakan amal shaleh dan janganlah ia mempersekutukan seorangpun dalam beribadat kepada Tuhannya.”³²

Ibnu Abbas mengatakan: Allah mengajarkan kepada Nabi Muhammad untuk bersikap *tawaḍu'* agar tidak merasa lebih istimewa dari umatnya. Nabi diperintah Allah untuk mengakui dirinya sebagai anak adam seperti umat lainnya, hanya saja ia diberi kemulyaan wahyu.³³

Katakanlah hai Rasul kepada manusia: “Sesungguhnya aku ini tidak lain hanyalah manusia biasa seperti kamu semua, hanya saja aku ini diangkat oleh Allah sebagai utusan-Nya yang diberi wahyu dan menyatakan bahwa tidak ada Tuhan selain-Nya. Dia-lah Tuhan Yang Maha Esa. Barang siapa yang mengharap pahala dari Tuhan dan percaya terhadap adanya pertemuan dengan-

³² “Surat Al-Kahf Ayat 110: Arab, Latin, Terjemah dan Tafsir Lengkap | Quran NU Online,” diakses 21 Januari 2024, <https://quran.nu.or.id/al-kahf/110>.

³³ Abdurrahman Al-Jauzy, *Zādul Masīr fī Ilmi At-Tafsīr*, vol. 5 (Damaskus: Ad-dar Asyamiyah), 202.

Nya, maka hendaklah beramal shaleh sebanyak-banyaknya dengan ikhlas dan jangan sampai dalam beribadah tercampuri perbuatan syirik kepada selain Allah dalam bentuk sekecil apapun!”

Maksud dari kata “mengerjakan amal *saleh*” dalam ayat diatas adalah bekerja dengan baik. Baik disini dimaknai sebagai mutu atau kualitas, sedangkan dalam kata “janganlah ia mempersukutan seorangpun dalam beribadah kepada Tuhan-Nya”. Artinya bahwa Tujuan bekerja adalah untuk beribadah kepada Allah (al-Haq) yang menjadi sumber nilai intrinsik. Dalam konteks manajemen mutu hal tersebut dimaknai sebagai strategi dalam mencapai tujuan lembaga pendidikan, yakni menghasilkan institusi yang unggul dan berkualitas dengan cara memuaskan pelanggan. Proses memperoleh kebaikan adalah dengan mengerjakan amal sholeh dan pelanggan yang harus dipuaskan adalah Allah. Allah dimaknai sebagai pelanggan karena Ia-lah yang menentukan baik buruknya perilaku manusia.³⁴ Dalam hadis juga dijelaskan mengenai anjuran berbuat kebaikan:

37497- عَنِ الْحُسَيْنِ بْنِ عَلِيٍّ قَالَ : مَنْ طَلَبَ الدُّنْيَا قَعَدَتْ بِهِ ، وَمَنْ زَهَدَ فِيهَا لَمْ

يُبَالِ مِنْ أَكْلِهَا ، الرَّاعِبُ فِيهَا عَبْدٌ لِمَنْ يَمْلِكُهَا ، أَذْنِي مَا فِيهَا يَكْفِي ، وَكُلُّهَا لَا تُغْنِي

، مَنْ اِعْتَدَلَ يَوْمُهُ فِيهَا فَهُوَ مَعْرُورٌ ، وَمَنْ كَانَ يَوْمُهُ خَيْرًا مِنْ عَدِهِ فَهُوَ مَعْبُودٌ ، وَمَنْ

لَمْ يَنْفَقِدِ النُّفْصَانَ عَنْ نَفْسِهِ فَإِنَّهُ فِي نُفْصَانٍ ، وَمَنْ كَانَ فِي نُفْصَانٍ فَالْمَوْتُ خَيْرٌ لَهُ

(ابْنُ النَّجَّارِ)

2406 - مَنْ اِسْتَوَى يَوْمَاهُ فَهُوَ مَعْبُودٌ وَمَنْ كَانَ آخِرُ يَوْمَيْهِ شَرًّا فَهُوَ مَلْعُونٌ وَمَنْ لَمْ

يَكُنْ عَلَى الزِّيَادَةِ فَهُوَ فِي النُّفْصَانِ وَمَنْ كَانَ فِي النُّفْصَانِ فَالْمَوْتُ خَيْرٌ لَهُ وَمَنْ اِسْتَأَقَ

إِلَى الْجَنَّةِ سَارِعَ فِي الْخَيْرَاتِ وَمَنْ أَشْفَقَ مِنَ النَّارِ لَهِيَ عَنِ الشَّهَوَاتِ وَمَنْ تَرَقَّبَ الْمَوْتَ

هَانَتْ عَلَيْهِ اللَّذَاتِ وَمَنْ زَهَدَ فِي الدُّنْيَا هَانَتْ عَلَيْهِ الْمُصِيبَاتُ . رَوَاهُ الدَّيْلَمِيُّ بِسَنَدٍ

³⁴ Laksono, “Isyarat-Isyarat Manajemen Mutu Pendidikan dalam Al-Qur’an Dan Al-Hadits.”., 20.

ضَعِيفٍ عَنْ عَلِيٍّ مَرْفُوعًا ، وَفِي الْمَوْضُوعَاتِ الْكُبْرَى لِلْقَارِي بَلْفِظٍ مَنِ اسْتَوَى يَوْمَهُ
فَهُوَ مَغْبُوتٌ وَمَنْ كَانَ يَوْمُهُ شَرًّا مِنْ أَمْسِهِ فَهُوَ مَلْعُونٌ . ثُمَّ قَالَ لَا يَعْرِفُ إِلَّا فِي مَنْامٍ
إِبْنُ رَوَادٍ ، وَقَالَ الْعِرَاقِيُّ فِي تَخْرِيجِهِ لَا أَعْلَمُ هَذَا إِلَّا فِي مَنْامٍ لِعَبْدِ الْعَزِيزِ ابْنِ أَبِي رَوَادٍ.

Artinya: “barang siapa yang saat ini lebih jelek dari kemarin maka terlaknat” hukumnya *doif*. Menurut Al-Iraqiy hadis tersebut tidak pernah diketahui kecuali dari mimpi Abdul Aziz bin Abi Rowadi.³⁵

Hadis ini memberikan makna untuk senantiasa meningkatkan kualitas kebaikan diri. Hal ini selaras dengan konsep manajemen mutu yang berorientasi pada kebaikan. Sebagaimana dijelaskan pula dalam Q.S Al-Mulk (67): 3-4, disebutkan:

الَّذِي خَلَقَ سَبْعَ سَمَاوَاتٍ طِبَاقًا مَا تَرَى فِي خَلْقِ الرَّحْمَنِ مِنْ تَفَوتٍ فَارْجِعِ الْبَصَرَ هَلْ تَرَى مِنْ فُطُورٍ ﴿٣﴾

ثُمَّ ارْجِعِ الْبَصَرَ كَرَّتَيْنِ يَنْقَلِبْ إِلَيْكَ الْبَصَرُ حَاسِئًا وَهُوَ حَسِيرٌ ﴿٤﴾

Artinya:(Dia juga) yang menciptakan tujuh langit berlapis-lapis. Kamu tidak akan melihat pada ciptaan Tuhan Yang Maha Pengasih ketidakseimbangan sedikit pun. Maka, lihatlah sekali lagi! Adakah kamu melihat suatu cela? (3). Kemudian, lihatlah sekali lagi (dan) sekali lagi (untuk mencari cela dalam ciptaan Allah), niscaya pandanganmu akan kembali kepadamu dengan kecewa dan dalam keadaan letih (karena tidak menemukannya) (4).³⁶

Ayat ini menunjukkan kesempurnaan ilmunya Allah, jika kita melihat disekeliling kita, pancaindra kita dapat menunjukkan bahwa langit tujuh merupakan materi yang diciptakan sangat sempurna. Dan kita tahu, pekerja bangunan yang memiliki keterampilan, mesti dia memiliki penguasaan ilmu. Maka ayat ini jelas menuntukkan bahwa allah memiliki ilmu.³⁷

³⁵ Jalaluddin As-Suyuthi, *Jāmi' As-Saghīr* vol. 3 (Surabaya: Al-Hidayah, 1997), 358.

³⁶ R. Hidayat dan Wijaya, *Ayat-Ayat Al-Qur'an tentang Manajemen Pendidikan Islam* (Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia, 2017), 188.

³⁷ Sirojuddin Umar Al-Hambaliy, *Tafsirullubab fi Ilmi Al-Kitab* (<http://www.altafsir.com> Mauqi' At-Tafāsir), 372.

Kandungan ayat di atas, sejalan dengan konsep manajemen mutu yang digambarkan oleh Crosby yakni *zero defect* yang menuntut tanpa kecacatan pada produk. Allah telah menciptakan segala sesuatu dengan kesempurnaan (tanpa cela). Dengan kata lain manajemen mutu sesungguhnya selaras dengan ayat tersebut. Sehingga dengan adanya konsep kesempurnaan (*zero defect*) pendidikan Islam tidak akan melakukan kesalahan selama proses Pendidikan.

Crosby mendefinisikan bahwa mutu merupakan *conformance to requirement*. Suatu produk dikatakan berkualitas Ketika telah mencapai standar yang ditetapkan. Standar mutu atau kualitas ini meliputi: bahan, proses, dan hasil.³⁸ Guna mencapai standar mutu yang ditetapkan diperlukan tindakan yang tepat sasaran dan penuh kehati-hatian.³⁹ Sehingga salah satu prinsip yang menjadi kunci dalam keberhasilan mutu adalah *zero defect*.

Zero defect dimaknai sebagai tanpa cacat atau kerusakan nol artinya bahwa pencegahan sebelum terjadinya kerusakan merupakan sesuatu hal yang wajib dilakukan bahkan pada saat pertama kali sebuah program ditetapkan. *Zero defect* merupakan sebuah konsep yang ditawarkan Crosby untuk meminimalisir terjadinya kerugian. Kemudian konsep ini mendunia dikarenakan telah terbukti mampu membawa dunia industry berkembang dengan sangat baik. Dikarenakan manusia sering terjebak dengan nilai presentase, sehingga Crosby mengajukan sebuah konsep *zero defect*. Menurutny konsep ini dapat tercapai apabila perusahaan melakukan sesuatu secara benar sejak pertama kali dan setiap waktu.⁴⁰

Konsep pencegahan yang ditawarkan Crosby ini ia tulis dalam buku yang berjudul *Quality Without Tears*. Didalamnya terdapat empat dalil yang dikenal sebagai dalil manajemen kualitas. Dalil ini dikemukakan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan pokok, diantaranya: 1) *What is quality?*; 2)

³⁸ Hasan Baharun dan Zamroni, *Manajemen Mutu Pendidikan Ikhtiar dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah melalui Pendekatan Balanced Scorecard* (Tulungagung: Akademia Pustaka, 2017), 63.

