

IMPLEMENTASI MANAJEMEN MUTU TERPADU DI PONDOK PESANTREN AL-FALAH SUMENEP

Abdul Azis

Sekolah Tinggi Keguruan Ilmu Pendidikan PGRI Sumenep

E-mail: azisyamhari@stkipgrisumenep.ac.id

Abstrak

Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan yang sudah diakui melalui undang-undang No 20 Tahun 2003 juga memiliki kewajiban untuk ikut berkontribusi dalam mencapai tujuan pendidikan nasional. penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pelaksanaan manajemen mutu terpadu di pondok pesantren Al-Falah Sumenep dengan menggunakan pendekatan kualitatif serta wawancara, observasi dan dokumentasi sebagai tehnik pengumpulan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Visi utamanya pondok pesantren Al-Falah Sumenep adalah mencetak pemimpin umat (mundirul-qoum) dengan lima panca jiwa yaitu jiwa keikhlasan, kemandirian, kesederhanaan, ukhuwah islamiyah dan jiwa kebebasan. Seluruh kegiatan dirancang untuk kepentingan santri sebagai masukan utama (raw input) dalam Pendidikan. pembelajaran di pondok pesantren Al-Falah Sumenep di desain dengan model pembelajaran 24 jam, sedangkan pembelajaran kurikuler dilaksanakan secara klasikal. Guru atau asatidz di pondok pesantren Al-Falah Sumenep direkrut dari alumni Al-Falah Sumenep sendiri dengan beberapa kriteria yaitu kompetensi keilmuan, kompetensi mengajar serta kepribadian. Evaluasi menyeluruh dilaksanakan pada hari kamis dan dipimpin langsung oleh pimpinan pondok pesantren Al-Falah Sumenep diikuti oleh seluruh asatidz untuk memastikan bahwa kegiatan dan aktifitas pesantren berjalan sesuai dengan rencana.

Kata kunci: Manajemen Mutu Terpadu, Pondok Pesantren, Pemimpin Umat

Abstract

Islamic boarding schools are educational institutions that have been recognized through law No. 20 of 2003 and also have an obligation to contribute to achieving national education goals. This study aims to describe the implementation of integrated quality management in Al-Falah Islamic Boarding School Sumenep by using a qualitative approach as well as interviews, observations, and documentation as data collection techniques. The results showed that the main vision of the Al-Falah Sumenep Islamic Boarding School is to produce community leaders (mundirul-qoum) with five souls, namely the soul of sincerity, independence, simplicity, ukhuwah Islamiyah, and the spirit of freedom. All activities are designed for the benefit of students as the main input (raw input) in education. learning at the Al-Falah Islamic boarding school Sumenep is designed with a 24-hour learning model, while curricular learning is carried out classically. Teachers or teachers at the Al-Falah Sumenep Islamic Boarding School were recruited from Al-Falah Sumenep alumni themselves with several criteria, namely scientific competence, teaching competence, and personality. A thorough evaluation was carried out on Thursday and led directly by the leadership of the Al-Falah Sumenep Islamic boarding school followed by all teachers to ensure that the activities and activities of the pesantren went according to plan.

Keywords: Total Quality Managemant; Islamic Boarding School, Leader of the People

PENDAHULUAN

Berdirinya pesantren diawali dengan adanya seorang kiyai yang menetap dan tinggal di suatu daerah yang terkenal akan keliman dan kedalaman ilmuna sehingga menarik minat warga sekitar untuk berguru dan menuntut ilmu kepadanya dengan juga bermukim disekitar tempat tinggal kiyai. Setelah santri semakin banyak maka ada inisiatif untuk mendirikan sebuah pondok semi permanen yang dari sini mejadi cikal bakal lahirnya pesantren.

Salah satu model lembaga pendidikan Islam adalah pesantren, unsur utama dari lembaga ini adalah pondok, santri, masjid, pengajaran kitab-kitab Islam klasik dan kiai. Lembaga ini didirikan dengan tujuan untuk menyebarkan ajaran-ajaran agama Islam, dengan menerapkan pendidikan berbasis asrama sehingga antara asatidz dan santri dapat berinteraksi selama 24 jam dalam lingkungan pesantren oleh sebab itu pondok pesantren dapat juga dikatakan sebagai lembaga pendidikan 24 jam.

Moderenisasi yang ditandai dengan perkembangan teknologi dan informasi menjadi tantangan tersendiri bagi pondok pesantren, terdapat beberapa pondok pesantren yang memberikan respon sangat cepat namun tidak sedikit pula yang masih tetap berpegang teguh pada tradisi atau kebiasaan yang telah lama diyakini. Oleh sebab itu berdasarkan respon yang diberikan terhadap modernisasi maka keberadaan pesantren dapat diklasifikasikan pada tiga tipe yaitu tipe pesantren salaf (tradisional), tipe pesantren khalaf (Modern) dan tipe pesantren perpaduan antara salaf dan khalaf¹.

Kiai sebagai tokoh utama, otoritatif, dan pusat dari seluruh kebijakan dan perubahan pesantren, serta itu visi dan misi pesantren sangat tergantung dengan visi dan misi kiyai adalah salah satu ciri pada pesantren tipe pertama sehingga pengelolaan atau manajemen pesantren lebih bersifat *top-down*, yakni terdapat seorang, dalam hal ini kiai yang memiliki wewenang penuh dalam mengatur atau mengelola segala kebijakan yang ada di pesantren.

Berbeda dengan model pertama, model kedua atau yang lebih dikenal dengan model khalaf sudah mulai menerapkan manajemen modern. Di pesantren *khalaf*, sistem top manajemen tersebut sudah mulai terkikis dan telah banyak mengalami perubahan. Visi dan misi dirumuskan dengan jelas serta pembagian kewenangan dan tanggungjawab pada tiap-tiap bagian terstruktur dengan rapi. Selain itu juga peran kiyai pada pesantren modern tidak se vital pada pesantren tradisional karena kebijakan strategis diambil berdasarkan mufakat dalam forum majlis kiyai.

