

# MANAJEMEN MUTU BERBASIS PESANTREN DALAM UPAYA MENGEMBANGKAN PENDIDIKAN BERKARAKTER

( STUDI DI PONDOK PESANTREN TAHFIDZ WAL LUGHOH RUHUL  
QUR'AN KOTA BATAM )

## TESIS

Diajukan Untuk Melengkapi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister  
Pendidikan Islam ( M.Pd ) pada program studi  
Manajemen Pendidikan Islam



UIN SUSKA RIAU

Oleh :

**FAISAL HAKIM NASUTION**  
NIM : 22090612997



**PROGRAM PASCASARJANA (PPs)  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
1443 H/ 2022 M**



KEMENTERIAN AGAMA RI  
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
**PASCASARJANA**  
**كلية الدراسات العليا**  
**THE GRADUATE PROGRAMME**

Alamat : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28129 PO.BOX. 1004  
 Phone & Facs. (0761) 858832, Site : pps.uin-suska.ac.id E-mail : pps@uin-suska.ac.id

**Lembaran Pengesahan**

Nama : Faisal Hakim Nasution  
 Nomor Induk Mahasiswa : 22090612997  
 Gelar Akademik : M.Pd. (Magister Pendidikan)  
 Judul : Manajemen Mutu Berbasis Pesantren Dalam Upaya Mengembangkan Pendidikan Berkarakter, Studi Di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Kota Batam

Tim Penguji:

**Prof. Dr. H. Ilyas Husti, MA.**  
 Penguji I/Ketua

**Dr. Agustiar, M.Ag.**  
 Penguji II/Sekretaris

**Dr. Zamsiswaya, M.Ag.**  
 Penguji III

**Dr. Alpizar, M.Si.**  
 Penguji IV

Tanggal Ujian/Pengesahan 15/06/2022

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mengutipkan sumbernya.  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penerbitan, karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan artikel, dan publikasi ilmiah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini di luar batas yang ditentukan tanpa izin UIN Suska Riau.

Sekretaris UIN Suska Riau

## PENGESAHAN

Tesis yang berjudul “*Manajemen Mutu Berbasis Pesantren dalam Upaya Mengembangkan Pendidikan Berkarakter, Studi di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Kota Batam*”, yang ditulis oleh Sdr. **FAISAL HAKIM NASUTION** NIM **22090612997** Program Manajemen Pendidikan Islam telah diuji dan diperbaiki sesuai dengan masukan dari Tim Penguji Tesis.

Pembimbing I

**Dr. Agustiar, M. Ag**  
NIP. 197108051998031004



Tanggal: 24-06-2022

197108051998031004

Pembimbing II

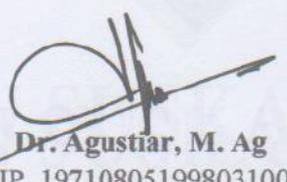
**Dr. Muhammad Fitriyadi, MA**  
NIP. 19671008199402100



Tanggal: 24-06-2022

Megetahui

Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam



**Dr. Agustiar, M. Ag**  
NIP. 197108051998031004

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip, sebagian atau seluruhnya atau melakukan tindakan lain yang merugikan tanpa izin dari penerbit.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penerbitan, atau keperluan lainnya yang tidak merugikan hak-hak cipta.

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini di luar batas-batas yang diperbolehkan.

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Stakeholder Universitas Islam Sumatera Utara

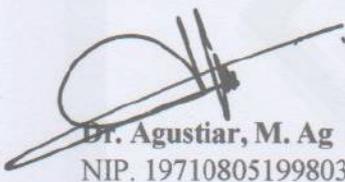
### PERSETUJUAN PEMBIMBING

Kami yang bertanda tangan di bawah ini, selaku pembimbing tesis dengan ini menyetujui bahwa tesis yang berjudul **“MANAJEMEN MUTU BERBASIS PESANTREN DALAM UPAYA MENGEMBANGKAN PENDIDIKAN BERKARAKTER, STUDI DI PONDOK PESANTREN TAHFIDZ WAL LUGHOH RUHUL QUR’AN KOTA BATAM”** yang ditulis oleh:

Nama : Faisal Hakim Nasution  
NIM : 22090612997  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Konsentrasi :

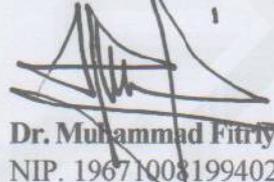
Untuk diajukan pada sidang Munaqasah Tesis pada Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau.

Tanggal: 26 Mei 2022  
Pembimbing I



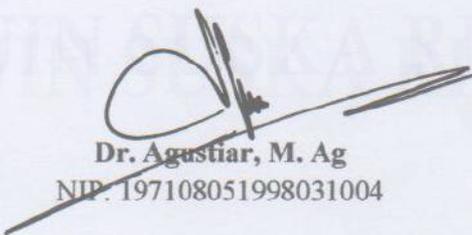
**Dr. Agustiar, M. Ag**  
NIP. 197108051998031004

Tanggal: 26 Mei 2022  
Pembimbing II



**Dr. Muhammad Fitriyadi, MA**  
NIP. 196710031994021001

Megetahui  
Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam



**Dr. Agustiar, M. Ag**  
NIP. 197108051998031004

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip, sebagian atau seluruhnya, atau membuat karya tulis lain tanpa mengutipkan sumbernya.
  2. Dilarang mengutipkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini di internet, elektronik, atau lainnya.
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penerbitan, atau publikasi.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunan Kalidjaja Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip, sebagian atau seluruhnya karya tulis ini tanpa mengizinkan atau melakukan sumber:  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penerbitan, penerbitan karya ilmiah, penyusunan laporan, penelitian, tidak akan menimbulkan masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini di alam terbuka untuk kepentingan apapun di UIN Suska Riau.

**DR. AGUSTIAR, M. AG**  
DOSEN PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

**NOTA DINAS**

Perihal: Tesis Saudara  
**FAISAL HAKIM NASUTION**

Kepada Yth.  
**Direktur Pascasarjana**  
Uin Suska Riau  
di  
Pekanbaru

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

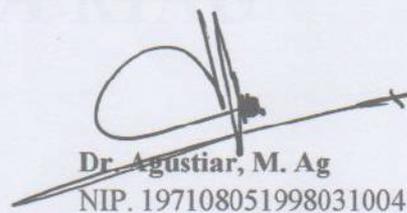
Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi, dan mengadakan perbaikan terhadap isi tesis saudara:

Nama : Faisal Hakim Nasution  
NIM : 22090612997  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Konsentrasi :  
Judul : MANAJEMEN MUTU BERBASIS PESANTREN DALAM UPAYA MENGEMBANGKAN PENDIDIKAN BERKARAKTER, STUDI DI PONDOK PESANTREN TAHFIDZ WAL LUGHOH RUHUL QUR'AN KOTA BATAM

Maka dengan ini dapat disetujui dan diuji untuk diberikan penilaian dalam sidang ujian Tesis Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

*Wassalamualaikum Wr. Wb.*

Pekanbaru, 26 Mei 2022  
Pembimbing I

  
**Dr. Agustiar, M. Ag**  
NIP. 197108051998031004



**DR. MUHAMMAD FITRIYADI, MA**  
DOSEN PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

NOTA DINAS

Perihal: Tesis Saudara  
FAISAL HAKIM NASUTION

Kepada Yth.  
**Direktur Pascasarjana**  
Uin Suska Riau  
di  
Pekanbaru

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi, dan mengadakan perbaikan terhadap isi tesis saudara:

Nama : Faisal Hakim Nasution  
NIM : 22090612997  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Konsentrasi :  
Judul : MANAJEMEN MUTU BERBASIS PESANTREN DALAM UPAYA MENGEMBANGKAN PENDIDIKAN BERKARAKTER, STUDI DI PONDOK PESANTREN TAHFIDZ WAL LUGHOH RUHUL QUR'AN KOTA BATAM

Maka dengan ini dapat disetujui dan diuji untuk diberikan penilaian dalam sidang ujian Tesis Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

*Wassalamualaikum Wr. Wb.*

Pekanbaru, 26 Mei 2022

Pembimbing II

**Dr. Muhammad Fitriyadi, MA**  
NIP. 197108051998031004

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip, sebagian atau seluruhnya, karya tulis ini tanpa mengemukakan sumbernya.
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penerbitan, karya ilmiah, penyusunan laporan, penerbitan, publikasi, dan lain-lain.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini di media elektronik, cetak, atau lainnya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip, sebagian atau seluruhnya atau melakukan tindakan lainnya yang melanggar hak cipta ini, tanpa izin tertulis dari penerbit.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyaknya dengan cara apapun.

### SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : FAISAL HAKIM NASUTION  
NIM : 22090612997  
Tempat/Tanggal Lahir : Huraba, 27 Desember 1985  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya tulis dengan judul “Manajemen Mutu Berbasis Pesantren Dalam Upaya Mengembangkan Pendidikan Berkarakter, Studi Di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur’an Kota Batam ”

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau, merupakan hasil karya saya sendiri . Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan (Tesis) ini, yang saya kutip dari hasil karya orang lain, telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian (tesis) ini bukan hasil karya saya sendiri atau plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan Gelar Akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya dengan perundang-undangan yang berlaku.

Batam, 20 Juni 2022



FAISAL HAKIM NASUTION  
NIM : 22090612997

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*Alhamdulillah Rabbil 'Alamin.* Segala puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan kekuatan fisik, kekuatan pikiran, lahir dan bathin sehingga tesis yang berjudul “ **MANAJEMEN MUTU BERBASIS PESANTREN DALAM UPAYA MENGEMBANGKAN PENDIDIKAN BERKARAKTER, STUDI DI PONDOK PESANTREN TAHFIDZ WAL LUGHOH RUHUL QUR’AN BATAM**, dapat diselesaikan penulis dengan baik . Shalawat dan salam penulis sampaikan semoga senantiasa tercurah pada baginda Nabi Besar Muhammad SAW. Atas perjuangannya sinar islam dan ilmu pengetahuan dapat kita nikmati sampai saat ini demi kebaikan kita dan seluruh umat manusia.

Tulisan ini dibuat untuk memenuhi tugas dan syarat kelulusan di Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru pada program Pascasarjana jurusan Manajemen Pendidikan Islam. Penulis menyadari bahwa penulisan tesis ini sulit terwujud tanpa dukungan dan bantuan segenap pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung, moril maupun materil, secara institusi maupun personal. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati dan kebesaran jiwa, penulis menghaturkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Prof. Dr. Khairunnas, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru, yang telah memberikan fasilitas dan dukungan selama masa studi penulis khususnya dalam proses penulisan tesis ini.
2. Prof. Dr. H. Ilyas Husti M,Ag selaku Direktur Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru yang telah memfasilitasi segala keperluan penulis sebagai mahasiswa.

3. Dr. Agustiar M,Ag selaku Ketua Jurusan Program Manajemen Pendidikan Islam sekaligus Pembimbing utama penulis yang telah meluangkan waktu dan memberikan perhatian penuh pada penulis guna memberikan arahan dan bimbingan guna menyelesaikan tesis ini dengan baik.
4. Dr. M.Fitriyadi MA selaku pembimbing II penulis yang turut membimbing dan meluangkan waktu sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
5. Seluruh Dosen dan Civitas akademik Universitas Islam Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru, khususnya pada Program Pascasarjana yang telah menunjukkan dedikasi tinggi dalam memberikan pelayanan maksimal kepada penulis selama masa studi.
6. Kepada kedua orangtua penulis, Alm Lahuddin Nasution dan ibunda Rosani yang telah bersusah payah dalam membesarkan dan mendidik penulis hingga dapat berkembang sampai saat ini.
7. Kepada seluruh sahabat-sahabat dan rekan-rekan, baik yang sama-sama menempuh studi S2 di Pascasarjana maupun yang lainnya yang tidak bosan memotivasi penulis dalam menyelesaikan studi.
8. Kepada istri saya, Hotmaida Lubis Amd.Keb yang selalu setia menemani dalam suka maupun duka khususnya di masa-masa kuliah penulis.