³⁹ Philip B. Crosby, *Quality is Free: The Art of Making Quality Certain* (New York: A Mentor Book, 1980), 112.

⁴⁰ Philip B. Crosby, *Quality Without Tears: The Art of Hassle-Free Management* (New York: McGraw Hill, 1984), 75.

What system is need to cause quality?; 3) What performance standard should be used?; 4) What measurement system is required?. Dari keempat pertanyaan tersebut maka dapat dirumuskan jawaban menjadi empat prinsip dalam manajemen kualitas, diantaranya: 1) Definisi kualitas adalah kesesuaian dengan persyaratan meningkatkan kualitas dan menghilangkan kerumitan pada saat yang bersamaan; 2) Sistem mutu adalah pencegahan; 3) Standar kinerja adalah tanpa cacat; 4) Pengukuran kualitas adalah harga ketidaksesuaian. Dari keempat prinsip yang digunakan Crosby ini, prinsip ketigalah yang menjadi konsep utama dalam manajemen kualitas yakni *zero defect*.⁴¹

Berbeda dengan Crosby, Deming lebih sederhana dalam membahas mengenai konsep mutu. Dalam karya fenomenalnya “*out of the crisis* (1982)” Deming mengembangkan sebuah konsep yang dikenal dengan “Siklus Deming” atau PDCA (*Plan, Do, Check, Act*). Siklus ini secara garis besar mengajarkan agar senantiasa berkomitmen untuk terus-menerus melakukan perencanaan, pelaksanaan, pemeriksaan, dan mengambil Tindakan berdasarkan data dan hasil yang diperoleh untuk meningkatkan proses dan produk yang baik.⁴²

PDCA memang tidak secara eksplisit dijelaskan secara detail dalam karya tersebut akan tetapi menjadi bagian besar substansi dari bukunya. Konsep ini awalnya dikembangkan oleh A. Shewhart dalam “*Statistical Method From The Vewpoint of Quality Control*” yang tidak lain merupakan mentor Deming dalam kajian mutu. Untuk itu Siklus ini selain diberi nama PDCA juga dikenal dengan istilah “Siklus Shewhart” atau “Roda Deming”.⁴³

Jika dunia industri telah mampu membuktikan efektifitas konsep yang ditawarkan oleh Crosby dan Deming yang dikenal sebagai *Bapak Mutu* sehingga mampu membuat perkembangan dunia industry maju pesat. Lantas mengapa lembaga pendidikan khususnya pesantren tidak mengadopsi hal tersebut. Sesuatu hal yang baik sudah selayaknya patut untuk dijadikan contoh

⁴¹ Ibid., 68.

⁴² W. Edwards Deming, *Out of The Crisis* (London: The MIT Press, 2018).

⁴³ Walter A. Shewhart, *Statistical Method From The Vewpoint of Quality Control* (Washington: McGraw Hill, 1939), 45.

dan dapat kita aplikasikan. Hanya saja perlu beberapa modifikasi agar suatu kualitas dapat kita wujudkan secara maksimal di pesantren.

Pesantren yang tidak memperhatikan aspek mutu menunjukkan adanya problem yang dihadapi. Muhammad Fathurrohman mengemukakan kondisi pesantren dari perspektif manajemen pesantren hingga kini masih sangat memprihatinkan. Sehingga diperlukan penyelesaian untuk memperbaiki berbagai persoalan tersebut. Jika perbaikan sistem tidak dilakukan dan dibiarkan secara berkepanjangan maka pesantren tidak akan dapat berkembang sesuai dengan zamannya.⁴⁴

Bukti menunjukkan bahwa banyak pesantren dikelola berbasis tradisi. Pesantren tidak dikelola secara profesional yang mengacu kepada keahlian (*skill*) baik *human skill*, *conceptual skill* maupun *technical skill* secara terpadu. Sehingga ditemukan di pesantren tidak menerapkan perencanaan yang matang, pembagian wewenang, evaluasi yang berkelanjutan, serta tindak lanjut yang jelas. Dalam perspektif manajerial, pengelolaan pesantren dengan tradisi membuat sistem pengelolaan apa adanya, tidak punya sinergi, figur sangat dominan dan pengembangan pesantren yang cenderung eksklusif. Dengan sentralisasi pada figur personal mengakibatkan pesantren sulit berkembang dan maju sebab ketergantungan pada satu sosok tidak akan menjadikan pesantren independen.⁴⁵

Ohan Burhan menyatakan bahwa manajemen mutu pesantren seharusnya mencakup *plan* (perencanaan), *do* (pelaksanaan), *check* (monitoring dan evaluasi) dan *action* (tindak lanjut).⁴⁶ Rangkaian tahapan aktivitas ini belum sepenuhnya berjalan dalam pesantren, padahal siklus ini merupakan faktor penentu baik tidaknya pengelolaan yang dilakukan oleh pesantren.

Deskripsi Fathurrohman dan Burhan di atas merupakan realitas pengelolaan pesantren selama ini. Kelemahan-kelemahan tersebut menuntut

⁴⁴ Muhammad Fathurrohman, dkk. *Pesantren Management and Development towards Globalization* (Malang: UIN Maliki Press, 2016), 43.

⁴⁵ Ibid., 44.

⁴⁶ Ohan Burhan, "Manajemen Mutu Pendidikan pada Madrasah Aliyah Negeri di Pondok Pesantren", *Jurnal Administrasi Pendidikan* 21, no. 1 (2014): 1-12, DOI: 2. <https://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/view/6662>.

adanya sistem manajemen pesantren yang lebih modern. Aspek manajemen yang terpola tersebut adalah sistem penjaminan mutu yang berfungsi menjamin adanya praktek pengelolaan yang baik dan akuntabel. Pesantren sangat memerlukan sistem mutu yang diperlukan guna pengembangan kualitas pendidikannya.

Dalam kajian ke-Islaman, pesantren merupakan institusi yang memiliki ke-khasan secara khusus. Karakter unik yang dibangun merupakan bagian dari kekayaan bangsa dari pintu Pendidikan. Karakter unik ini merupakan proses akulturasi budaya dan agama masyarakat Indonesia khususnya di Jawa. Proses Islamisasi yang terjadi di Nusantara tentunya berbeda dengan proses Islamisasi yang terjadi di negara lain. Ekspansi militeristik sering menjadi alternatif solusi dalam penyebaran ajaran Islam.⁴⁷

Keunikan pesantren yang membedakan dengan sistem pendidikan lainnya adalah memiliki elemen pokok sebagai bentuk identitas diri:

1. *Pondok*, tempat para santri tinggal untuk memperdalam ilmu pengetahuan Islam dibawah bimbingan Kyai.
2. *Masjid*, tempat untuk beribadah bagi seluruh penghuni pesantren dan juga sebagai titik sentral kegiatan pembelajaran serta sosial kemasyarakatan.
3. *Pengajaran kitab Islam klasik*. Kitab klasik ini dalam beberapa kalangan dimaknai sebagai *kitab kuning* atau *kitab gundul*. Istilah ini mengacu kepada bahan ajar yang diterapkan di pesantren oleh para ulama terdahulu ditulis dengan menggunakan huruf tanpa harakat serta dicetak dengan kertas berwarna kuning.
4. *Santri*, merupakan siswa yang memperdalam ilmu Islam di pesantren.
5. *Kyai*, adalah orang yang membimbing dan mengasuh para santri untuk memperdalam ilmu pengetahuan khususnya agama di pesantren.⁴⁸

Dari sudut pandang nilai dan karakter yang ditanamkan, pesantren juga memiliki keunikan dan kekhasan tersendiri. Hal ini tercermin ke dalam lima hal

⁴⁷ Agus Sunyoto, *Suluk Sang Pembaharu Perjuangan dan Ajaran Syaikh Siti Jenar (Buku Empat)* (Yogyakarta: Pustaka Satra LKiS, 2004), 199.

⁴⁸ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia* (Jakarta: LP3ES, 2011), 79.

pokok yang ditanamkan di pesantren: 1) pendekatan *holistic* dalam system pendidikan; 2) kebebasan terpimpin; 3) kemampuan mengatur diri sendiri (mandiri); 4) menjunjung tinggi kebersamaan; 5) mengabdikan kepada orang tua dan guru (kyai).⁴⁹ KH. Imam Zarkasyi dalam pidatonya juga menjelaskan bahwa karakter dasar pesantren ada lima yang dikenal dengan istilah *Panca Jiwa Pondok Pesantren*, diantaranya: 1) Jiwa Keikhlasan; 2) Jiwa Kesederhanaan; 3) Jiwa Kesanggupan Menolong Diri Sendiri; 4) Jiwa *Uhuwah Diniyah* yang Demokratis antara Santri; 5) Jiwa Bebas.⁵⁰ Beberapa nilai dan karakter tersebut merupakan asset utama pesantren dalam menjaga dan mengembangkan system pendidikannya ditengah terjangan arus kolonialisasi, modernisasi, dan globalisasi.

Pendidikan di pesantren juga memiliki peran yang sangat besar dalam pembangunan karakter khususnya bangsa Indonesia. Pondok pesantren telah teruji mampu membentuk watak dan kepribadian bangsa. Pesantren sebagai subkultur Islam menjadi akar dari kebudayaan Islam di Indonesia. Sistem pendidikan yang dikembangkan di pesantren tidak hanya identik dengan sarana dan praktik pendidikan namun juga internalisasi sejumlah nilai dan karakter moral.⁵¹ Nilai-nilai tersebut merupakan produk dialektika yang dinamis antara nilai keagamaan yang bersumber pada teks yang diajarkan dan kekuatan prinsip yang ditanamkan oleh para pengasuh (kyai).⁵² Lebih jauh lagi bahwa nilai tersebut berinteraksi dengan realitas sosio kultural dan politik yang kemudian tumbuh subur dalam kebudayaan Indonesia serta interaksinya dengan dunia luar sepanjang perjalanan sejarah pesantren. Sosok kyai menjadi panutan, sehingga

⁴⁹ Iksan K. Sahri, *Pesantren, Kiai, dan Kitab Kuning* (Yogyakarta: Cantrik Pustaka, 2021), 75.