Sedangkan tipe ketiga adalah perpaduan antara salaf dan khalaf. Pesantren model ketiga ini biasanya hampir mirip dengan pesantren salaf dengan pembelajaran kitab kuning sebagai ciri khasnya serta penghormatan terhadap kiyai yang cukup besar, namun perbedaan mendasar adalah adanya pendidikan formal di dalam pesantren sehingga santri belajar kitab kuning dan belajar sesuai dengan kurikulum nasional sekaligus.

Eksistensi pesantren di Indonesia diakui melalui pasal 13 Undang-Undang No 20 Tahun 2003 disebutkan bahwa terdapat tiga jalur pendidikan yaitu jalur formal, non-formal dan informal, ketiga jalur tersebut dapat saling melengkapi dan memperkaya. Berdasarkan pasal tersebut maka pesantren dapat dikategorikan sebagai pendidikan formal karena menyelenggarakan kurikulum nasional, namun juga dapat dikategorikan

¹ Muhammad Nihwan and Paisun Paisun, "Tipologi Pesantren (Mengkaji Sistem Salaf Dan Modern)," *Jurnal Pemikiran dan Ilmu Keislaman* 2, no. 1 (2019): 59–81.

sebagai lembaga pendidikan non-formal, sehingga pesantren memiliki tanggung jawab untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Oleh sebab itu diperlukan manajemen atau pengelolaan agar tujuan tersebut dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

Pondok Pesantren dengan segala model dan bentuknya adalah pelaksana operasional dari penyelenggaraan pendidikan di Indonesia masih menemui banyak kendala dalam mencetak manusia Indonesia yang berkualitas yang mampu berkompetisi baik lokal maupun global. Problematika yang dihadapi pesantren cukup kompleks karena terjadi pada sektor input, proses maupun output.²

Tabel 1. Problem yang dihadapi pondok pesantren

<i>No.</i>	<i>Sektor</i>	<i>Permasalahan</i>
1	Input	- Visi dan misi belum dijabarkan dengan baik - Kehidupan sehari-hari santri
2	Proses	- Kurikulum - Metode pembelajaran - Sarana dan prasarana - Administrasi
3	Output	- Kurang berasosiasi dengan masyarakat

Rendahnya kualitas sumberdaya yang dimiliki pesantren terutama sumberdaya manusia merupakan salah satu penyebabnya, hal ini dapat dilihat dari rendahnya kualitas tenaga pendidik atau guru serta minimnya kemampuan pimpinan dalam mengelola pesantren. salah satu penyebab munculnya adalah karena sebagian besar tenaga pendidik atau guru dipesantren berlatar belakang agama sehingga kurang memiliki kompetensi ketika dibebani untuk mengajar diluar bidangnya. Hal ini juga berimbas pada kepemimpinan pesantren yang kurang memiliki kualifikasi untuk menjadi seorang pemimpin sehingga dalam menjalankan tugasnya tidak bisa melakukan perencanaan dan monitoring dengan baik³.

Berdasarkan masalah-masalah yang dihadapi lembaga pendidikan terutama pendidikan Islam dalam usaha peningkatan mutu, maka penelitian ini berusaha menjawab semua permasalahan tersebut dengan penggunaan TQM dalam dunia pendidikan, meski pada awalnya TQM merupakan alat atau metode untuk meningkatkan mutu di dunia industri, namun dunia pendidikan juga memiliki komponen-komponen layaknya dunia industri.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pelaksanaan manajemen mutu terpadu di pondok pesantren Al-Falah Sumenep, pendekatan kualitatif (qualitative approach) digunakan untuk menghasilkan data deskriptif yang diperoleh dari pernyataan orang-orang yang terlibat langsung maupun tidak langsung serta perilaku atau tindakan dari aktifitas yang sedang diamati.

² Fata Asyrofi Yahya, "Problem Manajemen Pesantren, Sekolah Dan Madrasah: Problem Mutu Dan Kualitas Input-Proses-Output," *el-Tarbawi* 8, no. 1 (2015): 93–109.

³ Didik Supriyanto, "Madrasah Bermutu Berbasis Manajemen Mutu Terpadu (MMT)," *MODELING: Jurnal Program Studi PGMI* 2, no. 1 (2015): 70–84.

Data penelitian dikumpulkan menggunakan wawancara, observasi lapangan dan dokumentasi sebagai metode pengumpulan data. Wawancara dilakukan secara terstruktur dan tak terstruktur sekaligus yakni bahwa peneliti menyusun daftar pertanyaan namun pertanyaan-pertanyaan tersebut tidak mengikat dan hanya sebagai pedoman agar proses wawancara lebih terarah dan apabila diperlukan pertanyaan yang lebih detail dan mendalam maka peneliti dapat mengembangkan diri. Sedangkan observasi lapangan dilakukan untuk memperoleh informasi dengan melihat fenomena-fenomena terkait dengan kajian penelitian ini. Sedangkan data dokumentasi diperoleh dengan melihat data-data yang terdokumentasi tentang pelaksanaan manajemen mutu terpadu di pesantren.

Subjek penelitian diambil secara purposif dengan kriteria bahwa subjek penelitian memiliki pengetahuan yang diperoleh dengan terlibat pada pengelolaan pesantren baik langsung maupun tidak langsung, dan subjek penelitian memiliki waktu luang untuk memberikan informasi yang dibutuhkan. Berdasarkan kriteria tersebut maka subjek penelitian dalam penelitian ini meliputi guru (asatidz), pengurus pesantren maupun santri itu sendiri.