Akhirnya,penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kelemahan dalam penyelesaian tesis ini. Penulis berharap ada masukan dan saran yang membangun dalam penulisan dan penyelesaian tesis ini khususnya para pembimbing sehingga dapat menjadi sebuah tesis yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Batam, 02 Mei 2022

Penulis,

Faisal Hakim Nasution



## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>vi</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI.....</b>	<b>vii</b>
A. Konsonan .....	vii
B. Vokal, panjang dan diftong .....	viii
C. Ta' marbûthah (ð).....	viii
D. Kata Sandang dan Lafadh <i>Al-Jalalah</i> .....	viii
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>x</b>
<b>BAB I.....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Permasalahan.....	12
1. Identifikasi Masalah .....	12
2. Batasan Masalah.....	12
3. Rumusan Masalah .....	13
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	13
D. Penegasan Istilah .....	15
E. Sistematika Penulisan.....	17
<b>BAB II.....</b>	<b>15</b>
<b>LANDASAN TEORI .....</b>	<b>15</b>
A. MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN .....	15
2.1. Hakikat Manajemen.....	15
2.2 Pengertian Manajemen Pendidikan .....	19
2.3. Teori Mutu .....	22
B. MANAJEMEN MUTU BERBASIS PESANTREN .....	61
2.1. Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam.....	61
2.2 Sejarah Pondok Pesantren di Indonesia .....	65
2.3. Unsur-Unsur Pesantren.....	68
2.4. Sistem Pendidikan Pesantren .....	74



2.5. Konsep Manajemen Mutu Berbasis Pesantren.....	78
<b>C. PENDIDIKAN KARAKTER.....</b>	<b>102</b>
2.1. Pengertian Akhlak .....	102
2.2 Karakter Siswa Pondok Pesantren ( Santri ) .....	105
<b>D. PENELITIAN YANG RELEVAN.....</b>	<b>109</b>
<b>BAB III.....</b>	<b>91</b>
<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>91</b>
A. Metode Penelitian .....	91
B. Pendekatan Penelitian .....	91
C. Tempat Penelitian .....	92
D. Informan Penelitian .....	92
E. Data dan Sumber Data.....	92
F. Teknik Pengumpulan Data .....	92
G. Teknik Analisis Data .....	94
H. Uji Keabsahan Data .....	97
<b>BAB IV.....</b>	<b>97</b>
<b>HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>97</b>
A. Temuan Umum Penelitian .....	97
B. Data Hasil Penelitian.....	107
C. Keterbatasan Penelitian.....	118
<b>BAB V .....</b>	<b>117</b>
<b>PENUTUP.....</b>	<b>117</b>
A. Kesimpulan .....	117
B. Saran.....	118
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>119</b>



## DAFTAR TABEL

### Daftar Tabel

Tabel 2. 1 Fungsi-fungsi manajemen.....	18
Tabel 2. 2 Perbandingan Pandangan Kualitas .....	41
Tabel 2. 3 Karakteristik pembelajaran .....	87
Tabel 2. 4 Standar Rombongan Belajar Per Jenjang .....	92
Tabel 2. 5 Jenis Karakter Santri .....	106
Tabel 2. 6 Karakter Santri Terhadap Pendidik ( Kyai/Ustadz ) .....	107
Tabel 2. 7 Karakter Santri Terhadap Kitab ( pelajaran). .....	108
Tabel 3. 1 Sumber Data .....	92
Tabel 4. 1 Sarana Prasarana Pondok Pesantren Ruhul Qur'an .....	101
Tabel 4. 2 Data tenaga pendidik dan kependidikan PPS Ruhul Qur'an .....	103
Tabel 4. 3 Data santri/wati PPs Ruhul Qur'an .....	107
Tabel 4. 4 Pendidik Menyusun Silabus .....	107
Tabel 4. 5 Pendidik Membuat RPP Sebelum proses KBM .....	108
Tabel 4. 6 Alokasi Waktu Pembelajaran .....	108
Tabel 4. 7 Data Jumlah Rombongan Belajar .....	108
Tabel 4. 8 Ketepatan waktu dalam belajar santri .....	109
Tabel 4. 9 Data Ketersediaan Buku Teks Pelajaran .....	109
Tabel 4. 10 Pengelolaan Kelas .....	110
Tabel 4. 11 Mekanisme Pembelajaran.....	110
Tabel 4. 12 Penilaian Proses dan Evaluasi Pembelajaran.....	110
Tabel 4. 13 Pengawasan dan supervisi .....	111
Tabel 4. 14 Data keikutsertaan santri program tahfidz.....	111
Tabel 4. 15 Data keikutsertaan santri dalam ujian/wisuda tahfidz.....	111
Tabel 4. 16 Data Keikutsertaan santri dalam program bahasa.....	112
Tabel 4. 17 Data rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan .....	112
Tabel 4. 18 Data kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan .....	113
Tabel 4. 19 Kesiapan RPP/Silabus tenaga pendidik.....	113
Tabel 4. 20 Keaktifan tenaga pendidik dalam mengajar .....	114
Tabel 4. 21 Disiplin tenaga pendidik dalam mengajar .....	114
Tabel 4. 22 Keaktifan tenaga pendidik dalam memberi tugas santri.....	114
Tabel 4. 23 Keaktifan tenaga pendidik dalam mengelola kelas .....	115
Tabel 4. 24 Evaluasi tenaga pendidik .....	115

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## DAFTAR GAMBAR

Tabel Gambar	
Gambar 2. 1 Siklus Mutu menurut W.Deming .....	28
Gambar 2. 2 Trilogi Kualitas J. Juran.....	36
Gambar 3. 1 Siklus Proses Analisis Data.....	95

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Pengalihan huruf Arab-Indonesia dalam naskah ini di dasarkan atas Surat Keputusan Bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Indonesia, tanggal 22 Januari 1988, No. 158/1987 dan 0543.b/U/1987, sebagaimana yang tertera dalam buku Pedoman Transliterasi Bahasa Arab (A Guide to Arabic Transliteration), INIS Fellow 1992.

### A. Konsonan

Arab	Latin	Arab	Latin
ا	A	ط	Th
ب	B	ظ	Zh
ي	Y	ع	'
ت	Ts	غ	Gh
ج	J	ف	F
ح	H	ق	Q
خ	Kh	ك	K
د	D	ل	L
ذ	Dz	م	M
ر	R	ن	N
ز	Z	و	W
س	S	ه	H
ش	Sy	ء	'
ص	Sh	ي	Y
ض	Dl		

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta Milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



UIN SUSKA RIAU

## B. Vokal, panjang dan diftong

Setiap penulisan bahasa Arab dalam bentuk tulisan latin vokal fathah ditulis dengan “a”, kasrah dengan “i”, dlommah dengan “u”, sedangkan bacaan panjang masing-masing ditulis dengan cara berikut:

Vokal (a) panjang =  $\hat{A}$  misalnya قال menjadi qâla Vokal (i) panjang =  $\hat{i}$  misalnya قيل menjadi qîla Vokal (u) panjang =  $\hat{U}$  misalnya دون menjadi dûna

Khusus untuk bacaan ya' nisbat, maka tidak boleh digantikan dengan “i”, melainkan tetap ditulis dengan “iy” agar dapat menggambarkan ya' nisbat diakhirnya. Begitu juga untuk suara diftong, wawu dan ya' setelah fathah ditulis dengan “aw” dengan “ay”.

Perhatikan contoh berikut:

Diftong (aw) = و misalnya قول menjadi qawlun Diftong (ay) = ي misalnya خير menjadi khayrun

## C. Ta' marbûthah (ة)

Ta' marbuthah ditransliterasikan dengan “t” jika berada ditengah kalimat, tetapi apabila Ta' marbuthah tersebut berada diakhir kalimat, maka ditransliterasikan dengan menggunakan “h” misalnya للمدرسة الرسالة menjadi arisalat li al-madrasah, atau apabila berada ditengah-tengah kalimat yang berdiri dari susunan mudlaf dan Mudlaf ilayh, maka ditransliterasikan dengan menggunakan t yang disambungkan dengan kalimat berikutnya, misalnya هلا رحمة في menjadi fi rahmatillah.

## D. Kata Sandang dan Lafadh Al-Jalalah

Kata Sandang dan Lafadh al-Jalâlah Kata Sandang berupa “al” (ال) ditulis dengan huruf kecil, kecuali terletak diawal kalimat, sedangkan “al” dalam lafadh jalâlah yang berada di tengah-tengah kalimat yang disandarkan (*idhafah*), maka dihilangkan.

Perhatikan contoh-contoh berikut ini:

1. Al-Imâm al-Bukhâriy mengatakan...
2. Al-Bukhâriy dalam muqaddimah kitabnya menjelaskan...
3. Masyâ' Allâh kâna wa mâ lam yasya' lam yakun



## ABSTRAK

Faisal Hakim Nasution,(2022). Judul Tesis: **Manajemen Mutu Berbasis Pesantren Dalam Upaya Mengembangkan Pendidikan Berkarakter, Studi Di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Kota Batam**. Fakultas Pascasarjana Program Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau . Pondok Pesantren adalah bagian penting dari sistem pendidikan nasional. Persoalan yang mendasar yang di hadapi Pondok Pesantren secara umum adalah terkait dengan manajemen mutu pendidikan yang meliputi 8 standar nasional pendidikan. Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Kota Batam merupakan salah satu pondok pesantren berbasis tahfidz dan bahasa. Dalam penelitian ini dikaji manajemen mutu berbasis pesantren berdasarkan dua standar mutu yaitu: Standar Proses Pembelajaran dan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Dua standar ini memiliki pengaruh kuat dalam upaya pengembangan pendidikan karakter santri. Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan *field Research* dengan metode kualitatif. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah fenomenologi. Sedangkan yang menjadi objek penelitian adalah Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Dan untuk mengecek keabsahan data menggunakan triangulasi. Berdasarkan hasil penelitian manajemen mutu berbasis pesantren, Pondok Pesantren Ruhul Qur'an memiliki beberapa kesamaan terkait dengan pelaksanaan standar proses dan standar pendidik dan tenaga kependidikan. Seluruh perencanaan standar proses tersebut diimplementasikan dengan penyusunan silabus, RPP, kelengkapan bahan ajar, pengelolaan kelas dan evaluasi yang dilakukan oleh guru. Evaluasi proses dilakukan oleh guru meliputi evaluasi perencanaan proses yang sudah dibuat, evaluasi proses pembelajaran dan evaluasi hasil belajar. Perencanaan standar pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan untuk memenuhi kuantitas dan kualitas tenaga pendidik melalui rekrutmen dan kaderisasi. Sedangkan faktor pendukung manajemen mutu berbasis pesantren dalam upaya mengembangkan pendidikan berkarakter di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an adalah adanya dukungan kuat keluarga dan kaderisasi yang berjalan baik. Sementara faktor penghambat dalam upaya ini adalah masih kurangnya kesadaran santri akan jati diri mereka sebagai santri serta masih adanya tenaga pendidik dan kependidikan yang kurang komitmen terhadap tugas dan kewajiban dalam mewujudkan pesantren yang bermutu dan berkualitas.