⁵⁰ Agus Sunaryo, *Identitas Pesantren Vis a Vis Perubahan Sosial* (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2017), 4.

⁵¹ M. Chatib Thaha, *Strategi Pendidikan Islam dalam Mengembangkan Manusia Indonesia yang Berkualitas* (Yogyakarta: IAIN Sunan Kalijaga Press, 2019), 72.

⁵² Inayatillah Inayatillah, "Dayah Modern: Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam Di Pesantren Terpadu Serta Relevansinya Dengan Sejarah Pendidikan Islam Di Aceh," *At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam*, 31 Desember 2022, 142–52, <https://doi.org/10.47498/tadib.v14i2.1820>.

pola kepemimpinannya juga tak luput dari perhatian, sudah selayaknya kepemimpinan kyai merujuk kepada kepemimpinan profetik.⁵³

Meskipun ruang lingkup kajian keilmuan terbatas pada kajian-kajian keislaman (*dirasah islamiyyah*), namun bukan berarti bahwa pesantren menutup diri dari berbagai persoalan social kemasyarakatan. Bahkan nilai-nilai nasionalisme dan patriotisme para pahlawan yang telah gugur memperjuangkan kemerdekaan Indonesia banyak terlahir dari system pendidikan di Pesantren. Hal ini merupakan bukti nyata bahwa adanya pesantren bukanlah merusak kedaulatan rakyat Indonesia namun justru sebagai payung untuk mempersatukan rakyat Indonesia yang beragam suku dan budaya dalam bingkai Islami.

Pesantren tercatat dalam sejarah sebagai bentuk lembaga pendidikan yang memiliki sumbangsih besar terhadap konstruksi budaya di Indonesia sehingga dikenal dengan istilah *local genius*. Dikalangan umat Islam, pesantren telah dikenal sebagai institusi yang memiliki banyak keunggulan baik dari aspek tradisi keilmuan maupun transmisi dan internalisasi nilai-nilai Islam. Sistem Pendidikan di Pesantren mampu menembus seluruh lapisan masyarakat termasuk lapisan yang paling bawah sekalipun. Dalam pespektif *people centered development* pesantren juga dinilai lebih dekat dengan mengetahui seluk beluk masyarakat.⁵⁴ Dari sini, perlu digaris bawahi bahwa pesantren telah dilihat sebagai bagian yang tak terpisahkan dalam pembentukan identitas budaya bangsa.

Secara substansial, pengabdian pada masyarakat yang dilakukan oleh pesantren merupakan manifestasi dari nilai-nilai yang dianut oleh pesantren itu

⁵³ Kepemimpinan Profetik merupakan konsep kepemimpinan dengan paradigma sentral merujuk kepada Al-Qur'an dan As-Sunnah sebagaimana profil yang ditunjukkan oleh Rasulullah sehingga sampai pada tahap kemaslahatan umat dan Bahagia di Akhirat. Lihat Try Heni Aprilia dan Munifah Munifah, "Manifestation Of Prophetic Leadership Values In Islamic Education," *Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 6, no. 2 (31 Agustus 2022): 273–85, <https://doi.org/10.29240/jsmp.v6i2.4896>.

⁵⁴ Mudjia Rahardjo, *Quo Vadis Pendidikan Islam: Membaca Realitas Pendidikan Islam, Sosial dan Keagamaan* (Malang: UIN-Malang-Press, 2006), 13.

sendiri yakni “kehidupan adalah bagian dari ibadah.”⁵⁵ Yang dimaksud disini adalah, nilai duniawi disubordinasikan dalam rangkuman nilai-nilai ketuhanan sebagai sumber nilai tertinggi. Dari nilai pokok inilah, kemudian lahir dan berkembang nilai-nilai luhur lainnya seperti: keikhlasan, kesederhanaan, kesabaran, dan kemandirian yang menjadi sebuah citra diri pesantren.⁵⁶

Kondisi yang demikian lantas tidak menjadikan pesantren bebas dari kelemahan, hambatan, dan tantangan. Justru di zaman sekarang pesantren banyak mengalami berbagai macam problem sehingga membuat pesantren tertatih-tatih atau bahkan dapat kehilangan kreatifitasnya dalam merespon perkembangan. Pesantren mengalami disorientasi pada saat hegemoni negara begitu kuat dan hebatnya mengintervensi. Jika keadaan ini dibiarkan maka lambat laun pesantren akan kehilangan jati diri sebagai lembaga yang mengedepankan kemandirian, kesederhanaan, dan keikhlasan. Ia akan sedikit demi sedikit terkontaminasi oleh nilai-nilai pragmatisme, konsumerisme, dan sekawannya. Untuk itu, diperlukan metode khusus dalam upaya *preventive* krisis identitas pesantren. Penjaminan Mutu hadir dalam rangka menanggulangi problem-problem yang dihadapi pesantren sebagai Langkah strategis *maintaining self-identity*.

Beberapa riset terkait penjaminan mutu dipesantren telah dilakukan, misalkan saja penelitiannya Lathifa yang berjudul “*Development of Pesantren Internal Quality Assurance System Model Based on Education Unit Accreditation Instruments 2020*” (2022).⁵⁷ Dalam risetnya pengembangan system penjaminan mutu internal pesantren diselaraskan dengan IASP 2020,

⁵⁵ Syamsul Arifin dkk., “Improving The Professional Teacher Competence Through Clinical Supervision Based on Multicultural Values in Pesantren,” *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam* 6, no. 3 (9 November 2023): 386–402, <https://doi.org/10.31538/nzh.v6i3.4037>.

⁵⁶ Muhammad Ubaidillah dan M. Ulyan, “Manajemen Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Santri: (Multikasus Di Pondok Pesantren Darullughah Wadda’wah Bangil Kabupaten Pasuruan & Pondok Pesantren Darussalam Takhassus Martapura Kabupaten Banjar),” *Nidhomiyah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (15 Januari 2023): 24–38, <https://doi.org/10.38073/nidhomiyah.v4i1.883>.

⁵⁷ Zahra Khusnul Lathifah, Sri Setyaningsih, dan Dian Wulandari, “Development of Internal Quality Assurance System Model for Pesantren Using the 2020 Education Unit Accreditation Instrument,” *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 4 (9 Agustus 2022): 983–98, <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i4.2246>.

dengan memfokuskan pada bidang-bidang tertentu seperti: kurikulum, proses pembelajaran, penilaian hasil belajar, manajemen sumber daya, dan pendanaan. Studi ini menguraikan tahapan Sistem Penjaminan Mutu Internal Pesantren termasuk pembentukan tim, perumusan kebijakan, perencanaan, implementasi, evaluasi, pemantauan, dan penetapan standar.

Berikutnya, riset yang dilakukan oleh Aimah yang berjudul “*Quality Assurance of Pesantren as Branding in the Era Society 5.0 Era*” (2022) yang berlokasi di Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi.⁵⁸ Riset ini bertujuan melakukan penggalian terhadap kebijakan organisasi dan proses kegiatan mutu pesantren. Dalam studi ini, peneliti melakukan riset tentang Tim Pengendali Mutu (TPM) dalam mengkoordinasikan berbagai tingkat Pendidikan, dari Pendidikan agama hingga non-agama. Tanggung Jawab TPM meliputi perencanaan Pendidikan, pengendalian Pendidikan, dan system penjaminan mutu internal dan eksternal. Studi ini menekankan pentingnya organisasi yang berkualitas di pesantren dan peran kiai dalam menumbuhkan budaya mutu.

Faizun juga melakukan riset mengenai “*Konsep Manajemen Mutu Pondok Pesantren Berdasarkan Buku Total Quality anagement in Education Karya Edward Sallis*” (2023).⁵⁹ Studi ini menawarkan tentang bagaimana pondok pesantren dapat menerapkan dan mendapatkan manfaat dari system manajemen mutu yang komprehensif, yang diambil dari teori dan praktik manajemen Pendidikan yang lebih luas.

Berdasarkan hasil riset terdahulu dapat ditarik benang merah bahwa kajian sistem penjaminan mutu pesantren telah memantik para cendekiawan untuk memenuhi rasa penasaran dalam tiga warsa terakhir. Tak ingin ketinggalan, peneliti juga ingin berkontribusi dengan menambah riset dalam kajian sistem penjaminan mutu pesantren. Namun titik tekan dari riset yang

⁵⁸ Siti Aimah dan Muhammad Nasih, “Quality Assurance System of Pesantren As Branding In The Era Society 5.0 Era,” *Journal of Quality Assurance in Islamic Education (JQAIE)* 3, no. 2 (7 Desember 2023): 93–104, <https://doi.org/10.47945/jqaie.v3i2.1196>.

⁵⁹ Ahmad Faizun dan Asep Sunarko, “Konsep Manajemen Mutu Pondok Pesantren Berdasarkan Buku Total Quality Management In Education Karya Edward Sallis,” *Spesifik: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran* 1, no. 1 (4 Juli 2023), <https://doi.org/10.53866/spesifik.v1i1.279>.

akan dilakukan peneliti adalah fokus kepada langkah-langkah strategis dalam mengimplementasikan *quality assurance* khususnya di pesantren yang memang telah memiliki unit penjaminan mutu sebagai lembaga *education development experiment*. Salah satu pesantren yang memenuhi karakteristik tersebut adalah pesantren Tebuireng Jombang.