Triangulasi metode dan triangulasi sumber digunakan untuk melihat tingkat validitas informasi atau data penelitian. Perbandingan data yang diperoleh dari satu metode dengan kemudian dibandingkan dengan data yang diperoleh dengan metode lainnya adalah triangulasi metode peneliti, sedangkan perbandingan data yang diperoleh dari satu sumber kemudian dibandingkan dengan sumber lainnya adalah triangulasi sumber.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Pondok pesantren Al-Falah Sumenep adalah pondok pesantren modern yang memadukan kurikulum nasional dengan kurikulum yang dikembangkan sendiri oleh pesantren dengan visi utamanya adalah mencetak pemimpin umat (*mundirul-qoum*) dengan lima panca jiwa yaitu jiwa keikhlasan, kemandirian, kesederhanaan, ukhuwah islamiyah dan jiwa kebebasan.

Kelima panca jiwa ini menjadi spirit dan motivasi seluruh elemen dalam beraktifitas di pondok pesantren Al-Falah Sumenep mulai dari pimpinan tertinggi yaitu kiyai hingga elemen paling bawah yaitu santri dan masyarakat luas. Seluruh kegiatan di pondok pesantren dilaksanakan dengan asas gotong-royong sehingga dalam pelaksanaannya tidak mengalami hambatan yang cukup serius.

Santri ataupun peserta didik merupakan masukan utama (*raw input*) dalam pendidikan sehingga sehingga semua kegiatan dalam pendidikan diarahkan untuk memenuhi kepentingan peserta didik atau santri. Pondok pesantren Al-Falah Sumenep melakukan serangkaian tes kepada calon peserta didik baru yaitu tes lisan dan tes tulis. Tes ini dilakukan untuk mengukur tingkat pengetahuan serta kompetensi santri untuk memudahkan dalam perlakuan.

Setelah melalui serangkaian tes dan dinyatakan lulus maka seluruh santri (santri baru dan santri lama) diwajibkan untuk mengikuti *khutbatu-l-arsy* yaitu kegiatan perkenalan aktifitas dan kegiatan pesantren serta tujuan pesantren. Kegiatan ini juga diikuti oleh santri lama dengan tujuan untuk mengingatkan kembali sehingga seluruh

santri lebih menghayati dan memahami arah dan tujuan pesantren dan tumbuh rasa memiliki terhadap pesantren.

Selama dua bulan kehidupan di pesantren, santri baru diwajibkan menggunakan bahasa Indonesia dalam berkomunikasi setiap hari dan tidak diperbolehkan menggunakan bahasa daerah. Dan setelah dua bulan, seluruh santri baru diwajibkan menggunakan bahasan arab dalam berkomunikasi kemudian setelah enam bulan santri baru menggunakan bahasa arab dan bahasa ingris dalam komunikasi sehari-hari dengan pembagian 4 hari menggunakan bahasa arab dan tiga hari menggunakan bahasa ingris.

Untuk menunjang kemampuan santri dalam berbahasa arab dan ingris maka semua pelajaran di kelas disampaikan dengan menggunakan bahasa arab dan ingris sesuai dengan mata pelajaran yang diberikan. Selain itu juga setiap pagi selepas shalat subuh seluruh santri diwajibkan untuk mengikuti kegiatan daily conversation serta kegiatan khitobah yang dilaksanakan dua kali dalam seminggu.

Pembelajaran di pondok pesantren Al-Falah Sumenep di desain dengan model pembelajaran 24 jam yaitu sejak santri bangun tidur hingga tidur kembali baik pembelajaran yang bersifat kurikuler maupun ekstrakurikuler dan kepribadian. Semua kegiatan santri ini berada dibawah pengawasan penuh kiyai sebagai pimpinan tertinggi di pondok pesantren Al-Falah Sumenep dengan dibantu oleh asatidz dan santri senior.

Pembelajaran kurikuler dilaksanakan secara klasikal, guru atau asatidz menyusun rencana pembelajaran setiap hari dengan bimbingan langsung kiyai serta asatidz senior, untuk memastikan pembelajaran berjalan dengan baik maka dibentuk dewan pengawas (*musyrif*) yang bertugas mengawasi dan memberikan arahan serta bimbingan dalam pelaksanaan pembelajaran.

Guru atau asatidz di pondok pesantren Al-Falah Sumenep direkrut dari alumni Al-Falah Sumenep sendiri dengan beberapa kriteria yaitu kompetensi keilmuan, kompetensi mengajar serta kepribadian menjadi pertimbangan utama dalam memilih calon guru baru. Motivasi dan komitmen para santri cukup tinggi meskipun mereka tidak menerima upah dari pesantren karena panca jiwa pondok pesantren sudah tertanam kuat dalam diri santri dan para alumni.

Untuk memastikan bahwa kegiatan dan aktifitas pesantren berjalan sesuai dengan rencana maka dilakukan evaluasi menyeluruh dilaksanakan pada hari kamis dan dipimpin langsung oleh pimpinan pondok pesantren Al-Falah Sumenep dan kegiatan ini diikuti oleh seluruh asatidz. Kegiatan ini diawali dengan penyampaian laporan terkait dengan capaian-capaian selama satu minggu serta kendala dan hambatan yang dihadapi. Selanjutnya pimpinan pondok pesantren memberikan arahan, motivasi dan dorongan agar seluruh asatidz dapat lebih baik dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab masing-masing.