**Kata Kunci: Manajemen Mutu, Berbasis Pesantren, Pendidikan Berkarakter**

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## ABSTRACT

Faisal Hakim Nasution, (2022): **The Quality Management of Islamic Boarding School-Based in Effort of Developing Character Education, Study at Islamic Boarding School Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Batam City**. The Post-Graduate Programme on Islamic Education Management Program, State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau.

Islamic boarding schools were an important part of the national education system. The basic problem faced by Islamic boarding schools generally was related to education quality management which included 8 national education standards. Islamic Boarding School Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Batam City was one of the schools that was Tahfidz and Language-based which was established in 2014. In this research, Islamic boarding school based quality management was studied based on three quality standards: process, assessment and educators and education personnel Standards. It was a field research using qualitative method. This research used phenomenology approach. The object of this research was Islamic Boarding School Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an. Interview, observation, and documentation techniques were used for collecting the data. Triangulation was used for checking the data validity. The findings of this research showed that the quality management of Islamic Boarding School-Based has several similarities related to the implementation of process standards, assessment and educators and education personnel standards. All planning process standards were implemented by compiling the syllabus, lesson plans, teaching materials and evaluation tools conducted by the teachers. The evaluation of the process was conducted by the teachers included the planning evaluation of the process that has been made, evaluations of the learning process and learning achievements. The planning standards of educators and education personnel were conducted to meet the quantity and quality of educators through recruitment and regeneration. The supporting factors of quality management of Islamic boarding school-based in effort to develop character education at Islamic Boarding School Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Batam City were whether there were the strong support from the family and good regeneration. While the obstructing factors in this effort were the lack of students' awareness about their identity as students and the existence of educators and education staff who were less commitment to their duties and obligations in realizing qualities of Islamic boarding schools.

**Keywords:** Quality Management, Islamic Boarding School-Based, Character Education

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak mengizinkan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan bagian dari pilar pembangunan yang memiliki potensi tinggi dalam mempersiapkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas<sup>1</sup>. Karena pendidikan adalah usaha sadar dan terencana dalam mewujudkan usaha belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik dapat secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, keperibadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang dibutuhkan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.<sup>2</sup>

Mutu pendidikan merupakan salah satu pilar dalam pembangunan sumber daya manusia yang begitu penting dalam mewujudkan kemajuan pembangunan nasional. Masa depan suatu bangsa dan negara terletak pada kualitas dan mutu pendidikan. Saat ini pendidikan dikatakan bermutu apabila terdapat lembaga pendidikan seperti pondok pesantren yang benar-benar peduli terhadap mutu pendidikan itu sendiri. Dapat kita saksikan bahwa banyak negara yang secara geografis kecil dan relatif tidak memiliki sumber daya alam melimpah, namun mampu tumbuh berkembang menjadi sebuah bangsa yang maju dan unggul dikarenakan tingginya kualitas lulusan serta memiliki sistem pendidikan yang handal dan bermutu.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> [http://file.upi.edu/Direktori/DUAL- MODES/LANDASAN\\_PENDIDIKAN/BBM\\_6](http://file.upi.edu/Direktori/DUAL- MODES/LANDASAN_PENDIDIKAN/BBM_6) diakses pada tanggal 20 April 2022

<sup>2</sup> <http://nopeniuszai.blogspot.com/2013/01/karya-ilmiah-peran-aktif-mahasiswa> diakses pada tanggal 20 April 2022

<sup>3</sup> Umaedi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah/Madrasah (MMBS/M)*, (Bandung, CEQM, 2008), hlm, 5

Salah satu problematika pendidikan yang sedang dihadapi bangsa Indonesia saat ini adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan setiap satuan pendidikan khususnya jenjang dasar dan menengah.<sup>4</sup> Berbagai usaha telah dilakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan lokal dan nasional seperti peningkatan kompetensi guru melalui berbagai pelatihan, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, serta meningkatkan manajemen mutu sekolah. Namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian sekolah, terutama di kota-kota menunjukkan mutu pendidikan yang cukup menggembirakan, namun di sebagian lainnya masih nampak memprihatinkan.

Menurut Umaidi, saat ini dunia pendidikan kita belum sepenuhnya dapat memenuhi harapan masyarakat. Fenomena ini ditandai dengan rendahnya mutu lulusan, penyelesaian masalah pendidikan yang tidak tuntas, atau cenderung tambal sulam, bahkan berorientasi proyek<sup>5</sup>. Efeknya adalah sering sekali hasil pendidikan membuat masyarakat kecewa. Mereka terus mempertanyakan relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat dalam dinamika kehidupan sosial, ekonomi, politik dan budaya. Kualitas lulusan pendidikan kadang tidak sesuai dengan kebutuhan pembangunan, baik di bidang industri, perbankan, telekomunikasi, maupun pasar tenaga kerja sektor lainnya yang cenderung menggugat eksistensi sekolah bahkan SDM yang disiapkan melalui pendidikan sebagai generasi penerus belum sepenuhnya memuaskan bila ditinjau dari segi akhlak, moral dan jati diri bangsa dalam budaya bangsa yang majemuk<sup>6</sup>.

<sup>4</sup> <http://luk.staff.ugm.ac.id/atur/PP19-2005SNP> diakses pada tanggal 20 April 2022

<sup>5</sup> <http://repository.uinsu.ac.id/1501> diakses pada tanggal 20 April 2022

<sup>6</sup> <http://repository.uinsu.ac.id/1501> diakses pada tanggal 20 April 2022

Hal tersebut diatas sangatlah kontradiktif dengan Undang-Undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional bab II Pasal 3: “*Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab*”. Dan pada bab III pasal 4 ayat 6 disebutkan pula bahwa prinsip menyelenggarakan pendidikan adalah dengan memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta mereka dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan.<sup>7</sup>

Akibat adanya kontradiksi tersebut sebagian masyarakat pesimistis terhadap sekolah. Ada anggapan bahwa pendidikan tidak lagi mampu menciptakan mobilitas sosial mereka secara vertikal karena sekolah tidak menjanjikan pekerjaan yang layak. Sekolah kurang menjamin masa depan anak yang lebih baik, sehingga hanya perubahan paradigma baru pendidikan kepada mutu (*quality oriented*) merupakan salah satu strategi untuk mencapai pembinaan keunggulan pribadi anak.<sup>8</sup>

Abdurrahman Shaleh menjelaskan bahwa ada tiga faktor yang membuat mutu pendidikan jadi menurun dan terjadinya perkembangan yang tidak merata. *Pertama*, kebijakan penyelenggaraan pendidikan nasional yang menggunakan pendekatan *educational production function* atau *input-output* yang dilakukan secara tidak konsisten. *Kedua*, penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan secara birokratis-

<sup>7</sup> [http://file.upi.edu/Direktori/DUALMODES/LANDASAN\\_PENDIDIKAN/BBM\\_6](http://file.upi.edu/Direktori/DUALMODES/LANDASAN_PENDIDIKAN/BBM_6) diakses pada tanggal 20 April 2022

<sup>8</sup> <http://repository.uinsu.ac.id/1501> diakses pada tanggal 20 April 2022

sentralistik sehingga menempatkan sekolah sebagai penyelenggara pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi yang panjang dan kadang-kadang kebijakan yang dilakukan tidak sesuai dengan kondisi sekolah setempat. *Ketiga*, peran serta masyarakat khususnya orang tua peserta didik dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini secara umum masih bersifat dukungan input (dana), bukan pada proses pendidikan (pengambilan keputusan, monitoring, evaluasi, dan akuntabilitas).<sup>9</sup>

Kondisi tersebut indikasi perlunya berbagai usaha perbaikan untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan membuat manajemen yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat saat ini. Berbagai kebijakan diatas menjelaskan bahwa untuk mencapai pendidikan bermutu bukan saja melakukan pemenuhan pada aspek *input* dan *output* saja. Namun yang menjadi prioritas adalah aspek proses. Menurut Mulyasa, proses disini ialah pengambilan keputusan, pengelolaan program, proses pengelolaan kelembagaan, dan evaluasi. Disamping itu, menjadikan proses belajar mengajar sebagai kepentingan tertinggi dibandingkan proses-proses yang lain.<sup>10</sup>

Hari Sudrajad dalam penjelasannya menguraikan penyebab utama rendahnya mutu pendidikan di Indonesia dalam komperasi internasional, yaitu akibat kebijakan sentralisasi pendidikan yang terimplementasi setidaknya dalam lima kebijakan. *Pertama*, implementasi kurikulum 1994 dengan suplemennya tahun 1999 menciptakan pola kegiatan belajar yang padat dengan *transfer of knowledge* yang cenderung menghasilkan verbalisme dimana metode ceramah dan hafalan menjadi andalan. Padahal seharusnya metode pembelajaran seperti *mastery learning*, *discovery learning*, dan *inquiry learning* yang dijadikan metode utama. *Kedua*, Sistem pengawasan dan

<sup>9</sup> Abdurrahman Shaleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*, (Jakarta: Raja Grafindo, Persada, 2004), hlm. 243-244

<sup>10</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Akasara, 2011), hlm. 157

pengendalian pendidikan sekolah lebih berorientasi pada banyaknya tarap serap kurikulum sehingga obyek pengawasan hanya terfokus pada administrasi kelas yang dilaporkan guru. Belum menguji sejauh mana kemampuan santri dalam satu mata pelajaran tertentu. *Ketiga*, evaluasi, evaluasi pembelajaran lebih cenderung menguji ingatan (*recall*) dan hafalan yang menurut John Dewey materi pengetahuan merupakan muatan mati daripada keterampilan berfikir, kecakapan mengobservasi dan kecakapan mengkonstruksi. *Keempat*, kebijakan mejadikan nilai hasil nasional sebagai mutu pendidikan. Padahal materi yang diujikan pada UN sebenarnya hanya menyentuh pada bidang kognitif saja dengan efektif dan psikomotor seolah-olah dikesampingkan. *Kelima*, akibat dari kebijakan menempatkan hasil UN menjadi penentu kelulusan maka para santri yang merasa harapannya tidak terpenuhi disekolah, kemudian berbondong-bondong mengikuti pelajaran tambahan dalam bentuk bimbingan belajar diluar sekolah, semata-mata untuk meraih nilai UN yang setinggi-tingginya<sup>11</sup>

Dengan sistem pendidikan yang sentralistik akan mengakibatkan proses pembelajaran bersifat indoktrinatif dan intimidasi tanpa analitik dan hanya bersifat *transfer of knowledge*, tidak mengembangkan ragam kreativitas dan kemampuan berfikir yang menghasilkan prestasi, bakat dan minat peserta didik. Dengan melihat kondisi diatas, maka perlu dilakukan perubahan yang mendasar dan bersifat linier, berkesinambungan, bersifat multi dimensional dan radikal.<sup>12</sup>

Tokoh pendidikan Tilaar menyebutkan bahwa krisis pendidikan berkisar pada krisis manajemen. Sebagai kulminasi dari krisis tersebut adalah kualitas pendidikan

<sup>11</sup> Hari Suderadjat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Peningkatan Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, (Bandung: Cipta Cekas Grafika, 2005), hlm. 39-41

<sup>12</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Starategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Pembuka Ruang Kreatifitas, inovasi dan pemberdayaan Sekolah dalam Sistem Otonomi Sekolah*, (Medan: Alfabeta, 2006), hlm. 14

masih rendah dan sisi pengelolaan sumber daya masih belum efisien. Menurut Deming seperti yang dikutip oleh Syafaruddin, 80% dari masalah mutu lebih disebabkan oleh faktor manajemen sedangkan sisanya 20% oleh faktor sumber daya manusia. Hal ini menunjukkan bahwa mutu yang kurang optimal bermula dari manajemen yang kurang profesional yang mencerminkan kepemimpinan dan kebijakan yang tidak profesional pula.<sup>13</sup>