Jauh sebelum adanya regulasi tentang pesantren, dan mutu belum menjadi perhatian secara khusus, pesantren Tebuireng telah memiliki Unit Penjaminan Mutu. Tanggal 9 Juli 2007 pesantren Tebuireng membentuk lembaga khusus guna melakukan kontrol mutu. Dengan dukungan undang-undang pesantren tata kerja penjaminan mutu di sempurnakan dengan membentuk dewan masyayikh sebagai penjamin mutu internal pesantren. Pesantren Tebuireng sebagai satu-satunya pesantren di Indonesia yang memiliki Unit Penjaminan Mutu Pesantren sebagai bentuk respon terhadap dinamika perkembangan zaman. Meskipun berbagai persoalan telah silih berganti, terbukti bahwa pesantren Tebuireng masih eksis hingga kini.⁶⁰

Dengan adanya dukungan dari pemerintah melalui undang-undang nomor 18 tahun 2019 tentang pesantren dan peraturan menteri sebagai turunannya menunjukkan bahwa penjaminan mutu di pesantren harus dilakukan. Penjaminan mutu pesantren tersebut dimaksudkan agar peantren dapat memenuhi dan melampaui standar yang ditetapkan secara nasional. Penjaminan mutu merupakan kebutuhan mutlak dan menjadi unsur penting dalam proses penyelenggaraan pendidikan. Aspek ini merupakan tolak ukur dan parameter bagi setiap pengelola pesantren dalam menerapkan manajemen pendidikan di pesantren. Sistem ini memuat mekanisme baku yang mengatur tata kelola pesantren agar pesantren berjalan secara baik sesuai ketentuan yang termuat dalam standar. Relevansi penjaminan mutu dengan pesantren memberi

⁶⁰ Martin van Bruinessen, *Kitab Kuning, Pesantren dan Tarekat* (Yogyakarta: Gading, 2020), 86.; dan Lihat juga Salahuddin Wahid, *Transformasi Pesantren Tebuireng: Menjaga Tradisi di Tengah Tantangan* (Malang: UIN Maliki Press, 2011), 13.

dampak baik bagi eksistensi pesantren yang terkait dengan *stakeholder* pesantren.⁶¹

Tata kelola pesantren khususnya dibidang pendidikan masih belum optimal. Hal ini terlihat pada alat ukur yang digunakan dalam mengevaluasi jalannya pendidikan masih belum jelas. Kurikulum belum direview secara berkala, tenaga pendidik belum sepenuhnya profesional, lembaga belum terstandarisasi, sehingga mutu lulusan belum dapat dicapai secara maksimal.

Namun, sangat disayangkan sekalipun regulasi terkait penjaminan mutu pesantren telah dikeluarkan melalui Undang-Undang Pesantren tahun 2019 yang diperkuat dengan PMA nomor 31 tahun 2020. Sistem Penjaminan Mutu bagi beberapa pesantren masih terkesan asing sehingga dari sekian banyak pesantren di Indonesia bahkan yang tergolong *khalaf* sekalipun belum banyak yang mengimplementasikannya. Padahal penjaminan mutu dalam dunia pendidikan pada umumnya baik sekolah maupun perguruan tinggi menjadi alat untuk menjadikan institusi tersebut dapat berkembang dan mengikuti proses perkembangan dan kemajuan zaman.

Dengan adanya legalitas hukum yang ditetapkan artinya sistem penjaminan mutu pesantren merupakan sebuah terobosan yang baik bagi perkembangan pendidikan khususnya di pesantren. Berdasarkan uraian di atas, pesantren Tebuireng sebagai pelopor penjaminan mutu pesantren layak dijadikan sebagai objek riset. Melalui Tebuireng konsep penjaminan mutu pesantren yang sesungguhnya diperlukan oleh pesantren akan nampak. Penelitian ini berusaha menggali informasi mengenai konsep sistem penjaminan mutu pesantren melalui potret pesantren Tebuireng Jombang dalam mengimplementasikan sistem penjaminan mutu internal.

⁶¹ *Stakeholder* pendidikan terdiri atas unsur internal dan unsur eksternal. Pihak internal meliputi kepala sekolah, guru, siswa, dan tenaga kependidikan lainnya. Sedangkan pihak eksternal meliputi orang tua siswa, calon siswa, pemerintah pusat dan daerah, masyarakat umum, dan masyarakat khusus seperti dunia usaha dan dunia industri. Pendidikan yang dianggap bermutu adalah pendidikan yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan pihak internal dan eksternal dari sekolah. Lihat Ridwan Abdullah Sani, dkk, *Penjaminan Mutu Sekolah* (jakarta: Bumi Aksara, 2015), 6.

B. Fokus Penelitian

Fokus Penelitian ini berangkat dari pemikiran bahwa mutu bersifat dinamis, sehingga dapat berubah sesuai dengan perkembangan lingkungan dan kebutuhan masyarakat. Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang tertua di Indonesia sudah selayaknya meng-*upgrade* pola pembelajaran dan mulai merespon perkembangan dunia pendidikan termasuk keilmuan manajemen sebagai dasar sistem pengelolaan lembaga. Manajemen lembaga akan dapat terencana dan terukur dengan baik manakala mutu sebagai landasan fundamental dalam melaksanakan berbagai program yang telah ditetapkan. Berdasarkan pemikiran tersebut, maka perlu diadakan upaya untuk meningkatkan kualitas lembaga pesantren secara berkesinambungan. Untuk itu penulis merumuskan pertanyaan besar mengenai “*Sistem Penjaminan Mutu di Pesantren Tebuireng Jombang.*”

Pertanyaan besar tersebut dapat diperinci menjadi fokus penelitian, diantaranya:

1. Bagaimana perencanaan sistem penjaminan mutu di Pesantren Tebuireng Jombang?
2. Bagaimana pelaksanaan sistem penjaminan mutu di Pesantren Tebuireng Jombang?
3. Bagaimana evaluasi sistem penjaminan mutu di Pesantren Tebuireng Jombang?
4. Bagaimana tindak lanjut sistem penjaminan mutu di Pesantren Tebuireng Jombang?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan secara umum yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah memperoleh data mengenai sistem penjaminan mutu di Pesantren Tebuireng Jombang. Sedangkan tujuan khusus dari penelitian ini adalah untuk menggambarkan dan mendeskripsikan:

1. Perencanaan sistem penjaminan mutu di Pesantren Tebuireng Jombang.
2. Pelaksanaan sistem penjaminan mutu di Pesantren Tebuireng Jombang.

3. Evaluasi sistem penjaminan mutu di Pesantren Tebuireng Jombang.
4. Tindak lanjut sistem penjaminan mutu di Pesantren Tebuireng Jombang.

D. Kegunaan Penelitian

Kegunaan utama yang diharapkan dari penelitian ini adalah bersifat teoritis dan praktis. Secara teoritis melalui temuan yang diperoleh diharapkan dapat:

1. Menghasilkan sintesis baru mengenai konsep penjaminan mutu internal di pesantren yang mengadopsi kultur pesantren sehingga menghasilkan budaya mutu religius, yang dapat digunakan untuk memperkaya referensi mengenai penjaminan mutu internal pesantren.
2. Dihasilkan konsep penjaminan mutu pesantren yang meliputi: budaya mutu, butir-butir mutu, lembaga pengendali mutu, dan aktor mutu yang mengadopsi dari konsep manajemen mutu secara umum sebagai acuan dasar dalam mengembangkan dan melaksanakan penjaminan mutu internal di pesantren.

Secara praktis penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan bagi para pengelola organisasi khususnya pesantren. Disamping itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih untuk kepentingan ilmiah secara praktis dalam pengelolaan pesantren. Secara terperinci, kegunaan praktis penelitian ini adalah:

1. Bagi Pesantren
 - a. Sebagai acuan dalam melaksanakan penjaminan mutu internal pesantren sesuai dengan amanat UU No. 18 Tahun 2019 pasal 25 dan 26 tentang Penjaminan Mutu Pesantren.
 - b. Sebagai bahan evaluasi dan perbaikan pondok pesantren dalam mengkonstruksi dan mengembangkan konsep sistem penjaminan mutu (*quality assurance*).
 - c. Sebagai rujukan dalam menentukan peran dan fungsi lembaga penjaminan mutu internal pesantren dan dewan masyayikh dalam struktur organisasi dan tata kelola pesantren.

- d. Sebagai masukan bagi pengelola pesantren dalam membentuk budaya mutu sehingga tercipta sistem pembelajaran yang berkualitas dan terukur.
2. Bagi Pemerintah
- a. Membantu pemerintah dalam upaya memfasilitasi pesantren dalam kajian mutu.
 - b. Sebagai dasar bagi pemangku kebijakan dalam menentukan dan merumuskan langkah-langkah strategis dalam pengembangan mutu pesantren.
 - c. Sebagai bahan dalam mengembangkan kebijakan yang secara khusus mengatur tentang standar mutu serta mekanisme pelaksanaan penjaminan mutu pesantren.
 - d. Sebagai masukan bagi instansi yang berwenang dalam melaksanakan asistensi/pendampingan bagi pengembangan mutu, sehingga sistem mutu yang dihasilkan merupakan konsep matang dan dapat diimplementasikan secara efektif bagi pondok pesantren.
3. Bagi Pengguna/Masyarakat
- a. Sebagai bentuk kontribusi terhadap khazanah keilmuan dalam bidang manajemen pendidikan, khususnya aspek penjaminan mutu pendidikan.
 - b. Sebagai masukan dalam perkembangan teori manajemen pesantren.
 - c. Masyarakat pengguna jasa pondok pesantren memiliki jaminan dari pengelolaan pendidikan yang profesional sehingga menumbuhkan kepercayaan terhadap pesantren dengan sistem tata kelola yang dimilikinya.
 - d. Masyarakat memiliki pandangan dan perspektif baru mengenai pesantren, dimana selama ini pesantren diasumsikan sebagai lembaga pendidikan alternatif, dapat berubah menjadi tumpuan utama bagi pendidikan anak.

E. Penelitian Terdahulu

Sistem penjaminan mutu pesantren memang masih tergolong keilmuan baru bagi dunia pesantren meskipun model penjaminan mutu ini telah diimplementasikan lama dalam dunia pendidikan umum. Mengingat bahwa pesantren merupakan sebuah sistem pendidikan yang lebih mengedepankan aspek syari'at agama Islam dengan kata lain keilmuan Islam sehingga ilmu umum termasuk manajemen baru mulai diimplementasikan akhir-akhir ini. Hal ini diperkuat dengan landasan yuridis dari UU pesantren yang didalamnya memuat mengenai tata kelola pesantren. Dengan adanya peraturan perundang-undangan tersebut diharapkan pesantren mampu mempertahankan *indiginousnya* serta menjaga kultur ke-Islamannya.