Santri kelas akhri wajib mengikuti program Niha'ie, program ini merupakan program khusus kelas akhir yang bertujuan untuk menguji kemampuan santri sebelum dinyatakan lulus sehingga santri yang lulus benar-benar siap untuk berpartisipasi dan berperan aktif di masyarakat. program Niha'ie yang dimaksud antara lain Hafalan al-Quran juz 30, Khutbah Juma'at, Imam Sholat, Karya Tulis Ilmiah, Praktik Mengajar, dan Study Tour. Semua kegiatan ini dirancang untuk memberikan dan meningkatkan kemampuan santri sesuai kebutuhan ditengah-tengah masyarakat.

Tabel 2. Program Niha'ie santri kelas akhir pondok pesantren Al-Falah Sumenep

<i>No</i>	<i>Kegiatan</i>	<i>Deskripsi</i>
1	Hafalan al-Quran juz 30	Setiap satri kelas akhir wajib untuk menghafal surat-surat pendek atau juz ke 30 dari al-quran.
2	Khutbah Juma'at	Setiap santri kelas akhir wajib untuk bisa menjadi Khatib Jum'at di beberapa masjid dan musholla sekitar pesantren sesuai jadwal yang telah diatur.
3	Imam Sholat	Setiap santri kelas akhir diwajibkan menjadi Imam shalat lima waktu di masjid pesantren secara bergantian.
4	Karya Tulis Ilmiah	Setiap santri kelas akhir diwajibkan untuk menyusun karya tulis ilmiah berbahasa arab sesuai bidang dan topik masing-masing.
5	Praktik Mengajar	Setiap santri diwajibkan untuk dapat mengajar dengan mengikuti program praktik mengajar
6	Study Tour	Kegiatan kunjungan ke beberapa tempat industri untuk menanamkan jiwa entrepreneurship dalam diri santri.

Sumber: Hasil Observasi di Pondok Pesantren Al-Falah Sumenep

Lulusan dari pondok pesantren Al-Falah Sumenep tidak hanya berkompeten di bidang agama namun juga mereka memiliki kompetensi di bidang lainnya antara beberapa alumni berprofesi sebagai pengacara, dosen, guru, pengusaha serta bidang lainnya. Ini menunjukkan bahwa lulusan atau alumni dari pondok pesantren Al-Falah Sumenep mampu bersaing dengan alumni-alumni pesantren lainnya.

Pembahasan

Setiap orang memiliki pemahaman yang berbeda tentang mutu oleh sebab itu mendefinisikan mutu (*quality*) merupakan hal yang rumit, karena sesuatu bermutu bagi seseorang namun belum tentu bermutu bagi orang lain. Ada definisi mutu yang cukup dikenal diantaranya mutu sebagai kesesuaian dengan kebutuhan, mutu sebagai kesesuaian untuk digunakan. mutu sebagai tingkat prediksi antara keseragaman dan ketergantungan dengan biaya rendah dan cocok ke pasar.⁴ Namun beberapa organisasi berpendapat bahwa memahami mutu dengan tingkat kesesuaian dengan standard sangatlah sempit, akhirnya mereka menggunakan definisi baru tentang mutu yaitu fokus pada pelanggan "*customer focus*".

Beberapa prinsip perlu diperhatikan dalam pelaksanaan TQM adalah sebagai berikut: berperspektif jangka panjang "*long-term perspective*", fokus pada pelanggan "*customer focus*", dan komitmen pengelola tertinggi "*top management commitment*", sistem berpikir "*systems thinking*", pelatihan dan alat-alat dalam mutu "*training and tools in quality*", peningkatan partisipasi karyawan "*increased employee participation*", perkembangan pengukuran dan sistem pelaporan "*development of a measurement and reporting system*", komunikasi baik antara manajemen dan staf "*improved communication between management and staff*", dan perbaikan terus-menerus

⁴ Teguh Sriwidadi, "Manajemen Mutu Terpadu," *The Winners* 2, no. 2 (2001): 107–115.

“*continuous improvement*”⁵. Jadi TQM menggambarkan dua konsep utama: (1) perbaikan terus-menerus, dan (2) Alat dan teknik/metode yang dapat digunakan.

Secara historis Total Quality Management (TQM) semula berasal dari Amerika Serikat, kemudian lebih banyak dikembangkan di Jepang pasca Perang Dunia ke-II dan kemudian berkembang ke Amerika Utara dan Eropa. Total Quality Management (TQM) dalam pendidikan muncul pada tahun 1988 di Sekolah Menengah Mt. Edgecombe di Sitka, Alaska, ketika David Langford, seorang guru teknologi menerapkan total quality di kelasnya. Sejak saat itu TQM telah menjadi semakin populer di bidang pendidikan⁶.

Dua tokoh populer dalam mutu adalah Joseph Juran, seorang pelopor revolusi mutu di Jepang kemudian pada tahun 1981 dianugerahi Order of the Sacred Treasure oleh kaisar Jepang, masyhur dengan konsep “kesesuaian dengan tujuan dan manfaat”. Menurut Juran rendahnya mutu 85% disebabkan oleh permasalahan manajemen yang gagal dalam mengelola organisasi dengan baik, oleh sebab itu Juran memperkenalkan konsep trilogi mutu yaitu perencanaan mutu (*quality planning*), pengendalian mutu (*quality control*) dan peningkatan mutu (*quality improvement*), ketiganya adalah kesatuan yang saling berkaitan satu sama lain. rencana mutu adalah proses pengidentifikasian kebutuhan pelanggan kemudian hasil identifikasi diterjemahkan oleh manajemen ke dalam program kegiatan, sedangkan tujuan pengendalian mutu (*quality control*) untuk memastikan bahwa pelaksanaan program atau kegiatan sesuai dengan ketetapan yang telah direncanakan, kemudian peningkatan mutu (*quality improvement*) berkaitan dengan tingkat kepuasan pelanggan atau konsumen sehingga menjadi pelanggan tetap dan memiliki loyalitas yang tinggi.