Abdul Hadis dan Nurhayati, menyatakan bahwa dalam perspektif makro banyak faktor yang mempengaruhi mutu Pendidikan. Diantaranya faktor kurikulum, kebijakan pendidikan, fasilitas pendidikan, aplikasi teknologi informasi, dan komunikasi dalam dunia pendidikan, khususnya dalam kegiatan proses belajar mengajar di kelas, di laboratorium, dan kancah belajar lainnya melalui fasilitas internet, aplikasi metode, strategi, dan pendekatan pendidikan yang mutakhir dan modern, metode evaluasi pendidikan yang tepat, biaya pendidikan yang memadai, manajemen pendidikan yang dilaksanakan secara profesional, sumber daya manusia para prilaku pendidikan yang terlatih, berpengetahuan, pengalaman dan juga profesional. Juga sangat penting adanya standar nasional pendidikan yang menjadi norma acuan dalam penyelenggaraan pendidikan nasional yang mencakup standar: isi, proses, kompetensi lulusan, standar pendidik dan kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, pembiayaan dan standar penilaian pendidikan.<sup>14</sup>

Dalam perspektif mikro atau tinjauan khusus, faktor dominan yang berpengaruh dan berkontribusi besar terhadap mutu pendidikan adalah guru sebagai suatu profesi yang harus profesional dalam melaksanakan berbagai tugas pendidikan dan pengajaran,

<sup>13</sup> H.A.R Tilaar, *Manajemen Pendidikan Nasional*, (Bandung: Rosdakarya, 2008), hlm. 77

<sup>14</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan

pembimbingan dan pelatihan yang diamanahkan kepadanya<sup>15</sup>. Disisi lain standar nasioanl pendidikan yang ditetapkan pemerintah merupakan kriteria standar minimal yang harus dipenuhi oleh semua jenjang pendidikan. Namun hingga saat ini implementasinya di lapangan dinilai banyak kalangan secara umum belum memberikan hasil yang signifikan.

Standar akademik dan standar kompetensi lulusan belum sepenuhnya bisa dipenuhi oleh seluruh lembaga pendidikan terutama lembaga pendidikan yang masih minim fasilitas dan sumber daya manusia baik guru, kepala pesantren (mudir) maupun staf. Dilihat dari sisi standar proses, sarana pembelajaran yang kondusif, aktif, kreatif, inovatif dan menyenangkan boleh dikatakan belum terinternalisasi dengan baik oleh para pendidik dalam proses pembelajaran. Guru kesulitan dalam mengimplementasikan pemenuhan tuntutan standar proses dalam pembelajaran. Pembelajaran cenderung berjalan secara konvensional. Faktor yang mempengaruhi antara lain disebabkan oleh media dan peralatan pembelajaran yang minim di pondok pesantren. jumlah santri yang terlalu besar dalam satu kelas, sehingga tidak mendukung diterapkannya pembelajaran yang aktif dan kreatif yang berpusat kepada santri. Pendekatan pembelajaran yang terjadi lebih sering berpusat pada guru (*teacher-centred approaches*).

Dari sisi standar pendidik, kompetensi profesional kecakapan guru dalam menyiapkan perangkat pembelajaran, kecakapan guru dalam menentukan dan menyajikan materi esensial masih mengandalkan LKS yang dijual di pasaran, belum membuat bahan ajar sendiri, sains disajikan secara teoritis, belum menggunakan laboratorium secara optimal. Untuk kompetensi pedagogik strategi yang digunakan kurang tepat, gaya mengajar kurang menyenangkan peserta didik, peran sebagai

<sup>15</sup> Malik fajar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, (Bandung: Mizan, 2010), hlm. 35

pendidik, pengajar dan pelatih belum optimal, tugas yang terlalu padat kepada peserta didik. Pada kompetensi sosial/interpersonal, sebagai guru masih kurang terbuka terhadap kritikan teman sejawat. Sedangkan pada kompetensi personal/individu, sebagai sikap dan perilaku guru belum bisa diteladani, kurang menerapkan disiplin bagi anak didik, komitmen, kinerja dan keihlasan dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran masih kurang.

Dalam hal upaya pengembangan diri, sebagian guru memiliki minat baca yang rendah, budaya mental dalam belajar yang hanya berorientasi pada ijazah dan pangkat, suka mengambil jalan pintas untuk menyelesaikan sesuatu, misalnya menyalin RPP yang sudah ada tanpa menyesuaikan dengan kondisi sekolah tempat bekerja.

Persoalan diatas senada dengan pendapat Malik Fajar yang mengungkapkan bahwa rendahnya mutu pendidikan meliputi seluruh sistem kependidikan, terutama sistem manajemen dan etos kerja, kualitas guru, kurikulum, dan sarana fisik dan fasilitasnya.<sup>16</sup> Hal yang sama juga diungkapkan Suprayogo, yang menyatakan bahwa permasalahan pendidikan kita bak lingkaran setan dimana posisi sekolah berada dalam sebuah problem dana yang kurang memadai, fasilitas yang kurang, pendidikan apa adanya, kualitas rendah, semangat mundur, inovasi rendah dan minat kurang, demikian seterusnya berputar bagai lingkaran setan.<sup>17</sup>

Di sisi lain, Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan islam tertua di nusantara yang disinyalir sebagai sistem pendidikan asli bangsa Indonesia dan memiliki ciri khas tersendiri dalam membentuk karakter santri. Lembaga pendidikan ini sudah terbukti dapat memberikan kontribusi besar bagi perkembangan pendidikan bangsa

<sup>16</sup> Malik fajar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, (Bandung: Mizan, 2010), hlm. 41

<sup>17</sup> Imam Suprayogo, *Pendidikan Paradigma Al-Qur an*, (Malang: UIN Press, 2010), hlm. 220-222

serta turut dalam memperjuangkan berdirinya negara Indonesia. Lembaga ini dengan ciri khas kepesantrenannya tetap memberikan layanan pendidikan karakter bangsa dan masih tetap eksis di berbagai daerah nusantara.<sup>18</sup>

Pondok pesantren yang ideal adalah pondok pesantren yang didalamnya terdapat berbagai macam lembaga pendidikan dengan memperhatikan kualitasnya dan tidak menggeser ciri khusus kepesantrenannya yang masih relevan dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman.<sup>19</sup>

Adanya perkembangan dan tuntutan masyarakat yang semakin beragam, telah menuntut pesantren untuk terus melakukan pembenahan. Salah satu pembenahan yang dilakukan adalah dengan mengadopsi sistem pendidikan mu'adalah (keseteraan) agar proses pembelajaran yang berlangsung di pesantren lebih terarah, terukur, dan lulusan mereka mendapat legalitas hukum dari negara. Untuk melahirkan kader-kader intelektual yang religius pesantren pun mulai memberikan layanan pendidikan karakter yang terbaik. Kontrol pendidikan di pesantren yang berlangsung selama dua puluh empat jam penuh juga sangat memungkinkan terjadinya pembinaan dan bimbingan moral bagi peserta didik secara penuh. Sehingga ilmu dan teori yang mereka pelajari dapat langsung diperaktekkan. Pesantren tak ubahnya miniatur masyarakat yang sebenarnya.

Dengan begitu, tujuan pendidikan yang menginginkan adanya perubahan perilaku atau karakter dapat tercapai dengan baik. Sebagaimana yang disampaikan Darmaningtyas bahwa pendidikan merupakan usaha sadar yang dilakukan oleh

<sup>18</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kiyai*, (Jakarta: LP3ES, 1994), hlm. 22

<sup>19</sup> Husni Rahim, *Arah Baru, Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: PT. Logos Wahana Ilmu, 2001), hlm. 160

pendidik melalui bimbingan, pengajaran, latihan dan pembiasaan untuk membantu peserta didik (manusia) dalam mengalami proses pematangan kearah tercapainya pribadi yang dewasa-susila.<sup>20</sup>

Pendidikan merupakan manifestasi kehidupan yang sesungguhnya, ia adalah sebuah proses memantapkan manusia seutuhnya. dengan tujuan melahirkan generasi bangsa berkualitas; mampu menunjukkan kemandirian, kecakapan dalam menelaah dan menyelesaikan persoalan kehidupan, memiliki kreativitas, berbudi luhur, memiliki skill unggul, dan berkemampuan kuat untuk memajukan dan memberdayakan masyarakatnya serta selalu optimis dalam mengembangkan kajian keilmuan sehingga bisa memberikan manfaat untuk orang lain.<sup>21</sup>

Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang paling tepat untuk mencapai tujuan pendidikan tersebut khususnya dalam pembentukan karakter anak bangsa (santri). Dengan sistem pendidikan yang proses pembelajaran berbasis pada nilai-nilai religius keagamaan dengan rujukan kitab-kitab para ulama karismatik terdahulu, dan kajian yang langsung merujuk pada Al Qur'an, Hadits dan Qaul para ulama serta kontrol pendidikan yang dua puluh empat jam penuh dapat dipastikan akan mampu memberikan layanan pendidikan secara utuh. Mulai dari pengembangan ilmu pengetahuan dan juga karakter para santri.

Animo masyarakat yang besar untuk menyekolahkan anaknya di pondok pesantren haruslah menjadi tantangan tersendiri bagi pondok pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an untuk meningkatkan mutu pendidikan pesantren. Oleh karena itu, secara bertahap manajemen mutu berbasis pesantren tersebut mau tidak mau harus

<sup>20</sup> Sujono Samba, *Lebih Baik Tidak Sekolah*, (Yogyakarta: Lkis, 2007), hlm. 24

<sup>21</sup> Ibid, hlm. 24

meningkatkan mutu pendidikan sehingga dapat memberikan layanan pendidikan yang optimal dan profesional. Apalagi adanya tuntutan perkembangan zaman yang kian pesat, jangan sampai adanya pondok pesantren yang begitu dipercayakan oleh masyarakat tersebut justru hanya mencetak generasi yang tidak berkualitas dan tidak berkarakter.

Selanjutnya isu dan wacana tentang mutu lembaga pendidikan memang sedang marak di perbincangkan saat ini. Apa lagi adanya rencana Masyarakat Ekonomi Asean di tahun 2015 yang lalu, tentunya tantangan yang dihadapi lembaga pendidikan sebagai tempat “Pengelembagaan” lahirnya generasi handal yang kreatif dan profesional kian berat. Bukan mustahil, lembaga pendidikan yang tidak terkelola dengan baik secara perlahan akan di tinggalkan karena mereka tidak mampu mendidik generasi bangsa untuk *survive* dengan perkembangan dan kebutuhan zaman.<sup>22</sup>

Berdasarkan data statistik Education Management Information System (EMIS) Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam Kota Batam tahun pelajaran 2022/2023 jumlah pondok pesantren salafiyah berjumlah 60 dan pondok pesantren modern berjumlah 60 sehingga jumlah pondok pesantren di Kota Batam berjumlah 63 dengan jumlah santri 399 orang. Melihat data tersebut jumlah pesantren yang begitu banyak jika tidak di kelola dengan baik maka akan berdampak buruk bagi pendidikan karakter dan peningkatan sumber daya manusia. Sehingga Atas dasar tersebut maka peneliti merasa tertarik secara khusus untuk menelaah tentang **Manajemen Mutu Berbasis Pesantren Dalam Upaya Mengembangkan Pendidikan Berkarakter, Studi Di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur’an Kota Batam.**

<sup>22</sup> M. Rosul Asmawi, *Strategi Meningkatkan Lulusan Bermutu Di Perguruan Tinggi*, jurnal MAKARA, SOSIAL HUMANIORA, UNIVERSITAS INDONESIA. VOL. 9, NO. 2, DESEMBER 2005, hlm. 67

## B. Permasalahan

### 1. Identifikasi Masalah

Setiap lembaga pendidikan tentu mempunyai masalah dan problematika tersendiri dalam melakukan proses penyelenggaraan pendidikan. Dalam penyelenggaraan proses pendidikan yang dilakukan di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Kota Batam terdapat beberapa problematika yang perlu menjadi perhatian setiap pihak, baik pimpinan pondok, dewan asatidz, orantua/wali santri maupun masyarakat guna mewujudkan lembaga pesantren yang maju dan berprestasi.