Penelitian yang mengangkat tema sistem penjaminan mutu memang telah banyak dilakukan namun yang spesifik membahas mengenai sistem penjaminan mutu pesantren barulah beberapa saja dari sekian banyak penelitian yang mengangkat tema tersebut. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang memiliki persamaan dan perbedaan dengan kajian yang hendak diteliti:

1. Penelitian oleh Rusdi (2023) yang berjudul “Pengembangan Instrumen Penjaminan Mutu (*Quality Assurance*) pada Pondok Pesantren di Kalimantan Timur”⁶², mengungkapkan bahwa: *pertama*, pesantren di Kalimantan Timur belum memiliki dokumen *quality assurance*, terutama standar mutu dan lembaga/unit penjaminan mutu yang memiliki kewenangan dan tugas dalam mengembangkan standar mutu pesantren. Ketidadaan lembaga penjaminan mutu pada pesantren membuat agenda penjaminan mutu pesantren tidak dapat berjalan dengan lancar. *Kedua*, Merumuskan dan mengembangkan instrumen penjaminan mutu (*quality assurance*) yang berupa instrument standar mutu dan implementasinya sesuai dengan kebutuhan pondok pesantren di Kalimantan Timur. Standar yang dihasilkan merupakan hasil diskusi dengan pakar dan pengelola pesantren terkait 6 aspek mutu pesantren, yaitu (a) standar mutu lulusan

⁶² Rusdi, “Pengembangan Instrumen Penjaminan Mutu (*Quality Assurance*) pada Pondok Pesantren di Kalimantan Timur” (Disertasi, Banjarmasin, Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin, 2023).

pesantren dengan 13 pernyataan standar dan 43 indikator; (b) standar mutu proses pembelajaran pesantren dengan 55 pernyataan standar dan 151 indikator; (c) standar sumber daya manusia pesantren dengan 21 pernyataan standar dan 85 indikator; (d) standar manajemen pesantren dengan 77 pernyataan standar dan 296 indikator; (e) standar fungsi dakwah pesantren dengan 6 pernyataan standar dan 33 indikator; (f) standar fungsi pengembangan masyarakat pesantren dengan 4 pernyataan standar dan 25 indikator. *Ketiga*, model instrument penjaminan mutu diujicobakan secara terbatas dan luas pada pondok pesantren sasaran. Dari hasil ujicoba diperoleh data bahwa persepsi ujicoba terbatas pada aspek format umum naskah adalah baik, sedangkan pada aspek sustansi naskah dan implementasi model memiliki persepsi baik. Ini menunjukkan bahwa naskah produk yang telah dirumuskan oleh peneliti, dalam pandangan para pengelola pesantren memiliki suatu implikasi yang baik dan efektif bagi penyelenggaraan pesantren.

2. Penelitian oleh Subekhan (2021) dengan judul “Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Pesantren Modern (Penelitian di Pesantren Modern Manahijussadat Kabupaten Lebak dan Ardaniah Kota Serang Provinsi Banten)”⁶³, menunjukkan bahwa implementasi sistem penjaminan mutu Pendidikan dengan tahapan-tahapan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi program penjaminan mutu secara menyeluruh di pesantren modern Manahijussadat Kabupaten Lebak dan Pesantren modern Ardaniah Kota Serang Provinsi Banten mampu meningkatkan mutu Pendidikan pesantren. Hal ini dapat dilihat dari kegiatan merencanakan program, melaksanakan program, melaksanakan evaluasi dan penjaminan mutu. Upaya untuk mengatasi kendala dalam implementasi sistem penjaminan mutu Pendidikan dan tingkat keberhasilan sistem penjaminan mutu Pendidikan sehingga pesantren mampu meningkatkan mutu

⁶³ Moch. Subekhan, “Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Pesantren Modern (Penelitian di Pesantren Modern Manahijussadat Kabupaten Lebak dan Ardaniyah Kota Serang Provinsi Banten)” (Disertasi, Bandung, Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2021).

Pendidikan yang mengarah kepada pencapaian standar nasional Pendidikan serta mengembangkan mutu pesantren yang berkelanjutan.

3. Penelitian oleh Arianto (2019) dengan judul “Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah Berbasis Pesantren di OKU Timur”⁶⁴, menyatakan bahwa Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah Berbasis Pesantren di OKU Timur memiliki berbagai kesamaan terkait dengan standar isi, standar proses dan standar pendidik dan tenaga kependidikan. Untuk standar isi perencanaannya dimulai dari pembentukan tim pengembang kurikulum Madrasah, perumusan kerangka dasar kurikulum berdasarkan kurikulum nasional. Seluruh perencanaan standar isi tersebut diimplementasikan dalam bentuk perumusan visi, misi, tujuan dan program Madrasah. Perencanaan standar proses dimulai dari penyusunan silabus, RPP, bahan ajar dan alat evaluasi yang dilakukan oleh guru. Pelaksanaan standar proses yang dilakukan oleh guru dalam rangka mengimplementasikan standar isi dan seluruh rencana pembelajaran. Evaluasi proses dilakukan dengan perencanaan yang dibuat yang menghasilkan evaluasi proses pembelajaran dan evaluasi hasil belajar. Perencanaan standar pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan untuk memenuhi kuantitas dan kualitas tenaga pendidik melalui rekrutmen dan seleksi. Hasil dari manajemen mutu madrasah berbasis pesantren ini adalah Madrasah Aliyah berbasis pesantren mendapat nilai akreditasi A, ujian nasional lulus 100%, siswa-siswi memiliki kemampuan Bahasa Arab dan Bahasa Inggris serta dapat membaca kitab kuning, peningkatan keimanan dan ketaqwaan, Sebagian alumni diterima di perguruan tinggi timur tengah pada tahun 2017 yang berjumlah 12 siswa, animo masyarakat meningkat, kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan juga meningkat sehingga menghasilkan siswa yang berprestasi.

⁶⁴ Dedi Arianto, “Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah Berbasis Pesantren” (Disertasi, Palembang, Pascasarjana UIN Raden Fatah Palembang, 2019).

4. Penelitian oleh Fathurrohman (2017) dengan judul “Implementasi Penjaminan Mutu di Pondok Pesantren: Studi Multikasus di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan, Pondok Pesantren Modern Darullughoh wad Da’wah Bangil dan Pondok Pesantren Tebuireng Jombang”⁶⁵, yang menyatakan bahwa: *pertama*, konsep penjaminan mutu pondok pesantren merupakan upaya memformulasikan standarisasi/kriteria kualitas lulusan pesantren untuk *tafaqquh fiddin*, keilmuan yang luas dan berkarakter nilai-nilai pesantren. Penjaminan mutu di pondok pesantren diterapkan karena disebabkan berbagai alasan: (a) Pergerakan pondok pesantren di era ini untuk mengawal originalitas dan dinamika perkembangan keilmuan Islam, (b) Guna mempertahankan keberlangsungan kelembagaan; (c) Mempersiapkan kader ilmuwan untuk memasuki zona yang sesuai dengan strata masyarakat (*social need/professional need*). *Kedua*, model penjaminan mutu di pondok pesantren adalah *model of adopt transformative Deming quality Plan Do Check Action Reflection (PDCAR)*. Pondok pesantren Sidogiri menekankan pada mutu proses dan hasil (keilmuan dan *entrepreneurship*), Pondok pesantren Darullughoh menekankan hasil (*language skill*). Sedangkan pondok pesantren Tebuireng menekankan budaya mutu religious (*religious culture*). *Ketiga*, implikasi penjaminan mutu di pondok pesantren antara lain: terjadi perubahan system kelembagaan, perubahan system budaya mutu, peningkatan mutu lulusan yang berbasis karakter pesantren, dan peningkatan kepercayaan masyarakat.
5. Penelitian Lathifah dan kawan kawan (2022) yang berjudul “Development of Internal Quality Assurance System Model for Pesantren Using the 2020 Education Unit Accreditation Instrument”⁶⁶, menunjukkan bahwa Model

⁶⁵ Muhammad Fathurrohman, “Implementasi Penjaminan Mutu di Pondok Pesantren: Studi Multikasus di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan, Pondok Pesantren Modern Darullughoh wad Da’wah Bangil dan Pondok Pesantren Tebuireng Jombang” (Disertasi, Malang, Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017).

⁶⁶ Zahra Khusnul Lathifah dkk., “Development of Internal Quality Assurance System Model for Pesantren Using the 2020 Education Unit Accreditation Instrumen”, *Al-Tanjim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 4 (04 Oktober 2022): 983-998, <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i4.2246>.

Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Pesantren yang merujuk pada Instrumen Akreditasi Satuan Pendidikan (IASP) 2020 dikembangkan dengan skema mutu pada empat bidang utama: (a) mutu lulusan, (b) mutu proses, (c) mutu capaian standar minimal, (d) mutu pengelolaan (manajemen pesantren). Penelitian ini memberikan implikasi tentang pentingnya model system penjaminan mutu yang untuk menjamin keterlaksanaan mutu Pendidikan dalam pencapaian target organisasi yang telah ditetapkan.

6. Penelitian Zulmuqin dan kawan-kawan (2022) dengan judul “Analisis Filosofis Mengenai Manajemen Mutu Dalam Pendidikan Islam dan Implementasinya pada Pengembangan Madrasah dan Pondok Pesantren”⁶⁷, menyatakan bahwa manajemen mutu di Madrasah dan Pondok Pesantren merupakan suatu proses yang meliputi serangkaian Tindakan, dimana unsur fungsi manajemen dipekerjakan secara efektif dan efisien dengan bantuan orang lain. Tujuannya adalah untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan pesantren sesuai dengan kebutuhan dan kepuasan serta melebihi standar yang telah ditetapkan mulai dari input, proses, sampai pada output Pendidikan. Konsep ini berkaitan erat dengan optimalisasi fungsi manajemen dalam mengelola mutu pesantren mulai dari perencanaan strategi mutu, riset pasar, peristiwa kunci, rencana strategis, pengembangan strategi institusional dalam jangka Panjang, kebijakan mutu dan rencana mutu, biaya dan keuntungan mutu, biaya pencegahan dan kegagalan, sampai pada pengawasan dan evaluasi serta control mutu.
7. Penelitian Thoyib (2022) dengan judul “Internal Quality Assurance System Based on Pesantren Values: Towards The Excellence of Schools in Indonesia”⁶⁸, menunjukkan bahwa: (1) Penetapan standar mutu mengacu

⁶⁷ Zulmuqin dkk., “Analisis Filosofis Mengenai Manajemen Mutu dalam Pendidikan Islam dan Implementasinya pada Pengembangan Madrasah dan Pondok Pesantren”, *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)* 4, no. 6 (17 Desember 2022): 11967-11977, <https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i6.10356>.