Tokoh TQM lainnya adalah Philip Crosby terkenal dengan dua konsepnya *quality is free*: mutu yang baik hanya dapat dihasilkan oleh langkah-langkah sistematis dalam mewujudkan mutu. Penghematan sebuah institusi didapat ketika segala sesuatu dilakukan dengan benar dan tanpa kesalahan (*zero defect*) yaitu komitmen untuk selalu sukses dan menghilangkan kegagalan. Oleh sebab itu sistem dirancang untuk memastikan segala sesuatu dikerjakan dengan cara yang benar sejak awal sampai selamanya, sehingga implementasi *zero defect* akan meningkatkan keuntungan melalui mekanisme penghematan biaya.

Implementasi manajemen Mutu Terpadu dalam pendidikan menjadi penting karena dua alasan yaitu alasan internal dan alasan eksternal. Alasan internal yang mendesak untuk penerapan Manajemen Mutu terpadu adalah pertama upaya mendorong dan menumbuhkan rasa tanggung jawab akan tugas dan fungsinya menjadi suatu keharusan karena guru kunci utama dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Kedua, masalah-masalah yang mungkin muncul harus mampu diselesaikan dengan baik, salah satu cara yang bisa dilakukan adalah identifikasi penyebab munculnya masalah tersebut karena pada prinsipnya masalah yang ada bersifat sistemik yaitu berasal dari dalam lembaga kemudian berdampak pada kegiatan belajar mengajar. Ketiga, organisasi yang dibangun di sekolah harus mampu menjadikan semua elemen dapat bekerja dengan nyaman dan lebih baik tanpa adanya tekanan dan rasa takut serta mampu mengakomodasi elemen-elemen tersebut untuk dapat terlibat dalam pengambilan keputusan. Keempat, melalui

⁵ Mulyadi Hermanto Nasution, “Manajemen Mutu Terpadu (MMT) Dalam Pendidikan Islam,” *Al-Muaddib: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial Dan Keislaman* 4, no. 2 (2019): 228–248.

⁶ Arif Shaifudin, “Manajemen Mutu Dari Industri Untuk Pendidikan,” *El-Wasathiya: Jurnal Studi Agama* 6, no. 2 (2018): 237–259.

implementasi TQM di lembaga pendidikan, masyarakat dapat mengidentifikasi faktor penyebab dari ketidak bermutuan lembaga pendidikan⁷.

Sedangkan alasan eksternal antara lain pertama adanya tekanan dari pengguna lulusan/industri untuk terus meningkatkan kemampuan lulusan sesuai dengan teknologi yang terus berkembang; kedua, upaya pemerintah untuk mendorong peningkatan kualitas pendidikan dengan mengalokasikan dana untuk penelitian dan pengajaran.; ketiga, persaingan yang terus meningkat baik antara institusi pendidikan swasta maupun institusi pendidikan pemerintah serta kesempatan untuk memperoleh akses dana hanya bagi institusi pendidikan yang memiliki kualitas yang unggul.⁸

Ada dua pelanggan jasa pendidikan pelanggan internal dan eksternal, guru dan staff merupakan pelanggan internal, sedangkan siswa, orang tua, pemerintah daerah, masyarakat, dunia kerja adalah pelanggan eksternal. Perkembangan lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kondusifitas hubungan internal artinya hubungan internal yang baik akan berpengaruh terhadap perkembangan institusi dan akhirnya akan berdampak signifikan pada kepuasan pelanggan eksternal⁹. Berdasarkan klasifikasi tersebut maka sudah saatnya lembaga pendidikan diposisikan sebagai industri jasa, dan pelanggan dijadikan sebagai fokus utama dalam pelayanan, kualitas layanan lembaga pendidikan menjadi harapan dan keinginan dari pelanggan. Oleh sebab itu dibutuhkan sebuah sistem pemberdayaan lembaga pendidikan agar berkualitas.

Peningkatan kualitas pendidikan harus difokuskan pada peningkatan kualitas sistem pengajaran yang digunakan, bukan didasarkan angka-angka yang diperoleh dari hasil tes siswa, tes hanyalah alat diagnostik untuk penjaminan mutu sistem pengajaran. Sedangkan upaya pemenuhan kebutuhan pendidikan siswa diperlukan usaha perbaikan berkelanjutan dan diarahkan pada layanan kurikulum dan pengajaran. Dari perspektif semacam itu, identifikasi terhadap berbagai penyebab kegagalan sistem mutu dalam pendidikan perlu dilakukan terhadap instrumental input pendidikan¹⁰. Salah satu kelemahan dari perspektif tersebut adalah siswa dijadikan sebagai konsentrasi utama dalam upaya peningkatan mutu pendidikan sedangkan TQM dalam pendidikan menghendaki perhatian juga diarahkan pada pelanggan di luar siswa.

Nilai-nilai inti dan konsep adalah pondasi TQM sehingga persyaratan kinerja utama terintegrasi dengan kerangka mutu. Serangkaian nilai dasar yang membentuk blok bangunan kerangka TQM adalah (1) Kepemimpinan dan budaya mutu, (2) perbaikan berkelanjutan serta inovasi proses pendidikan, (3) partisipasi dan pengembangan karyawan; (4) respon cepat dan pengelolaan informasi, (5) dorongan mutu pelanggan dan pengembangan kemitraan, baik secara internal maupun eksternal. Sebuah lingkaran mutu terbentuk dari kelompok-kelompok kecil bertemu secara teratur mencari solusi terhadap

⁷ Feiby Ismail, "Implementasi Total Quality Management (TQM) Di Lembaga Pendidikan," *Jurnal Ilmiah Iqra'* 10, no. 2 (2018).

⁸ Jitesh Thakkar, S G Deshmukh, and Anil Shastree, "Total Quality Management (TQM) in Self-financed Technical Institutions: A Quality Function Deployment (QFD) and Force Field Analysis Approach," *Quality Assurance in Education* (2006).