Diantaranya adalah :

1. Perencanaan dan pengembangan pembelajaran pesantren (standar isi, standar proses dan standar penilaian)
2. Rekrutmen dan pengembangan sumber daya manusia ( standar pendidik dan tenaga kependidikan)
3. Pengelolaan keuangan yang belum sepenuhnya transparan ( standar pengelolaan keuangan).
4. Pengawasan, komunikasi dan koordinasi antar pengurus dan dewan asatidz pondok pesantren ( *leadership*/kepemimpinan)
5. Pola pengelolaan santri dan santriwati pondok pesantren ( manajemen kesiswaan ).

### 2. Batasan Masalah

Agar dapat fokus pada pembahasan diatas, maka sangat penting penulis membatasi ruang lingkup permasalahan yang akan dibahas yaitu tentang Manajemen Mutu Berbasis Pesantren Dalam Upaya Pendidikan Berkarakter di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an. Yang dijabarkan sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi standar proses pembelajaran pesantren di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an ?



2. Bagaimana perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi standar pendidik dan tenaga kependidikan pesantren di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an?
3. Apa faktor pendukung dan penghambat manajemen mutu berbasis pesantren dalam upaya mengembangkan pendidikan berkarakter di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an.

Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Kota Batam Provinsi Kepulauan Riau.

### 3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, permasalahan pokok yang muncul terkait manajemen mutu berbasis pesantren di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an sebagai berikut:

1. Menjelaskan bagaimana perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi standar proses pembelajaran dalam tinjauan manajemen mutu berbasis pesantren di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an.
2. Untuk mengetahui bagaimana perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi standar pendidik dan tenaga kependidikan dalam tinjauan manajemen mutu berbasis pesantren di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Kota Batam.
3. Untuk melihat apa saja faktor-faktor pendukung dan penghambat manajemen peningkatan mutu berbasis pesantren dalam upaya pengembangan pendidikan berkarakter di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Kota Batam.

### C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah diatas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menemukan tentang: Perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi standar isi pembelajaran pesantren dalam upaya mengembangkan pendidikan karakter di



Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh ruhul Qur'an Kota Batam. Perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi standar proses pembelajaran dalam upaya mengembangkan pendidikan berkarakter di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Kota Batam. Perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi standar pendidik dan tenaga kependidikan dalam upaya mengembangkan pendidikan berkarakter di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Kota Batam. Faktor pendukung dan penghambat manajemen peningkatan mutu berbasis pesantren terhadap pengembangan pendidikan berkarakter di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Kota Batam.

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah antara lain:

#### 1. Manfaat Teoritis

- a. Menambah khazanah keilmuan tentang manajemen mutu berbasis pesantren dalam upaya mengembangkan pendidikan berkarakter di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Kota Batam sehingga diharapkan menjadi salah satu acuan yang dapat dijadikan rujukan kajian dan dapat diadopsi oleh berbagai pihak dalam merumuskan dan mengembangkan pondok pesantren yang unggul dan memiliki karakter islami.
- b. Adanya gambaran tentang proses peningkatan mutu berbasis pesantren yang nantinya dapat diterapkan sebagai model manajemen mutu yang kelak bisa diadopsi oleh pondok-pondok pesantren lainnya atau dapat dijadikan suatu bahan untuk dilakukan penelitian lebih jauh dan mendalam tentang proses peningkatan mutu berbasis pesantren.



## 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Peneliti dapat menambah ilmu pengetahuan baru bagi peneliti dan sebagai salah satu upaya peneliti untuk memenuhi syarat dalam menyelesaikan S2 jurusan Manajemen Pendidikan Islam di Program Magister Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.
- b. Bagi Institusi Menambah perbendaharaan karya ilmiah institusi dan dapat dijadikan sebagai referensi tambahan dalam mewujudkan manajemen mutu berbasis pesantren di Kota Batam, serta menjadi bahan pemikiran para akademisi untuk dikaji lebih dalam lagi.
- c. Bagi Masyarakat Pendidikan  
 Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi para pemimpin pondok pesantren dalam upaya mengadakan perbaikan – perbaikan kearah peningkatan mutu Pendidikan pesantren.

### D. Penegasan Istilah

Utuk menghindari kesalahan dalam memahami istilah yang akan digunakan dalam penelitian ini, maka dibutuhkan penegasan makna terhadap istilah-istilah sebagai berikut:

#### 1. Manajemen

Manajemen merupakan proses penataan suatu organisasi dengan melibatkan banyak pihak dengan menggunakan beberapa proses yaitu proses perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian serta penggunaan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi.



## 2. Mutu

Philip B. Crosby menyatakan bahwa mutu adalah “*conformance to requirements*” yaitu sesuai dengan yang diisyaratkan atau yang distandarkan. Suatu prodak memiliki kualitas apabila sesuai dengan standar kualitas yang ditentukan. Armand V. Feigenbaum, mengatakan “*full customer satisfaction*”. Suatu Prodak dianggap bermutu apabila dapat memberi kepuasan sepenuhnya kepada konsumen<sup>23</sup>.

Beberapa pengertian mutu tersebut pada hakikatnya adalah sama dan memiliki elemen-elemen sebagai berikut: (1) meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan, (2) mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan, (3) merupakan kondisi yang selalu berubah. Berdasarkan elemen-elemen tersebut maka mutu dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi bahkan melebihi harapan<sup>24</sup>. Mutu yang dimaksud dalam penelitian ini adalah keseluruhan kondisi pondok pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur’an Kota Batam yang sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan.

## 3. Berbasis Pesantren

Berbasis Pesantren yang dimaksud dalam penelitian ini adalah penerapan konsep mutu dalam perspektif lembaga pendidikan pondok pesantren. Dalam hal penelitian ini berkaitan dengan target yang akan dicapai oleh pondok pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur’an Kota Batam melalui perencanaan pelaksanaan dan evaluasi standar proses pembelajaran, standar penilaian dan standar pendidik dan tenaga

<sup>23</sup> Edward Sallis, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, Yogyakarta, IRCiSoD, 2010, hlm. 53

<sup>24</sup> <http://repository.uinsu.ac.id/1501> diakses pada tanggal 2 Mei 2022

kependidikan. Target akhir yang ingin dicapai adalah meningkatnya mutu dan karakter santri pondok pesantren tersebut.

#### 4. Pendidikan Karakter

Pendidikan karakter dalam hal ini adalah pendidikan akhlak, adab atau moral dalam perspektif Islam melalui proses pembelajaran dan pembiasaan selama di pondok pesantren yang akan memberi dampak positif terhadap santri di masa yang akan datang.

#### 5. Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Kota Batam

Yang dimaksud dengan Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Kota Batam adalah lembaga pendidikan pesantren yang dikelola dibawah naungan Yayasan Ahyu Ruhul Qur'an di wilayah Kota Batam Provinsi Kepulauan Riau. Lembaga ini mengelola pendidikan untuk beberapa jenjang mulai dari tingkat RA, Ula, Wustho, Ulya hingga Ma'had 'Ali.

#### E. Sistematika Penulisan

Penelitian ini disajikan dalam lima bab, termasuk pendahuluan dan kesimpulan

**Bab I**, yaitu pendahuluan, menyajikan latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

**Bab II**, Teori yang menjadi dasar dalam pembahasan masalah dalam penelitian ini yaitu tentang manajemen peningkatan mutu berbasis pesantren.

**Bab III**, Metode Penelitian, mencakup jenis penelitian, pendekatan penelitian, informan penelitian, teknik pengumpulan data, uji keabsahan data, teknik analisa data dan deskripsi wilayah.



**Bab IV**, Hasil penelitian dan pembahasan meliputi, penyajian temuan penelitian dan analisis temuan penelitian *Pertama*, Perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi standar isi pembelajaran pesantren di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Kota Batam, *Kedua*, Perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi standar pendidik dan tenaga kependidikan pesantren di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Kota Batam, *Ketiga*, Faktor-faktor pendukung dan penghambat manajemen mutu berbasis pesantren dalam upaya mengembangkan pendidikan berkarakter di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Kota Batam.

**Bab V**, Merupakan penutup yang berisikan kesimpulan dan saran-saran.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN

##### 2.1. Hakikat Manajemen

Manajemen secara bahasa berasal dari kata “*to manage*” yang artinya “mengelola/mengurus, mengendalikan, mengusahakan dan juga memimpin”, kemudian secara etimologi manajemen adalah “ilmu dan seni mengatur, proses pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.<sup>25</sup> Manajemen sering kali disebut dengan istilah pengelolaan atau mengelola sebuah institusi berdasarkan aturan-aturan tertentu agar tercapai tujuan yang telah direncanakan.

Beberapa ahli mendefinisikan istilah manajemen secara beragam. G.R. Terry sebagaimana dikutip Indrajit mendefinisikan manajemen sebagai “*a distinct process consisting of planning, organizing, performend to determine and accomplish stated objectives by the use of humen beings and other resources*”.<sup>26</sup> Pengertian manajemen, para ahli berbeda dalam memberikan definisi, antara lain: Peter mendefenisikan sebagai “*Management is also tasks, activities, and functions, Irrespective of the labels attached to managing, the elements of planning, organizing, directing, and controlling are essential*”.<sup>27</sup> Definisi manajemen tersebut tampaknya lebih menekankan pada tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya lainnya.

<sup>25</sup> Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: CV Haji Masagung, 1994, cet.IV), hlm. 1-2

<sup>26</sup> R. Eko Indrajit dan R. Djokopranoto, *Manajemen Perguruan Tinggi Modern* (Yogyakarta: Andi, 2006), hlm. 27

<sup>27</sup> Peter.P.Schoderbek, *Management*, (San Diego: Harcourt Broce Javano Vich, 1988), hlm. 8

Sementara Longnecker dan Pringle sebagaimana dikutip Marno, manajemen diartikan sebagai sebuah proses memperoleh dan menggabungkan sumber-sumber manusia, finansial dan fisik untuk mencapai tujuan pokok organisasi, menghasilkan produk atau jasa layanan yang diinginkan oleh sekelompok masyarakat.<sup>28</sup>

Howard M. Carlisle dalam Sutopo juga mendefinisikan pengertian manajemen sebagai proses pengintegrasian, pengkoordinasian, dan atau pemanfaatan elemen-elemen suatu kelompok untuk mencapai tujuan secara efisien (*management is the process by with the element of a group are integrated, efficient achieve objective*).<sup>29</sup>

Menurut Dale, Manajemen merupakan “ (1) mengelola orang-orang, (2) pengambilan keputusan, (3) proses pengorganisasian dan memakai sumber-sumber untuk menyelesaikan tujuan yang sudah ditentukan”.<sup>30</sup> Sedangkan Terry memberikan pengertian manajemen sebagai: “ *suatu upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu dengan mempergunakan kegiatan-kegiatan orang lain*”<sup>31</sup>.