⁶⁸ Muhammad Thoyib, “Internal Quality Assurance System Based on Pesantren Values: Towards the Excellence of Schools in Indonesia”, *Al-Tajim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 3 (July 2022): 826-840, <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i3.3378>.

pada Standar Nasional Pendidikan dan nilai-nilai pesantren yang disesuaikan dengan visi, misi dan kondisi sekolah untuk selanjutnya dilakukan Evaluasi Diri Sekolah untuk mengidentifikasi kelebihan, kelemahan, peluang, ancaman, dan rekomendasi yang tepat; (2) Perencanaan pemenuhan mutu disusun berdasarkan hasil pemetaan mutu dalam bentuk rencana kerja sekolah dan rencana kerja tahunan sekolah yang berisi sasaran mutu, program, indikator keberhasilan penanggung jawab dan jadwal kegiatan serta sumber pendanaan dan anggaran; dan (3) Implementasi pemenuhan mutu dirancang oleh penanggung jawab kegiatan dengan membentuk tim pelaksana kegiatan, teknis kegiatan, dan rincian anggaran yang kredibel sehingga dapat memastikan ketercapaian pelaksanaan mutu yang dicanangkannya.

8. Penelitian Tejaningsih dan kawan-kawan (2022) dengan judul “Manajemen Pengembangan Mutu Lulusan Madrasah Berbasis Pesantren Tasawuf”⁶⁹, menyatakan bahwa profil lulusan madrasah mengarah pada pembentukan kader pengamal, pengaman, dan pelestari Thariqah Qadiriyyah Naqsyabandiyah (TQN). Untuk mewujudkan profil tersebut, kepala madrasah menerapkan manajemen mutu terpadu (TQM). Keterpaduan manajemen Nampak dari perencanaan, pelaksanaan, sampai dengan evaluasi. Program diturunkan dari rumusan visi, misi, tujuan, dan kebijakan. Program pembinaan materi kepesantrenan menjadi satu kesatuan dengan program ekstrakurikuler dan kokurikuler. Semua pihak terlibat dalam pelaksanaan program baik di madrasah maupun di pesantren dengan terjadwal secara lengkap. Madrasah melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan amaliyah ibadah dan dzikir sesuai panduan TQN untuk mengukur capaian profil lulusan. Sehingga penelitian ini berimplikasi pada manajemen mutu lulusan madrasah berbasis pesantren efektif jika dilakukan secara terintegrasi dengan prinsip-prinsip TQM.

⁶⁹ Endah Tejaningsih dkk., “Manajemen Pengembangan Mutu Lulusan Madrasah Berbasis Pesantren Tasawuf”, *Al-Thariqah: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 7, no. 1 (14 Juli 2022): 218-230, [https://doi.org/10.25299/al-thariqah.2022.vol7\(1\).9096](https://doi.org/10.25299/al-thariqah.2022.vol7(1).9096).

9. Penelitian Helmiyah dan kawan-kawan (2022) dengan judul “Konsep Pola Pendidikan Muallimin yang Tertuang pada Undang-Undang RI Nomor 18 Tahun 2019”⁷⁰, menyatakan bahwa pola Pendidikan pesantren yang tertuang dalam undang-undang nomor 18 tahun 2019 tentang pesantren merupakan pola Pendidikan Muallimin yang terstruktur, sistematis dan terorganisasi dalam kajian kitab kuning atau dirasah Islamiyah.
10. Penelitian Handayani (2022) dengan judul “Pesantren, Dinamika, dan Tantangan Global: Analisis UU Pesantren No. 18 Tahun 2019”⁷¹, menyatakan bahwa dampak positif disahkannya UU pesantren, diantaranya: a) pemberian pengakuan (rekognisi), afirmasi dan fasilitasi; b) lulusan setara dengan Pendidikan formal lainnya, c) menjaga independensi, d) memiliki ruang dan peran yang cukup besar dalam bidang keagamaan. Adapun dampak negatifnya, yaitu: a) pesantren yang tidak memiliki izin pendirian tidak diakui dan dapat dibubarkan; b) menyinggung otoritas Sang Kyai; c) peraturan ‘baru’ ini Nampak seperti tidak diperhitungkan keberagaman pesantren di Indonesia; d) tidak transparan atau terbuka mengenai pendanaan.
11. Penelitian Khoiriah dan Zulmuqim (2021) yang berjudul “Analisis Konseptual Manajemen Mutu di Madrasah dan Pondok Pesantren”⁷², menyatakan bahwa untuk menjalankan manajemen mutu perlu adanya kepala madrasah yang handal. Untuk mendukung efektifitas dan efisiensi kinerjanya, kepala madrasah harus memiliki kompetensi khusus diantaranya: kompetensi professional, kompetensi wawasan kependidikan dan manajemen, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial. Konsep manajemen mutu madrasah dan pesantren berkaitan dengan kegiatan

⁷⁰ Helmiyah dkk., “Konsep Pola Pendidikan Muallimin yang Tertuang pada Undang-Undang RI Nomor 18 tahun 2019”, *JIPP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 5, no. 7 (02 Juli 2022): 2108-2111, <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i7.689>.

⁷¹ Diana Handayani, “Pesantren, Dinamika, dan Tantangan Global: Analisis UU Pesantren No. 18 Tahun 2019”, *el-Hikmah: Jurnal Kajian dan Penelitian Pendidikan Islam* 16, no. 1 (Juni 2022): 31-48, <https://doi.org/10.20414/elhikmah.v16i1.6193>.

⁷² Khoiriah dan Zulmuqim, “Analisis Konseptual Manajemen Mutu di Madrasah dan Pondok Pesantren”, *Profetika: Jurnal Studi Islam* 22, no. 2 (Juni 2021): 65-79, <https://doi.org/10.23917/profetika.v22i1.14766>.

optimalisasi fungsi-fungsi manajemen dalam mengelola mutu pesantren mulai dari perencanaan strategi mutu, riset pasar, analisi SWOT, peristiwa kuci, rencana strategis, mengembangkan strategi institusional jangka Panjang, kebijakan mutu dan rencana mutu, biaya dan keuntungan mutu, biaya pencegahan dan kegagalan, sampai pada pengawasan dan evaluasi serta kontrol mutu.

12. Penelitian Dakir dan kawan-kawan (2020) dengan judul “Pesantren Quality Management; Government Intervention in the Policy of the Pesantren Law in Indonesia”⁷³, menyatakan bahwa Kyai bertanggung jawab terhadap manajemen mutu pesantren berdasarkan UU No. 18 Tahun 2019 tentang Pesantren yang meliputi persiapan perencanaan mutu, pelaksanaan mutu, dan evaluasi mutu berdasarkan kebutuhan masyarakat. Focus dari manajemen mutu dimaksudkan untuk dapat menyebarkan nilai-nilai pesantren, seperti keterbukaan, profesionalisme, transparansi, kejujuran, keberlanjutan, moralitas, tanggung jawab, dan komitmen dalam pelaksanaannya.
13. Penelitian Yusuf dan Taufiq (2020) dengan judul “The Dynamic Views of Kiai in Response to the Government Regulations for the Development of Pesantren”⁷⁴, menyatakan bahwa diantara lima syarat pesantren, Kyai sebagai syarat paling utama, karena harus memiliki pengalaman Pendidikan dan kompetensi Islam, dan adanya kitab kuning klasik yang dijadikan sebagai referensi utama dalam tradisi Islam di Pesantren. Pesantren sendiri pada dasarnya memiliki dua peran yakni melestarikan tradisi dan menawarkan perubahan sosial, sebagaimana pernyataan “melestarikan tradisi lama yang baik dan menerima tradisi baru yang lebih baik”. Pernyataan ini tentunya bergantung pada keputusan Kyai sebagai pemimpin pesantren. Pengembangan pesantren yang dapat dilakukan adalah dengan

⁷³ Dakir dkk., “Pesantren Quality Management Government Intervention in the Policy of the Pesantren Law in Indonesia”, *International Journal of Innovation, Creativity and Change* 14, no. 3 (2020): 1603-1620, <https://doi.org/2201-1323>.

⁷⁴ Moh. Asror Yusuf dan Ahmad Taufiq, “The Dynamic of Kiai in Responses to the Government Regulations for the Development of Pesantren”, *QIJIS: Qudus International Journal of Islamic Studies* 8, no. 1 (2020): 1-32, <http://dx.doi.org/10.21043/qijis.v8i1.6716>.

mengembangkan kurikulum pembelajaran yang menambahkan kitab-kitab lain sebagai referensi tambahan. Sedangkan pengembangan yang bersifat dinamis berdasarkan pemikiran Kyai yakni dengan mengembangkan pesantren sesuai kebutuhan masyarakat tanpa melanggar regulasi yang ditetapkan pemerintah dengan kreativitas dalam membuat kebijakan.