⁹ Abdul Azis, "Kompetensi Guru Dalam Penggunaan Media Dengan Mutu Pendidikan," *Jurnal Pelopor Pendidikan* 5, no. 1 (2014): 49–58.

¹⁰ Noor Azman Ali and Mohamed Zairi, *Service Quality in Higher Education* (University of Bradford, School of Management, 2005).

masalah yang dihadapi, kemudian bekerja sama dengan manajemen dalam pelaksanaan solusi tersebut¹¹.

Lembaga pendidikan dapat dikategorikan sebagai industri jasa yang tugas pokoknya adalah memberikan layanan pendidikan dan pengajaran bagi siswa sebagai pelanggan eksternal utama. Oleh sebab itu, untuk meningkatkan mutu layanan maka perlu usaha-usaha pemberdayaan guru dan staf. Beberapa ciri dari industri jasa layanan pendidikan menurut Rochaety pertama tidak berwujud, pengguna jasa tidak dapat melihat, merasakan, mencium kualitas dari jasa pendidikan sebelum mengkonsumsinya dan untuk meminimalisir ketidakpastian maka calon pengguna jasa pendidikan biasanya akan mencari informasi tentang jasa yang diberikan lembaga pendidikan dengan mencari informasi tentang lokasi, sarana dan prasarana yang disediakan, serta besarnya biaya yang ditetapkan dan lain sebagainya. kedua tidak terpisahkan, ketiga bervariasi dan keempat mudah musnah¹².

Jasa memiliki ciri utama yang tidak dimiliki oleh produk lainnya antara lain *pertama* jasa merupakan hubungan langsung antara penyedia jasa dan pengguna jasa dan mutu jasa ditentukan oleh keduanya. *Kedua* Jasa harus diberikan tepat waktu. *Ketiga*, Perbaikan tidak dapat dilakukan pada jasa. *Keempat*, Jasa selalu dihadapkan pada ketidakpastian. *Kelima*, Pimpinan tertinggi pada umumnya jauh dari pelanggan. *Keenam*, Keberhasilan dan produktifitas industri jasa sulit untuk diukur¹³.

Salah satu prinsip TQM adalah perbaikan terus menerus yaitu bahwa tujuan TQM menciptakan perubahan yang permanen dalam tujuan organisasi jangka pendek menuju tujuan jangka panjang. Siklus perbaikan berkelanjutan dialami oleh lembaga ataupun organisasi yang melakukan inovasi dengan penerapan TQM. Kepercayaan kepada bawahan dengan memberikan kewenangan dalam pengambilan keputusan menjadi kunci utama dalam menciptakan perbaikan terus menerus karena mutu akan berkembang pada lingkungan organisasi yang memberikan kebebasan kerja kepada karyawan dalam bingkai kerja yang jelas sesuai dengan tujuan organisasi.

Implementasi TQM dalam pendidikan membutuhkan perubahan budaya, perubahan budaya yang dimaksud adalah budaya mutu. Dibutuhkan waktu relatif cukup lama serta sikap dan mekanisme kerja dalam perubahan budaya mutu. Bawahan harus mampu diyakinkan oleh pemimpin bahwa budaya mutu dapat membawa lembaga kepada lembaga yang lebih bermutu. Namun di samping itu, lingkungan kerja kondusif dan menyenangkan dibutuhkan oleh bawahan, sarana dan prasarana mendukung, mekanisme kerja praktis dan mudah dikerjakan sehingga dapat membantu bawahan dalam menyelesaikan tugasnya. Motivasi dapat dilakukan kepala sekolah terhadap bawahannya untuk pelaksanaan TQM. Penghargaan dan pengakuan yang layak terhadap tugas yang telah dilakukan dapat memotivasi untuk melakukan lebih baik.

Peran pemimpin dalam peningkatan mutu tidak dapat dipandang remeh, pemimpin memiliki peran signifikan dalam peningkatan mutu pendidikan. Peningkatan mutu tidak dapat direalisasikan jika tidak didukung oleh kepemimpinan yang kuat pada semua level lembaga pendidikan. Namun yang lebih penting dari seorang pemimpin adalah memiliki

¹¹ J M Juran and F M Gryna Jr, "Designing for Quality," *Quality planning and analysis*. New York: McGraw-Hill (1980): 167–202.

¹² Eti Rochaety. Pontjorini Rahayuningsing. Prima Gusti Yanti., *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2010).

¹³ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education* (Yogyakarta: IRCiSoD, 2006).

komitmen mutu, karena TQM adalah proses *top-down*. Banyak organisasi yang gagal karena pemimpin kurang mendukung dan kurang memiliki komitmen peningkatan mutu¹⁴.

Beberapa prosedur rencana mutu perlu dilakukan agar layanan yang berkualitas dapat diberikan oleh lembaga pendidikan dan pada akhirnya menghasilkan lulusan yang berkualitas dan dapat bersaing di dunia global. Pertama adalah visi dan misi, tujuan akhir dari lembaga pendidikan harus dirumuskan dan tergambar jelas dan menjadi pembeda dengan lembaga pendidikan lain, syarat yang perlu dipenuhi dalam rumusan visi misi yaitu sesuai dengan kebutuhan masyarakat serta fleksibel dengan perubahan dan perkembangan masyarakat. kedua analisis pasar, analisis ini dimaksudkan untuk melihat perkembangan terkini dan potensial di pasar sehingga layanan yang diberikan lembaga pendidikan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Ketiga analisis SWOT: analisis dilakukan untuk identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman lembaga sehingga rencana kebijakan mutu lebih rasional.