Sarwoto secara singkat mengatakan bahwa manajemen adalah persoalan mencapai tujuan tertentu dengan suatu kelompok orang-orang.<sup>32</sup> Winardi, berpendapat bahwa manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber-sumber lain.<sup>33</sup> Sondang P. Siagian, menyatakan bahwa manajemen adalah kemampuan atau ketrampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.<sup>34</sup>

<sup>28</sup> Marno, *Islam By Management and Leadership* (Jakarta: Lintas Pustaka, 2007), hlm. 2

<sup>29</sup> Sutopo, *Administrasi Manajemen dan Organisasi* (Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, 1999), hlm. 13

<sup>30</sup> Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Bina Aksara, 1988), hlm 3

<sup>31</sup> J. Pangkym, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Jakarta: Gladia Indonesia, 1982), hlm. 38

<sup>32</sup> Sarwoto, *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1978), hlm. 44

<sup>33</sup> Winardi, *Asas-asas Manajemen*, (Bandung: Penerbit Alumi, 1983), hlm. 4

<sup>34</sup> Sondang P. Siagian,....Ibid, hlm. 5

Pengertian manajemen yang mengarah pada fungsi-fungsinya dikemukakan beberapa ahli sebagaimana dikutip oleh Muhammad Firdaus sebagai berikut:<sup>35</sup>

George R. Terry, Manajemen adalah suatu proses yang khas, yang terdiri dari kegiatan pengorganisasian, perencanaan, penggerakan, dan pengawasan yang dilaksanakan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan dengan bantuan manusia dan sumber-sumber daya lainnya. Mary Parker Follet; Manajemen adalah seni untuk melakukan suatu pekerjaan melalui orang-orang. James A.F. Stoner; Manajemen merupakan ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengawasan atas sumber daya, terutama sumberdaya manusia dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Maka dapat diketahui bahwa manajemen adalah suatu ilmu dalam penerapan fungsi-fungsinya. Pengertian manajemen ini sangat sesuai dengan kenyataan yang kita lihat dalam kehidupan sehari-hari dimana para manajer tidak melakukan sendiri tugas-tugas yang harus disesuaikan, tetapi dengan cara mengatur orang lain untuk melakukannya. Beberapa pengertian diatas juga menegaskan bahwa manajemen sebagai ilmu berfungsi menerangkan kejadian-kejadian, gejala-gejala dan keadaan-keadaan yang ada. Sedangkan manajemen sebagai seni berfungsi mengajarkan kepada kita bagaimana melaksanakan sesuatu hal untuk mencapai tujuan yang nyata-nyata mendatangkan hasil atau manfaat.

Dalam hal ini manajemen digambarkan sebagai 5 P, yaitu perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengawasan. Kelima fungsi manajemen tersebut merupakan kunci bagi keberhasilan suatu pemotivasian dan pengkomunikasian. Kedua fungsi ini, yaitu pengkomunikasian dan pemotivasian akan menunjang (*akselerator*) keberhasilan lima fungsi yang pertama.

<sup>35</sup> Muhammad Firdaus, *Manajemen Agribisnis*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 57

Adapun fungsi-fungsi manajemen meliputi: Perencanaan (*planning*) Pengorganisasian (*organizing*) Pengarahan (*directing*) Pengkoordinasian (*coordinating*), Pengawasan (*controlling*).<sup>36</sup> Selain itu, fungsi-fungsi manajemen pula sering diartikan “*sebagai proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien*”.<sup>37</sup> Para ahli berbeda-beda dalam merumuskan fungsi-fungsi manajemen. berikut disajikan fungsi-fungsi manajemen menurut para ahli:

### Fungsi-fungsi manajemen

No	G.R Terry	Jhon F.Mee	Louis A.Allen	MC.Namara
1	Planning	Planning	Leading	Planning
2	Organizing	Organizing	Planning	Programing
3	Actuating	Motivating	Organizing	Budgeting
4	Controlling	Controlling	Controlling	System
No	Henry Fayol	Harold Koontz Crill O'Donnel	S.P Siagian	Qey Liang Lee
1	Planning	Planning	Planning	Perencanaan
2	Organizing	Organizing	Organizing	Pengorganisasian
3	Commanding	Sttafing	Motivating	Pengarahan
4	Coordinating	Directing	Controlling	Pengkoordinasian
5	Controlling	Controlling	Evaluating	Pengontrolan
No	W.H Newman	Luther Gullick	Lyndal F Nurwick	John D.Millet
1	Planning	Planning	Forecasting	Directing
2	Organizing	Organizing	Planning	Facilitating
3	Assembling	Staffing	Organizing	
4	Resource	Directing	Commanding	
5	Controlling	Coordinating	Coordinating	
6		Reporting	Controlling	
7		Budgeting		

Tabel 2. 1 Fungsi-fungsi manajemen

Beberapa pandangan tentang fungsi-fungsi manajemen tersebut menunjukkan bahwa fungsi-fungsi tersebut dapat dijabarkan sesuai dengan kebutuhan, kondisi dan karakteristik setiap organisasi. Spectrum penerapan fungsi-fungsi tersebut sangat bergantung pada kapasitas pada sumber daya yang dimiliki. Demikian pula sebaliknya,

<sup>36</sup> Ibid, hlm. 37

<sup>37</sup> Hani Handoko, *Manajemen* Edisi 2, (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2003), cet. XVIII, hlm. 23-25

tidak semua fungsi-fungsi manajemen tersebut dapat diterapkan, karena sangat ditentukan oleh sifat dan tujuan suatu organisasi. Pembahasan fungsi-fungsi manajemen berikutnya dalam penelitian ini akan difokuskan pada tiga fungsi manajemen yang sering dipakai dalam manajemen pendidikan/pembelajaran, yaitu: perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.

## 2.2 Pengertian Manajemen Pendidikan

Sebagai ilmu baru, pengertian manajemen pendidikan yang dikemukakan oleh para ahli pendidikan sangat bervariasi. Menurut Sulistyorini, Manajemen pendidikan merupakan suatu cabang ilmu yang relatif masih muda sehingga tidaklah aneh apabila banyak yang belum mengenal. Istilah lama yang digunakan adalah administrasi. Sebenarnya pengertian kedua istilah tersebut tidak sama persis. Istilah administrasi lebih cenderung menunjukkan pada suatu pekerjaan yang dilakukan pimpinan, jadi lebih menunjukkan pada kegiatan suatu organisasi.<sup>38</sup>

Manajemen pendidikan adalah suatu penataan bidang garapan pendidikan yang dilakukan melalui aktifitas perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pembinaan, pengkoordinasian, pengkomunikasian, pemotivasian, pengarahan, pengendalian, pengawasan, penilaian, dan pelaporan secara sistematis untuk mencapai tujuan pendidikan secara berkualitas. Dalam hal ini, tujuan manajemen pendidikan adalah agar pelaksanaan suatu usaha terencana secara sistematis dan dapat dievaluasi secara benar, akurat dan lengkap sehingga mencapai tujuan secara produktif, berkualitas, efektif dan efisien.<sup>39</sup>

Dalam perspektif yang lain, Husnaini Usman mendefinisikan manajemen pendidikan sebagai seni dan ilmu mengelola sumberdaya pendidikan untuk

<sup>38</sup> Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam (Konsep, Strategi, dan Aplikasi)*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm. 8

<sup>39</sup> Tim Dosen Administrasi UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 88

mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat bangsa dan negara.<sup>40</sup>

Dalam perspektif meningkatkan mutu, manajemen pendidikan dapat dipandang sebagai suatu strategi dalam meningkatkan mutu, relevansi dan daya saing pendidikan. Namun, tidak berarti pendidikan dapat diperlakukan sebagai barang dagangan, karena pendidikan bersendikan nilai-nilai kemanusiaan melalui aktifitas belajar mengajar. Maka pengelolaan pendidikan yaitu memanusiakan manusia sebagai individu yang bermartabat, bermoral, bertaqwa, serta bertanggung jawab untuk dirinya, dan bangsanya.<sup>41</sup>

Sedangkan pengertian manajemen pendidikan ditinjau dari beberapa aspek sasaran dikemukakan oleh Suryo Subroto:

- a. Manajemen pendidikan sebagai kerjasama untuk mencapai tujuan Pendidikan.
- b. Manajemen pendidikan sebagai proses untuk mencapai tujuan Pendidikan.
- c. Manajemen pendidikan sebagai suatu sistem
- d. Manajemen pendidikan sebagai upaya pendayagunaan sumber-sumber untuk mencapai tujuan pendidikan
- e. Manajemen pendidikan sebagai kepemimpinan pendidikan
- f. Manajemen pendidikan sebagai proses pengambilan keputusan
- g. Manajemen pendidikan sebagai aktivitas komunikasi

<sup>40</sup> Husnaini Usman, *Manajemen Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 17

<sup>41</sup> Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah: Kinerja, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 27-29

- h. Manajemen pendidikan dalam pengertian yang sempit kegiatan ketatausahaan di sekolah.<sup>42</sup>

Menurut Robert French and Christoher Grey, dalam bukunya yang berjudul *“Rethinking management education “* *Managemen education is an activity of growing significance and influence, which has recently attracted extensive attention and criticism* (manajemen pendidikan adalah suatu kegiatan yang tumbuh dan memberikan pengaruh secara signifikan, sehingga memunculkan kritik dan perhatian yang luas).<sup>43</sup> Sedangkan menurut Tony Bush: *Educational manajement is a filed of study and practice concerned with the operation of educational organizations.* (manajemen adalah bidang studi dan praktik yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan organisasi pendidikan).<sup>44</sup>

Pengertian ini menunjukkan bahwa manajemen pendidikan memiliki bidang garapan yang terfokus dalam berbagai kegiatan organisasi pendidikan. Manajemen pendidikan adalah aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan, Pengertian ini menekankan bahwa manajemen pendidikan adalah suatu upaya optimal dalam rangka mengelola berbagai sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam pendidikan manajemen itu dapat diartikan sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya.

Dari berbagai pengetahuan di atas dapat dilakukan bahwa manajemen pendidikan adalah serangkaian kegiatan berupa proses pengelolaan usaha dan kerjasama dalam

<sup>42</sup> Suryo Broto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Erlangga, 2008), hlm. 23

<sup>43</sup> Fench, R dkk., *Rethinking Manajement Education*, (London: Sage Publications, 1996), hlm. 1

<sup>44</sup> Bush, T., *Theories of Educational Management*, (London: Harper & Row, 1986), hlm. 45

suatu organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

### 2.3. Teori Mutu

#### a) Pengertian Mutu

Definisi konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk seperti: performansi (*performance*), keandalan (*reliability*), mudah dalam penggunaan (*ease of use*), estetika (*esthetics*) dan sebagainya. Menurut Nur Azman, mutu atau kualitas adalah tingkat baik buruknya sesuatu, kadar. Juga bisa berarti derajat atau taraf kepandaian, kecakapan, dan sebagainya.<sup>45</sup>

Secara umum kualitas atau mutu adalah gambaran atau karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tersirat.<sup>46</sup>

Dalam pengertiannya mutu mengandung makna derajat tingkat keunggulan suatu produk baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* atau *intangible*. Mutu yang *tangible* artinya dapat diamati dengan dilihat dalam bentuk kualitas suatu benda atau dalam bentuk kegiatan dan perilaku. Misalnya televisi yang bermutu karena mempunyai daya tahan (tidak cepat rusak), warna gambarnya jelas, suara terdengar bagus, dan suku cadangnya mudah didapat, perilaku yang menarik, dan sebagainya. Sedangkan mutu yang *intangible* adalah suatu kualitas yang tidak dapat secara langsung dilihat atau diamati, tetapi dapat dirasakan dan dialami, misalnya suasana disiplin, keakraban, kebersihan dan sebagainya.<sup>47</sup> Dalam bahasa Inggris, mutu diistilahkan dengan : “*quality*” sedangkan dalam bahasa arab disebut dengan “*jaudatun*”. Sesuatu dikatakan bermutu, pasti ketika sesuatu itu bernilai baik atau mengandung makna yang

<sup>45</sup> Nur Azman, *Kamus Standar Bahasa Indonesia*, (Bandung: Fokus Media, 2013), hlm. 227

<sup>46</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Konsep Dasar*, (Jakarta: Ditjend Pendidikan Dasar dan Menengah, 2012), hlm. 28

<sup>47</sup> B.Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm. 52

baik. Sebaiknya sesuatu itu dikatakan tidak bermutu, bila sesuatu itu mempunyai nilai yang kurang baik, atau mengandung makna yang kurang baik.