14. Penelitian Zarkasyi (2020) dengan judul “Imam Zarkasyi’s Modernization of Pesantren in Indonesia (A Case Study of Darussalam Gontor)”⁷⁵, menyatakan bahwa modernisasi pesantren dilakukan terhadap pesantren tradisional dengan melihat pada aspek: a) system dan metode pengajaran secara umum dalam Pendidikan; b) kurikulum materi pembelajaran dengan metode pengajaran Bahasa Inggris dan Arab; c) strategi Pendidikan yang mencakup Pendidikan keagamaan, moral, mental, fisik, kewirausahaan, dan keorganisasian; serta d) struktur organisasi dan manajemen Lembaga Pendidikan.
15. Penelitian Tarmizi dan Mitrohardjono (2020) dengan judul “Implementasi Manajemen Mutu di Pesantren Tahfizh Daarul Qur’an”⁷⁶, menyatakan bahwa implementasi pengembangan manajemen mutu berdasarkan teori TQM dapat dilakukan dengan memenuhi kriteria, berikut: a) Kepemimpinan pesantren yang menjiwai ajaran Islam dan berdasarkan ajaran al-Qur’an dan Hadis; b) Kurikulum pesantren yang menekankan pada aspek kognitif, psikomotorik, dan afektif yang dilaksanakan dengan tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran; c) Metode belajar yang bervariasi dengan memuat tiga unsur utama, yakni *al-Hikmah*, *Maw’izah al-Hasanah*, dan *al-Mujadalah*; d) Pemenuhan kepuasan pelanggan dengan memperhatikan SOP, divisi *marketing* Pendidikan, dan penyediaan berbagai fasilitas; dan e) Pelaksanaan evaluasi unit, divisi, dan

⁷⁵ Hamid Fahmy Zarkasyi, “Imam Zarkasyi’s Modernization of Pesantren in Indonesia (A Case Study of Darussalam Gontor)”, *QIJIS: Qudus International Journal of Islamic Studies* 8, no. 1 (2020): 161-200, <http://dx.doi.org/10.21043/qijis.v8i1.576>

⁷⁶ Tarmizi dan Margono Mitrohardjo, “Implementasi Manajemen Mutu di Pesantren Tahfizh Daarul Qur’an”, *Tahdzibi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 2 (12 Oktober 2020): 81-104, <https://doi.org/10.24853/tahdzibi.5.2.81-104>.

direktorat secara berkala setiap hari, pekan, tiga bulan, semester, dan tahunan.

16. Penelitian oleh Syarifah (2020) dengan judul “Implementasi Total Quality Management (TQM) di Pesantren?”⁷⁷, menyatakan bahwa pesantren dengan basis manajemen mutu total didalamnya dibangun dengan fondasi keyakinan dan nilai-nilai ajaran Islam yang bersumber dari al-Qur’an dan Hadis serta di atasnya terdapat beberapa pilar yang mendukung. Pilar tersebut diantaranya: a) focus pada kepuasan santri, orang tua santri, masyarakat, dan guru serta tenaga kependidikan; b) adanya obsesi dan ambisi disertai kinerja nyata dari seluruh warga pesantren; c) pengambilan keputusan dan pemecahan masalah menggunakan pendekatan ilmiah; d) adanya komitmen Bersama terkait habituasi budaya peningkatan mutu; e) kerja sama yang dilakukan antara santri, wali santri, masyarakat, dan pemerintah; f) pengawasan dan perbaikan yang dilakukan secara *continue*; g) peningkatan kualitas keahlian dan keterampilan dengan dilaksanakannya Pendidikan dan pelatihan tenaga pendidik dan kependidikan pesantren; h) keterlibatan tenaga pendidik dan kependidikan untuk memperlebar pengambilan keputusan secara bebas; i) pelaksanaan visi dan misi sebagai penyatuan tujuan dan konsistensi kinerja; j) keterlibatan dan pemberdayaan tenaga pendidik dan kependidikan dalam segala tahapan peningkatan mutu.
17. Penelitian Istikomah dan Romadlon (2023) dengan judul “Sistem Penjaminan Mutu Pesantren”⁷⁸, menyatakan bahwa tuntutan pesantren di era globalisasi adalah pesantren yang dapat memodifikasi antara kebutuhan masyarakat dengan tujuan pesantren sebagai Lembaga dakwah, pembinaan pemberdayaan umat. Untuk mewujudkan hal ini, pesantren harus merubah paradigma dan melakukan pembaharuan terhadap kekurangan-kekurangannya, berinteraksi dengan tren kehidupan masyarakat. Pesantren

⁷⁷ Liah Siti Syarifah, “Implementasi Total Quality Management (TQM) di Pesantren?”, *Jurnal At-Tadbir: Media Hukum dan Pendidikan* 30, no. 1 (2020): 96-105, <https://doi.org/10.52030/attadbir.v30i01.33>.

⁷⁸ Istikomah dan Dzulfikar Akbar Romadlon, *Sistem Penjaminan Mutu Pesantren* (Kediri: Kreator Cerdas Indonesia, 2023).

memiliki dua peran yakni peran internal dan peran eksternal. Peran internal pesantren berhubungan dengan kegiatan pembelajaran santri dan peran eksternal membekali santri dengan berbagai kecakapan agar santri siap bersaing dengan dunia global namun tetap berpijak pada nilai-nilai ke-Islaman. Dengan demikian pengelolaan pesantren harus berdasarkan prinsip TQM dengan mengedepankan mutu. Keberadaan sistem penjaminan mutu pada pesantren merupakan suatu keharusan.

Agar lebih mudah dalam memahami penelitian terdahulu, disajikan tabel perbedaan dan persamaan penelitian terdahulu, di bawah ini:

Tabel 1.1 Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu

No	Nama Penulis dan Judul	Perbedaan	Persamaan
1	Rusdi (2023) “ <i>Pengembangan Instrumen Penjaminan Mutu (Quality Assurance) pada Pondok Pesantren di Kalimantan Timur</i> ”.	Kajian fokus pada pengembangan instrument penjaminan mutu pesantren	Mengkaji penjaminan mutu pesantren dalam hal ini standar mutu yang digunakan oleh pesantren
2	Subekhan (2021) “ <i>Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Pesantren Modern (Penelitian di Pesantren Modern Manahijussadat Kabupaten Lebak dan Ardaniah Kota Serang Provinsi Banten)</i> ”	Kajian fokus pada implementasi penjaminan mutu pendidikan di pesantren modern	Sama-sama mengkaji tentang penjaminan mutu pendidikan pesantren
3	Arianto (2019) “ <i>Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah Berbasis Pesantren di OKU Timur</i> ”	Kajian fokus pada standar mutu pesantren yakni standar isi, proses, pendidik dan tenaga kependidikan	Sama-sama mengkaji tentang penjaminan mutu berbasis pesantren
4	Fathurrohman (2017) “ <i>Implementasi Penjaminan Mutu di Pondok Pesantren: Studi Multikasus di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan, Pondok Pesantren Modern Darullughoh wad Da'wah Bangil dan Pondok Pesantren Tebuireng Jombang</i> ”	Kajian focus pada konsep, model, dan implikasi penjaminan mutu pesantren	Teori yang digunakan untuk menganalisis sama, yakni model siklus Deming (<i>Plan, Do, Check, Act</i>)
5	Lathifah dan kawan kawan (2022) “ <i>Development of Internal Quality Assurance System Model for Pesantren Using the 2020 Education Unit Accreditation Instrument</i> ”	Kajian fokus pada analisis dan pemahaman tentang pengembangan model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Pesantren berbasis Instrumen Akreditasi Satuan Pendidikan (IASP) 2020	Sama-sama mengkaji tentang penjaminan mutu internal (<i>quality assurance</i>) di pesantren
6	Zulmuqin dan kawan-kawan (2022) “ <i>Analisis Filosofis Mengenai Manajemen Mutu Dalam Pendidikan Islam dan</i>	Kajian fokus pada optimalisasi fungsi manajemen mutu Pendidikan	Sama-sama mengkaji tentang manajemen mutu Pendidikan Islam

	<i>Implementasinya pada Pengembangan Madrasah dan Pondok Pesantren</i>	Islam di Madrasah dan Pondok Pesantren	
7	Thoyib (2022) <i>“Internal Quality Assurance System Based on Pesantren Values: Towards The Excellence of Schools in Indonesia”</i>	Kajian focus pada penetapan, perencanaan, dan implementasi standar mutu Pendidikan yang mengacu pada standar nasional Pendidikan dan nilai-nilai pesantren	Sama-sama mengkaji tentang penjaminan mutu internal (<i>Quality Assurance</i>)
8	Tejaningsih dan kawan-kawan (2022) <i>“Manajemen Pengembangan Mutu Lulusan Madrasah Berbasis Pesantren Tasawuf”</i>	Kajian focus pada pengembangan manajemen mutu lulusan madrasah berbasis pesantren tasawuf	Sama-sama mengkaji tentang manajemen mutu
9	Helmiyah dan kawan-kawan (2022) <i>“Konsep Pola Pendidikan Muallimin yang Tertuang pada Undang-Undang RI Nomor 18 Tahun 2019”</i>	Kajian focus pada konsep Pendidikan Muallimin yang tertuang dalam UU RI No. 18 tahun 2019 tentang Pesantren	Sama-sama mengkaji tentang pendidikan di Pesantren
10	Handayani (2022) <i>“Pesantren, Dinamika, dan Tantangan Global: Analisis UU Pesantren No. 18 Tahun 2019”</i>	Kajian focus pada historisitas dan implementasi UU Pesantren No. 18 tahun 2019	Sama-sama mengkaji tentang latar belakang munculnya system penjaminan mutu pesantren
11	Khoiriah dan Zulmuqim (2021) <i>“Analisis Konseptual Manajemen Mutu di Madrasah dan Pondok Pesantren”</i>	Kajian focus pada peran kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan	Sama-sama mengkaji tentang manajemen mutu Pendidikan Islam
12	Dakir dan kawan-kawan (2020) <i>“Pesantren Quality Management; Government Intervention in the Policy of the Pesantren Law in Indonesia”</i>	Kajian focus pada perspektif pemerintah dalam mengembangkan mutu pesantren	Sama-sama mengkaji manajemen mutu pesantren
13	Yusuf dan Taufiq (2020) <i>“The Dynamic Views of Kiai in Response to the Government Regulations for the Development of Pesantren”</i>	Kajian focus pada respon Kyai terhadap kebijakan pemerintah terkait mutu pendidikan	Sama-sama menyinggung tentang Kyai sebagai salah satu unsur dalam pesantren
14	Zarkasyi (2020) <i>“Imam Zarkasyi’s Modernization of Pesantren in Indonesia (A Case Study of Darussalam Gontor)”</i>	Kajian fokus pada proses modernisasi	Kajian menyinggung unsur-unsur yang dimuat dalam proses pengembangan pesantren
15	Tarmizi dan Mitrohardjono (2020) <i>“Implementasi Manajemen Mutu di Pesantren Tahfizh Daarul Qur’an”</i>	Kajian fokus pada penerapan mutu di pesantren	Kajian menyinggung unsur-unsur yang perlu dikembangkan terkait mutu pesantren
16	Syarifah (2020) <i>“Implementasi Total Quality Management (TQM) di Pesantren?”</i>	Kajian fokus pada <i>Total Quality Management</i> di Pesantren	Mutu yang dikaji bersinggungan dengan nilai-nilai yang tertuang dalam standar mutu pesantren
17	Istikomah dan Romadlon (2023) <i>“Sistem Penjaminan Mutu Pesantren”</i>	Standar mutu yang digunakan untuk mengkaji penjaminan mutu pesantren masih menggunakan standar Pendidikan nasional	Sama-sama meneliti mengenai system penjaminan mutu pesantren

Dari 2017 hingga 2023 penelitian terkait penjaminan mutu di pesantren telah dilakukan. Untuk itu, tahun 2024 peneliti akan mengangkat tema yang sama mengenai sistem penjaminan mutu pesantren, akan tetapi titik tekannya berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Kajian yang akan penulis lakukan dalam disertasi ini adalah, memotret dan menganalisis secara mendalam implementasi sistem penjaminan mutu pesantren. Mengingat pesantren Tebuireng Jombang telah lama memiliki unit penjaminan mutu jauh sebelum Undang-Undang Pesantren muncul. Sehingga yang menjadi pembeda penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan adalah dampak regulasi pesantren terhadap keberlangsungan pesantren itu sendiri, sebelum adanya regulasi dan pasca adanya regulasi.