Keempat adalah Perencanaan operasional, perencanaan disusun untuk jangka waktu tertentu bertujuan mencapai aspek khusus dari strategi tujuan jangka panjang organisasi. Kelima Kebijakan dan rencana mutu: kebijakan mutu hanya dapat dimiliki oleh organisasi yang memiliki perencanaan yang rasional rinci dan terukur serta terarah. keenam Nilai pencegahan dan kegagalan: tujuan dari nilai pencegahan adalah agar lembaga pendidikan terhindar dari kesalahan dalam pelaksanaan program, karena kegagalan dalam mencapai tujuan ditandai dengan hilangnya peluang dan hilangnya peran dalam pasar.

Terakhir Monitoring dan evaluasi: sistem mutu membutuhkan feedback, kemudian dijadikan landasan atau kriteria dalam penyusunan rencana mutu yang baru, sehingga ekspektasi dari pelanggan pendidikan selalu menjadi acuan. Serangkaian langkah tersebut diatas harus dapat selalu diawasi dan dievaluasi. Evaluasi sering dipahami sebagai upaya pencegahan. tujuan evaluasi adalah untuk identifikasi kesenjangan antara rencana dan implementasi program serta hasil evaluasi digunakan untuk perumusan langkah strategis berikutnya guna peningkatan kinerja di masa yang akan datang. Prosedur ini adalah pengejawantahan dari filosofi TQM yaitu perbaikan terus menerus tanpa henti.¹⁵

Pembelajaran kurikuler Pondok pesantren Al-Falah Sumenep dilaksanakan secara klasikal, guru atau asatidz menyusun rencana pembelajaran setiap hari dengan bimbingan langsung kiyai serta asatidz senior. Dalam hal ini, Tamlihah menyebutkan bahwa kurikulum pesantren memiliki ciri khas mandiri dan terbentuk atas perintah dari kiai. Dalam membina santri, kurikulum yang diberlakukan di dalamnya tidak mengikuti aturan yang baku dari pemerintah sebagaimana pendidikan formal. Pendidikan di pesantren bersudut pandang bahwa pendidikan merupakan bentuk dari ibadah terhadap sang khalik sehingga orientasi pendidikan di pesantren yang lebih mengarah pada *ukhrawi* menjadikan kurikulum yang dilaksanakan di pesantren berpusat pada pembelajaran untuk mempersiapkan santri sebagai orang yang *tafaqquh fi al diin*. Kehidupan santri di pesantren merupakan kurikulum yang tidak tertulis, mereka jauh dari orang tua, mengurus diri mereka sendiri di pondok merupakan satu keuntungan dalam membina kemandirian

¹⁴ Salma Nur Azizah Rahmawati and Achmad Supriyanto, "Pentingnya Kepemimpinan Dan Kerjasama Tim Dalam Implementasi Manajemen Mutu Terpadu," *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)* 5, no. 1 (2020): 1–9.

¹⁵ Sallis, *Total Quality Management in Education*.

santri.¹⁶ Pembelajaran tersebut bersifat aktif dengan mengedepankan ketwadukan dalam berinteraksi dan bertatap muka dengan guru adalah hal penting karena berhubungan dengan sanad keilmuan, sebagaimana Mubah menerangkan bahwa sanad keilmuan yang bisa dirasakan langsung saat mereka bertatap muka dengan guru dan kiai mereka, serta tradisi berjabat tangan saat guru atau kiai memberikan ijazah kitab yang dibacanya menjadi suatu keyakinan akan keberkahan ilmu yang mereka dapatkan.¹⁷

Sedangkan guru atau asatidz di pondok pesantren Al-Falah Sumenep direkrut dari alumni Al-Falah Sumenep sendiri dengan beberapa kriteria yaitu kompetensi keilmuan, kompetensi mengajar serta kepribadian menjadi pertimbangan utama dalam memilih calon guru baru. Solichin menyebutkan bahwa guru selaku tenaga edukatif dalam lingkup sekolah atau lembaga pendidikan dituntut untuk memiliki kecakapan-kecakapan dasar kependidikan. Karena ketika seorang guru melaksanakan proses pembelajaran terhadap peserta didik, guru/pendidik harus memberi nuansa dan situasi yang hidup serta menyenangkan bagi siswa, dengan kompetensi itu diharapkan guru dapat membuahkan kualitas pengajaran dan pembelajaran yang semakin bagus.¹⁸

Pembinaan santri berupa program Niha'ie, merupakan salah satu pemberian motivasi serta pembinaan terhadap santri. Rofiatun memberikan pemahaman bahwa pemberian motivasi terhadap santri yang bermasalah termasuk salah satu cara membina prilaku keagamaan terhadap santri pondok pesantren. Pencapaian pembinaan prilaku keagamaan terhadap santri perlu adanya sebuah strategi yang perlu direncanakan agar sumber daya yang ada pada diri santri di pondok pesantren... adanya bimbingan serta memberikan suatu pembinaan yang intensif pada santri, maka santri tersebut akan berkembang sesuai dengan apa yang kita inginkan.¹⁹

KESIMPULAN

Berdasarkan paparan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat ditari beberapa kesimpulan antara lain adalah: Visi utamanya pondok pesantren Al-Falah Sumenep adalah mencetak pemimpin umat (*mundirul-qoum*) dengan lima panca jiwa yaitu jiwa keikhlasan, kemandirian, kesederhanaan, ukhuwah islamiyah dan jiwa kebebasan. Seluruh kegiatan dirancang untuk kepentingan santri sebagai masukan utama (*raw input*) dalam pendidikan. Pembelajaran di pondok pesantren Al-Falah Sumenep di desain dengan model pembelajaran 24 jam, sedangkan pembelajaran kurikuler dilaksanakan secara klasikal. Guru atau asatidz di pondok pesantren Al-Falah Sumenep direkrut dari alumni Al-Falah Sumenep sendiri dengan beberapa kriteria yaitu kompetensi keilmuan, kompetensi mengajar serta kepribadian. Evaluasi menyeluruh dilaksanakan pada hari

¹⁶ Tamlihah Tamlihah, Abd. Mukhid, and Hilmi Qosim Mubah, "Implementasi Manajemen Kurikulum Pesantren Dalam Membentuk Karakter Mandiri Santri Di Pondok Pesantren Nurussibyan Ambat Tlanakan Pamekasan," *re-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)* 3, no. 1 (2020): 97.