Berdasarkan definisi tentang kualitas baik yang konvensional maupun yang lebih strategis, kita boleh menyatakan bahwa pada dasarnya kualitas mengacu kepada pengertian pokok berikut:

- a. Kualitas terdiri dari jumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan atau penggunaan produk itu.
- b. Kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan.<sup>48</sup>

Definisi diatas menegaskan bahwa kualitas selalu berfokus pada pelanggan (*customer focused quality*). Artinya suatu produk dikatakan berkualitas apabila telah sesuai dengan keinginan pelanggan. Dalam konteks pendidikan, apabila seseorang mengatakan sekolah itu bermutu, maka bisa dimaknai bahwa lulusannya baik, gurunya baik, gedungnya baik, dan sebagainya. Untuk menandai sesuatu itu bermutu atau tidak seseorang memberikan simbol-simbol dengan sebutan-sebutan tertentu, misalnya sekolah keunggulan, sekolah teladan, sekolah percontohan, sekolah model dan lain sebagainya.<sup>49</sup>

Menurut Edward Sallis, terdapat tiga pengertian konsep mutu, *Pertama*, mutu sebagai konsep yang absolut (mutlak). *Kedua*, mutu dalam konsep relatif, dan *ketiga*, mutu menurut pelanggan. Jika dikaitkan dengan pendidikan, maka konsep mutu absolut bersifat elite karena hanya sedikit lembaga pendidikan yang dapat memberikan

<sup>48</sup> Vincent Gaspersz, *Total Quality Management*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2005), hlm. 5

<sup>49</sup> Muhammad Faturrohmah dan Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Teras, 2012), hlm. 41-42

pendidikan dengan *high quality* kepada santri, dan sebagian besar santri tidak dapat menjangkaunya.

Dalam pengertian relatif, mutu bukanlah suatu atribut dari suatu produk atau jasa, tetapi sesuatu yang berasal dari produk atau jasa itu sendiri. Dalam konsep ini, produk yang bermutu adalah yang sesuai dengan tujuannya. Menurut pengertian pelanggan, mutu adalah sesuatu yang didefinisikan oleh pelanggan. dalam konsep ini, ujung-ujungnya adalah kepuasan pelanggan sehingga mutu ditentukan sejauh mana ia mampu memuaskan kebutuhan dan keinginan mereka tau bahkan melebihi. Karena kepuasan dan keinginan merupakan suatu konsep yang abstrak, maka pengertian kualitas dalam hal ini disebut “kualitas dalam persepsi *quality in perception*.”<sup>50</sup>

Dalam meningkatkan mutu pendidikan, Menurut Hensler dan Brunell sebagaimana dinyatakan dalam buku nya Total Quality Management, ada empat prinsip dalam TQM, yaitu:<sup>51</sup>

Kepuasan Pelanggan.

Dalam TQM, kebutuhan pelanggan diusahakan dipuaskan untuk segala aspek. Termasuk didalamnya harga, keamanan dan ketetapan waktu.

Respek terhadap setiap orang

Dalam perusahaan yang kualitasnya kelas dunia, setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreatifitas tersendiri yang unik. Untuk itu dalam setiap kesempatan, semua dilibatkan dan berpartisipasi dalam tim pengambilan keputusan.

Manajemen Berdasarkan Fakta

<sup>50</sup> Edward Sallis, *Total Quality Managemen In Education*, (IRCISod, 2012), hlm. 51-55

<sup>51</sup> Anastasia, Fandy. *Fungsi-Fungsi Manajerial Menurut Manajemen Mutu Terpadu*. (Bandung: Yayasan Amal Keluarga, 2002), hlm. 15

Maksudnya adalah setiap keputusan selalu didasarkan pada data bukan sekedar pada perasaan. Perbaikan Berkesinambungan

Agar dapat sukses perusahaan perlu melakukan proses secara sistematis dalam melaksanakan perbaikan berkesinambungan.

Mengutip pernyataan senada dari Goetsch dan Davis, bahwa prinsip-prinsip dalam TQM/MMT adalah: (1) fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, (3) pendekatan ilmiah, (4) komitmen jangka panjang, (5) kerjasama tim (6) perbaikan sistem secara berkesinambungan (7) pendidikan dan pelatihan, (8) kebebasan yang terkendali, (9) kesatuan tujuan, (10) adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.<sup>52</sup>

Untuk menentukan sekolah atau pesantren bermutu atau tidak dapat terlihat dari indikator-indikator mutu pendidikan. Indikator mutu pendidikan menurut Sallis dapat terlihat dari dua sudut pandang yaitu pesantren sebagai penyedia jasa pendidikan (*service provider*) dan santri sebagai pengguna jasa (*costumer*) yang di dalamnya ada orang tua, masyarakat dan *stakeholder*. Indikator mutu dari perspektif *service provider* adalah pesantren sebagai lembaga pendidikan harus memenuhi indikator produk yang bermutu dilihat dari output lembaga pendidikan tersebut diantaranya:<sup>53</sup>

Sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan (*convormance to specification*).

Sesuai dengan penggunaan atau tujuan (*finess for purpose or use*).

Produk tanpa cacat (*zero defect*).

Sekali benar dan seterusnya (*right first, every time*).

Dalam konteks pendidikan nasional maka keempat indikator mutu tersebut diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang

<sup>52</sup> Ibid. hlm. 15

<sup>53</sup> <http://luk.staff.ugm.ac.id/atur/PP19-2005SNP> diakses pada tanggal 12 Mei 2022

perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional

Pendidikan, yaitu:

Standar kompetensi lulusan

Kriteria mengenai kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan dan ketrampilan.

Standar isi pembelajaran

Kriteria mengenai ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.

Standar proses pembelajaran

Kriteria mengenai proses pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan

Standar penilaian pembelajaran

Kriteria mengenai mekanisme, prosedur dan instrumen, penilaian hasil belajar peserta didik. Standar pendidik dan tenaga kependidikan

Kriteria mengenai pendidik prajabatan, kelayakan maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan. Standar sarana dan prasarana pembelajaran

Kriteria mengenai ruang belajar, tempat olah raga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran termasuk penggunaan teknologi, informasi dan komunikasi.

Standar pengelolaan pembelajaran

Kriteria mengenai perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan, kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.

Standar pembiayaan pembelajaran.



Kriteria mengenai komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun.<sup>54</sup>

Indikator mutu perspektif *costumer* adalah:

Kepuasan pelanggan (*costumer satisfaction*).

Bila produk dan jasa dapat melebihi harapan pelanggan (*exceeding costumer expectation*).

Setia kepada pelanggan (*delighting the costumer*).

Sesuai dengan konsep bahwa pendidikan adalah layanan jasa maka indikator kepuasan pengguna dapat terlihat dari: penampilan (*tangibles*), respon (*reliability*), handal (*responsiveness*), keyakinan (*assurances*), empati (*empathy*).<sup>55</sup>

Dalam membuat suatu keputusan pimpinan harus mendasarkan pada data dan bukan memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memberikan informasi yang dibutuhkan untuk menjamin perbaikan mutu dan mencari solusi atas berbagai persoalan. Seorang manajer memerlukan dukungan staf untuk melakukan berbagai perubahan dan strategi dalam upaya pencapaian mutu. Komunikasi dengan cara yang berbeda-beda kepada seluruh karyawan mengenai suatu komitmen yang sungguh-sungguh sangat diperlukan untuk melakukan perubahan dalam usaha peningkatan mutu. Karyawan atau setaf yang berhasil dalam pencapaian mutu perlu diakui dan diberi ganjaran agar dapat menjadi panutan/contoh bagi karyawan yang lain. Data hasil pengukuran tentang pelanggan dan penilaian kinerja yang realistis menjadi informasi yang sangat penting dalam upaya menetapkan proses manajemen mutu.

<sup>54</sup> <http://luk.staff.ugm.ac.id/atur/PP19-2005SNP> diakses pada tanggal 12 Mei 2022

<sup>55</sup> <http://luk.staff.ugm.ac.id/atur/PP19-2005SNP> diakses pada tanggal 12 Mei 2022

### b) Teori Mutu

Beberapa teori tentang pelaksanaan dan peningkatan mutu dikemukakan oleh para ahli mutu seperti E. Deming, Juran, Crosby, Feigenbaum, Garvi, dan Davis. Berikut ini akan dibahas tentang teori peningkatan mutu tersebut.

#### 1. Teori Dr. William Edward Deming (Siklus PDCA)

PDCA adalah singkatan dari Plan, Do, Check dan Act yaitu siklus peningkatan proses (*proses improvement*) yang berkesinambungan atau secara terus menerus seperti lingkaran yang tidak ada akhirnya. Konsep siklus PDCA ini pertama kali diperkenalkan oleh seorang ahli manajemen kualitas dari Amerika Serikat yang bernama Dr. William Edwards Deming. Berikut gambar siklus PDCA Deming:



Gambar 2. 1 Siklus Mutu menurut W.Deming

*Plan* (merencanakan: mengidentifikasi dan menganalisis masalah).

Tahapan *Plan* adalah tahap untuk menetapkan target atau sasaran yang ingin dicapai dalam peningkatan proses ataupun permasalahan yang ingin dipecahkan, kemudian menentukan metode yang akan digunakan untuk mencapai target atau sasaran yang telah ditetapkan tersebut. Dalam tahap *Plan* ini juga meliputi pembentukan tim peningkatan proses (*proses improvement team*) dan melakukan pelatihan-pelatihan terhadap sumber daya manusia yang berada di dalam tim tersebut serta batas-batas

waktu (jadwal) yang diperlukan untuk melakukan perencanaan-perencanaan yang telah ditentukan. Perencanaan terhadap penggunaan sumber daya lainnya seperti biaya dan mesin juga diperlukan dalam tahap *Plan* ini.

*Do* (melaksanakan: mengembangkan dan menguji solusi yang berpotensi).

Tahap *Do* adalah tahap menerapkan atau melaksanakan semua yang telah direncanakan di tahap *Plan* termasuk menjelaskan prosesnya, memproduksi serta melakukan pengumpulan data (*data collection*) yang kemudian akan digunakan untuk tahap *check* dan *act*.

*Check* (memeriksa: mengatur seberapa efektif pengujian solusi sebelumnya dan menganalisis apakah langkah tersebut dapat ditingkatkan).

Tahap *Check* adalah tahap pemeriksaan dan peninjauan ulang serta mempelajari hasil-hasil dari penerapan di tahap *Do*. Melakukan perbandingan antara hasil aktual yang telah dicapai dengan target yang ditetapkan dan juga ketepatan jadwal yang telah ditentukan.

*Act* (menindak: mengimplementasikan solusi yang telah ditingkatkan secara menyeluruh tersebut dapat ditingkatkan).