F. Definisi Istilah / Operasional

Judul penelitian ini adalah “Sistem Penjaminan Mutu di Pesantren Tebuireng Jombang”. Dari judul tersebut terlihat variabel-variabel yang memerlukan penegasan dan pengertian operasional untuk memberikan gambaran secara jelas terhadap arah dan tujuan penelitian ini.

1. Sistem merupakan rangkaian atau jaringan kerja yang saling berhubungan untuk menyelesaikan tujuan dan sasaran.⁷⁹ Jogiyanto menyatakan bahwa sistem merupakan kumpulan dari elemen-elemen yang berinteraksi untuk mencapai suatu tujuan tertentu.⁸⁰ Sistem menurut Sutanta adalah sekumpulan hal atau kegiatan atau elemen atau subsistem yang saling bekerjasama dan berhubungan dengan cara-cara tertentu sehingga membentuk satu kesatuan untuk melaksanakan suatu fungsi guna mencapai tujuan.⁸¹ Dengan kata lain, sistem merupakan serangkaian kegiatan atau prosedur yang saling berkaitan/berhubungan antara satu dengan yang lainnya. Model umum suatu sistem terdiri dari masukan (*input*), proses (*process*), dan keluaran (*output*). Dalam penelitian ini, sistem dikaitkan

⁷⁹ Ahmad Kadir, *Pengenalan Sistem Informasi* (Yogyakarta: ANDI, 2003), 13.

⁸⁰ Jogiyanto, *Analisa dan Desain Sistem Informasi: Pendekatan Terstruktur Teori dan Praktik Aplikasi Bisnis* (Yogyakarta: ANDI, 2005), 2.

⁸¹ Edhy Sutanta, *Sistem Informasi Manajemen* (Yogyakarta: ANDI, 2011), 4.

dengan penjaminan mutu artinya kegiatan penjaminan mutu pesantren dilakukan melalui berbagai rangkaian kegiatan atau elemen yang saling berkaitan satu sama lain untuk mencapai tujuan.

2. Penjaminan mutu (*quality assurance*) adalah proses yang dilakukan dengan penetapan dan pemenuhan pengelolaan berdasarkan standar mutu secara konsisten dan berkelanjutan terhadap konsumen, produsen, dan pihak lain yang berkepentingan sehingga pihak-pihak tersebut mendapat kepuasan.⁸² Senada dengan pengertian tersebut, penjaminan mutu merupakan proses dalam aktivitas sistem mutu yang berawal dari *plan* (perencanaan) sebagai acuan mutu, tahapan *do* (pelaksanaan), *check* (pemeriksaan) kesesuaian antara pelaksanaan dengan syarat yang ditentukan, serta *act* (peningkatan).⁸³ Definisi ini memberikan pemahaman bahwa pada dasarnya sistem penjaminan mutu (*quality assurance*) meliputi empat hal, yaitu: *plan*, kegiatan merencanakan dan menetapkan standar mutu; *do*, melaksanakan proses; *check*, mengevaluasi antara standar yang telah ditetapkan dengan pelaksanaan; dan *act*, melakukan perbaikan secara berkelanjutan.⁸⁴ Standar mutu dalam penelitian ini sebagaimana yang tertuang dalam PMA No. 31 tahun 2020 tentang pendidikan pesantren yaitu standar kurikulum, lembaga, pendidik dan tenaga kependidikan, serta lulusan. Dengan demikian, sistem penjaminan mutu merujuk pada kumpulan prosedur, proses, dan kebijakan yang dirancang untuk memastikan bahwa suatu produk, layanan, atau proses

⁸² Diknas, *Pedoman Penjaminan Mutu (Quality Assurance) Pendidikan Tinggi* (Jakarta: Dirjen Dikti Diknas, 2003), 7.

⁸³ Ridwan Abdullah Sani, dkk, *Penjaminan Mutu Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 11.

⁸⁴ Dalam referensi sistem penjaminan mutu, model ini merupakan salah satu model sistem mutu yang disebut dengan PDCA (*plan, do, check, act*). Model ini dipopulerkan oleh Deming. Lihat Ridwan Abdullah Sani, dkk, *Penjaminan Mutu Sekolah*, 11. Lihat Pula Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, terj. Yosol Iriantara (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006), 121. Bandingkan dengan Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, terj. Ahmad Ali Riyadi (Jogjakarta: IRCiSod, 2006), 96.

memenuhi standar kualitas tertentu.⁸⁵ Elemen kunci dari sistem penjaminan mutu meliputi:⁸⁶

- a) Pemantauan dan Evaluasi: Melakukan pengawasan dan penilaian berkelanjutan terhadap proses dan hasil pendidikan.
- b) Pengembangan Standar: Menetapkan kriteria kualitas yang harus dipenuhi dalam aspek-aspek seperti pengajaran, kurikulum, lingkungan belajar, dan hasil belajar siswa.
- c) Peningkatan Berkelanjutan: Melaksanakan perubahan berdasarkan umpan balik dan hasil evaluasi untuk perbaikan berkelanjutan.
- d) Dokumentasi dan Pelaporan: Mendokumentasikan prosedur dan hasil evaluasi serta melaporkan kepada pihak-pihak terkait.

Dalam konteks pesantren, sistem penjaminan mutu melibatkan penilaian terhadap kualitas pengajaran agama, efektivitas metode pengajaran, kondisi fasilitas belajar, serta kepuasan dan pencapaian santri.⁸⁷

3. Pesantren merupakan pendidikan tertua di Indonesia yang memiliki corak dan dinamika ajaran keislaman yang mengikuti para pendiri dan kiai sebagai pengasuhnya.⁸⁸ Dengan kata lain, pesantren adalah lembaga yang berbasis masyarakat dan didirikan oleh perseorangan, yayasan, organisasi masyarakat Islam, dan/atau masyarakat yang menanamkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah Swt menyemaikan akhlaq mulia serta memegang

⁸⁵ Muaripin Muaripin, Firman Nugraha, dan Yudha Andana Prawira, "Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Madrasah," *Fastabiq: Jurnal Studi Islam* 4, no. 1 (12 Agustus 2023): 79–94, <https://doi.org/10.47281/fas.v4i1.134>.

⁸⁶ Fadkhulil Imad Haikal Huda, "Sasaran strategis Balanced Scorecard untuk penjaminan mutu di Pondok Pesantren Modern Terpadu Riyadusshalihin Al-Izzah Serang," *Ta'dibuna: Jurnal Pendidikan Islam* 12, no. 1 (10 Februari 2023): 33–44, <https://doi.org/10.32832/tadibuna.v12i1.8823>.

⁸⁷ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education* (London: Kogan Page, 2012), 25.

⁸⁸ Istilah pesantren terkait dengan kata pesantrian yang bermakna asrama dan tempat tinggal penuntut ilmu dan mengaji. Pengertian yang lebih umum digunakan, pesantren merupakan pendidikan Islam tertua di Indonesia yang memiliki ciri pondokan atau tempat tinggal, kiai, santri, masjid, dan kitab kuning. Lihat Abuddin Nata, *Kapita Selekta Pendidikan Islam Kontemporer tentang Pendidikan Islam* (Jakarta: Rajawali Press, 2012), 314. Lihat pula Dawan Raharjo, *Pesantren dan Pembaharuan* (Jakarta: LP3S, 2015), 2. Lihat Juga Haidar Putra Dauly, *Historisitas dan Eksistensi Pesantren, Sekolah dan Madrasah* (Yogyakarta: Tiara Wacana, 2017), 36., W.J.S Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 2017), 653.

teguh ajaran Islam *rahmatan lil 'alamin* yang tercermin dari sikap rendah hati, toleran, keseimbangan, moderat, dan nilai luhur bangsa Indonesia lainnya melalui pendidikan, dakwah Islam, keteladanan, dan pemberdayaan masyarakat dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia.⁸⁹ Pesantren dalam kajian disertasi ini merupakan pesantren dalam kategori semi modern atau modern (*khalaf*) yang dalam regulasi undang-undang pesantren disebutkan menyelenggarakan satuan pendidikan dalam bentuk pendidikan integrasi (perpaduan pengetahuan agama dan umum), serta adaptasi perkembangan kekinian dalam sistem kelembagaan.

Dari beberapa konsep tersebut, secara operasional yang dimaksud dengan sistem penjaminan mutu pesantren adalah serangkaian kegiatan yang berorientasi pada kualitas pendidikan dan pengajaran yang menghasilkan mutu lulusan dengan mengacu pada standar yang telah ditetapkan.

⁸⁹ Lihat Republik Indonesia, “Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 tahun 2019 tentang Pesantren” (Jakarta: Dharma Bhakti, n.d.), 2. Lihat Juga Yasmadi, *Modernisasi Pesantren: Kritik Nurcholish Madjid terhadap Pendidikan Islam Tradisional* (Jakarta: Ciputat Press, 2002), 62. Serta Agus Sunyoto, *Suluk Sang Pembaharu: Perjuangan dan Ajaran Syaikh Siti Jenar* (Yogyakarta: LKiS, 2004), 103.