¹⁷ Hilmi Qosim Mubah, "Resistensi Pondok Pesantren Dalam Mengelola Santri Di Masa Pandemi Covid-19," *Jurnal Isema : Islamic Educational Management* 6, no. 2 (2021): 122.

¹⁸ Muchlis Solichin, Moh. Hafidz, and Hilmi Qosim Mubah, "Kualitas Program Persiapan Guru Tugas Di Pondok Pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata Panaan Palengaan Pamekasan," *re-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)* 2, no. 2 (2019): 308, <http://ejournal.stainpamekasan.ac.id/index.php/re-jiem/article/view/2870>.

¹⁹ Rofiatun Rofiatun and Mohammad Thoha, "Manajemen Pembinaan Kedisiplinan Santri Dalam Mengikuti Kegiatan Keagamaan Di Pondok Pesantren Nurussibyan Ambat Tlanakan Pamekasan," *re-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)* 2, no. 2 (2019): 285.

kamis dan dipimpin langsung oleh pimpinan pondok pesantren Al-Falah Sumenep diikuti oleh seluruh asatidz untuk memastikan bahwa kegiatan dan aktifitas pesantren berjalan sesuai dengan rencana.

DAFTAR PUSTAKA

Ali, Noor Azman, and Mohamed Zairi. *Service Quality in Higher Education*. University of Bradford, School of Management, 2005.

Azis, Abdul. “Kompetensi Guru Dalam Penggunaan Media Dengan Mutu Pendidikan.” *Jurnal Pelopor Pendidikan* 5, no. 1 (2014): 49–58.

Ismail, Feiby. “Implementasi Total Quality Management (TQM) Di Lembaga Pendidikan.” *Jurnal Ilmiah Iqra’* 10, no. 2 (2018).

Juran, J M, and F M Gryna Jr. “Designing for Quality.” *Quality planning and analysis*. New York: McGraw-Hill (1980): 167–202.

Mubah, Hilmi Qosim. “Resistensi Pondok Pesantren Dalam Mengelola Santri Di Masa Pandemi Covid-19.” *Jurnal Isema : Islamic Educational Management* 6, no. 2 (2021): 119–130.

Nasution, Mulyadi Hermanto. “Manajemen Mutu Terpadu (MMT) Dalam Pendidikan Islam.” *Al-Muaddib: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial Dan Keislaman* 4, no. 2 (2019): 228–248.

Nihwan, Muhammad, and Paisun Paisun. “Tipologi Pesantren (Mengkaji Sistem Salaf Dan Modern).” *Jurnal Pemikiran dan Ilmu Keislaman* 2, no. 1 (2019): 59–81.

Rahmawati, Salma Nur Azizah, and Achmad Supriyanto. “Pentingnya Kepemimpinan Dan Kerjasama Tim Dalam Implementasi Manajemen Mutu Terpadu.” *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)* 5, no. 1 (2020): 1–9.

Rofiatun, Rofiatun, and Mohammad Thoha. “Manajemen Pembinaan Kedisiplinan Santri Dalam Mengikuti Kegiatan Keagamaan Di Pondok Pesantren Nurus Shibyan Ambat Tlanakan Pamekasan.” *re-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)* 2, no. 2 (2019): 278.

Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*. Yogyakarta: IRCiSoD, 2006.

Shaifudin, Arif. “Manajemen Mutu Dari Industri Untuk Pendidikan.” *El-Wasathiya: Jurnal Studi Agama* 6, no. 2 (2018): 237–259.

Solichin, Muchlis, Moh. Hafidz, and Hilmi Qosim Mubah. “Kualitas Program Persiapan Guru Tugas Di Pondok Pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata Panaan Palengaan Pamekasan.” *re-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)* 2, no. 2 (2019): 305. <http://ejournal.stainpamekasan.ac.id/index.php/re-jiem/article/view/2870>.

Sriwidadi, Teguh. “Manajemen Mutu Terpadu.” *The Winners* 2, no. 2 (2001): 107–115.

Supriyanto, Didik. “Madrasah Bermutu Berbasis Manajemen Mutu Terpadu (MMT).” *MODELING: Jurnal Program Studi PGMI* 2, no. 1 (2015): 70–84.

Tamliah, Tamliah, Abd. Mukhid, and Hilmi Qosim Mubah. “Implementasi Manajemen

Kurikulum Pesantren Dalam Membentuk Karakter Mandiri Santri Di Pondok Pesantren Nurus Sibyan Ambat Tlanakan Pamekasan.” *re-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)* 3, no. 1 (2020): 96.

Thakkar, Jitesh, S G Deshmukh, and Anil Shastree. “Total Quality Management (TQM) in Self-financed Technical Institutions: A Quality Function Deployment (QFD) and Force Field Analysis Approach.” *Quality Assurance in Education* (2006).

Yahya, Fata Asyrofi. “PROBLEM MANAJEMEN PESANTREN, SEKOLAH DAN MADRASAH: Problem Mutu Dan Kualitas Input-Proses-Output.” *el-Tarbawi* 8, no. 1 (2015): 93–109.

Yanti., Eti Rochaety. Pontjorini Rahayuningsing. Prima Gusti. *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2010.