Tahap *Act* adalah tahap untuk mengambil tindakan yang seperlunya terhadap hasil-hasil dari tahap *check*. Terdapat dua jenis tindakan yang harus dilakukan berdasarkan hasil yang dicapainya, antara lain: Tindakan perbaikan (*corrective action*) yang berupa solusi terhadap masalah yang dihadapi dalam pencapaian target, tindakan perbaikan ini perlu diambil jika hasilnya tidak mencapai apa yang telah ditargetkan. Tindakan standarisasi (*standardization action*) yaitu tindakan untuk menstandarisasikan cara ataupun praktik terbaik yang telah dilakukan, tindakan standarisasi ini dilakukan jika hasilnya mencapai target yang telah ditetapkan.

Adapun manfaat PDCA antara lain:



- a. Untuk memudahkan pemetaan wewenang dan tanggung jawab dari sebuah unit organisasi; Sebagai pola kerja dalam perbaikan suatu proses atau sistem di sebuah organisasi;
- b. Untuk menyelesaikan serta mengendalikan suatu permasalahan dengan pola yang runtun dan sistematis;
- c. Untuk kegiatan *continous improvement* dalam rangka memperpendek alur kerja;
- d. Menghapuskan pembroboan ditempat kerja dan meningkatkan produktivitas.<sup>56</sup>

Terkait hakekat mutu dalam pendidikan, W. Edwards Deming mengemukakan

14 poin yang dapat membantu dalam perbaikan dan peningkatan kualitas diantaranya adalah: <sup>57</sup>

#### 1. Menciptakan konsistensi tujuan

Menciptakan konsistensi tujuan memperbaiki layanan pada santri untuk menjadikan sekolah sebagai sekolah yang kompetitif dan berprestasi. Tumbuhkan terus menerus tekad yang kuat dan perlunya rencana jangka panjang berdasarkan visi kedepan dan inovasi baru untuk meraih mutu.

#### 2. Mengadopsi filosofi mutu total.

Setiap anggota sistem sekolah mesti belajar ketrampilan baru untuk mendukung revolusi mutu. Orang mesti berkeinginan untuk menerima tantangan mutu. Orang mesti bertanggung jawab untuk memperbaiki mutu produk atau jasa yang diberikan pada *costumer* internal dan eksternal. Setiap orang mesti belajar menjalankan pekerjaannya secara efisien dan produktif. Setiap orang mesti mengikuti prinsip-prinsip mutu. Adopsi filosofi yang baru. Termasuk didalamnya adalah cara-cara atau metode baru dalam bekerja.

<sup>56</sup> W. Edward Deming, *Out of the Crisis*, (MIT Center for Advanced Engineering Study, 1986), hlm. 67

<sup>57</sup> Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*. (Jogjakarta: PT IRCiSoD-Divapress, 2012), hlm. 100-103

### 3. Mengurangi kebutuhan pengujian.

Mengurangi kebutuhan pengujian dan inspeksi yang berbasis produksi massal dilakukan dengan membangun mutu dalam layanan pendidikan. Menciptakan lingkungan belajar yang menghasilkan kinerja santri yang bermutu. Hentikan ketergantungan pada pengawasan jika ingin meraih mutu. Setiap orang yang terlibat karena sudah bertekad menciptakan mutu hasil produk/jasanya, ada atau tidak ada pengawasan haruslah selalu menjaga mutu kinerja masing-masing.

### 4. Menilai bisnis perguruan tinggi dengan cara baru

Meminimalkan kebutuhan operasional biaya pendidikan dengan cara meningkatkan kualitas kerjasama dengan para orang tua santri dan berbagai lembaga terkait. Hentikan hubungan kerja yang hanya atas dasar harga. Harga harus selalu terkait dengan nilai kualitas produk atau jasa.

### 5. Memperbaiki mutu dan produktivitas serta mengurangi biaya.

Memperbaiki mutu produktivitas, sehingga mengurangi biaya dengan membuat perencanaan yang komprehensif, meliputi proses, evaluasi, dan implementasi disemua bidang. Selamanya harus dilakukan perbaikan-perbaikan terhadap kualitas dan produktivitas dalam setiap kegiatan.

6. Belajar sepanjang hayat untuk memperbaiki kinerja diperlukan suatu perangkat seperti pelatihan bersama agar terjadi perkembangan kemampuan untuk mencapai produktivitas yang berkualitas. Lembaga pelatihan sambil bekerja (*on the job training*), karena pelatihan adalah alat yang dahsyat untuk mengembangkan kualitas kerja untuk semua tindakan dalam unsur lembaga.

### 7. Kepemimpinan dan pendidikan

Para pemimpin pendidikan perlu mengembangkan visi dan misi yang didukung oleh segenap *stakeholder* sekolah. Visi dan misi tersebut harus mencerminkan mutu yang



ingin dicapai bersama. Lembagakan kepemimpinan yang membantu setiap orang untu dapat melakukan pekerjaan dengan baik misalnya, membina, memfasilitasi, membantu mengatasi kendala, dll.

8. Mengeliminasi rasa takut Mencapai lingkungan yang kondusif, demokratis dan ilmiah dapat menumbuhkan rasa percaya diri setiap anggota masyarakat sekolah sehingga mereka dapat bekerja secara efektif. Hilangkan sumber-sumber penghalang komunikasi antar bagian dan antar individu dalam lembaga.

9. Mengeliminasi hambatan keberhasilan.

Meminimalisasi munculnya berbagai masalah yang dapat menghambat pencapaian keberhasilan dengan cara memperkuat budaya kerja tim (*team work*), mengubah strategi dan kegiatan kompetisi menjadi kolaborasi dengan kelompok lain, prinsip kalah-menang menjadi menang-menang, mengisolasi pemecahan masalah menjadi bersama-sama memecahkan masalah, memonopoli informasi menjadi berbagai informasi, bertahan atau anti perubahan menjadi menyambut baik perubahan. Hilangkan sumber-sumber yang menyebabkan orang merasa takut dalam organisasi agar mereka dapat bekerja secara efektif dan efisien.

10. Menciptakan budaya mutu

Menciptakan budaya mutu dengan membangun kemandirian dan rasa tanggung jawab pada setiap orang. Hilangkan slogan-slogan dan keharusan-keharusan kepada staf. Hal seperti itu biasanya hanya akan menimbulkan hubungan yang tidak baik antara atasan dan lebih jauh akan menjadi penyebab rendahnya mutu dan produktivitas pada sistem organisasi bawahan hanya bekerja sekedar memenuhi keharusan saja.<sup>58</sup>

11. Perbaiki proses

<sup>58</sup> <http://dikot.blogspot.com/2015> diakses pada tanggal 12 Mei 2022

Proses adalah sesuatu yang dinamis di dalamnya terdapat peluang untuk terus mengalami perbaikan. Solusi yang dipandang baik harus diterapkan tanpa pandang bulu. Dalam suatu proses, mencari solusi terbaik adalah hal yang harus didahulukan daripada mencari cari kesalahan. Hargailah orang atau kelompok yang mendorong terjadinya perbaikan hilangnya kuota atau target-target kuantitatif belaka. Bekerja dengan menekankan pada target kuantitatif seringkali melupakan kualitas.

#### 12. Membantu santri berhasil

Mengedepankan upaya bersama untuk mendukung keberhasilan santri dengan jalan memberikan hak kepada santri, guru atau administrator sekolah. Menumbuhkan rasa bangga pada hasil kerja sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas/pekerjaan dengan baik dan berkualitas. Singkirkan penghalang yang merebut/merampas hak para pimpinan dan pelaksana untuk bangga dengan hasil kerjanya masing-masing.

#### 13. Komitmen

Pimpinan sekolah harus memiliki komitmen terhadap budaya mutu. Berkemauan untuk mendukung dan memperkenalkan cara baru dalam mengerjakan suatu dalam suatu sistem pendidikan. Pimpinan/manajemen sekolah harus komitmen dan konsisten serta memiliki kepedulian yang tinggi dalam membantu penyelesaian suatu masalah yang dihadapi warga sekolah.

#### 14. Tanggung jawab

Setiap warga sekolah diberi kesempatan untuk bekerja menyelesaikan transformasi mutu sebagai dengan visi, misi dan tujuan yang telah dirumuskan bersama. Libatkan semua orang dalam lembaga untuk ikut dalam proses transformasi menuju peningkatan



mutu. Ciptakan struktur yang memungkinkan semua orang bisa ikut serta dalam usaha memperbaiki mutu produk/jasa yang diusahakan.<sup>59</sup>

Berdasarkan konsep Deming tentang peningkatan mutu tersebut dapat ditarik suatu asumsi dasar, *Pertama*, bahwa siklus PDCA adalah suatu langkah sistematis yang bersifat terus menerus yang pada awalnya lebih menekankan pada perbaikan proses yang kemudian diikuti upaya mencari faktor penyebab khususnya kegagalan. Bila penyebabnya telah ditemukan selanjutnya melakukan perubahan untuk perbaikan tujuan yang ingin dicapai.

*Kedua*, dalam upaya pencapaian perbaikan mutu diperlukan konsistensi tujuan, komitmen, kerjasama dan demokrasi dalam satu tim kerja yang kompak dan saling menghargai potensi masing-masing.

*Ketiga*, kepemimpinan yang visioner, profesional dan bertanggung jawab, memiliki rasa simpati dan empati terhadap pencapaian produktivitas kerja baik dalam konteks individu maupun kolektif diimplementasikan dalam satu upaya menciptakan kondisi warga sekolah yang kondusif dan berprestasi.

Dalam konteks pengelolaan pendidikan, Deming menyatakan terdapat lima penyakit yang signifikan yaitu: Kurang konstannya tujuan pola pikir jangka pendek, evaluasi prestasi individu, rotas kerja yang tinggi dan manajemen yang menggunakan angka yang tampak. Menurutnya kegagalan peningkatan mutu dalam dunia pendidikan lebih disebabkan oleh dua faktor, yaitu: *Umum*, terdiri dari desain kurikulum yang lemah, bangunan yang tidak memenuhi syarat, lingkungan kerja yang buruk, sistem dan prosedur yang tidak sesuai, jadwal kerja yang serampangan, sumberdaya yang kurang, dan pengembangan staf yang tidak memadai.

<sup>59</sup> Deming dalam Jerome S Arcaro (Terjemah Yosol Iriantara), *Pendidikan Berbasis Mutu*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), hlm. 85-89

*Khusus*, yaitu kurangnya pengetahuan dan ketrampilan anggota, kurang motivasi, kegagalan komunikasi, atau masalah yang berkaitan dengan ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan.<sup>60</sup>

## 2) Teori Trilogi Kualitas Dr. Joseph M. Juran

Juran, seorang sarjana bidang *electrical engineering* yang lahir pada 24 Desember 1904 di Braila-Moldov

a, pada tahun 1986 mengemukakan teori mutu yang dikenal dengan Trilogi Kualitas (*The Quality Trilogy*), yakni *quality planning*, *quality control* dan *quality improvement*.

Menurut Juran, kualitas adalah “kesesuaian dengan penggunaan (*fitness for use*) berorientasi pada pemenuhan harapan pelanggan. biaya kualitas ditentukan oleh tiga biaya yaitu biaya penilaian, pencegahan, dan kegagalan (internal dan eksternal). Juran berpandangan bahwa faktor utama dari biaya kualitas adalah biaya penilaian dan pencegahan. Peningkatan biaya kualitas akan sejalan dengan peningkatan kualitas.

Menurut Juran “*Quality is Expensive*” karena biaya pencegahan dan penilaian mengambil komposisi biaya terbesar di perusahaan untuk menurunkan biaya kegagalan.

Dalam meningkatkan kualitas, hendaknya produsen menilai dan mencegah terlebih dahulu kemungkinan-kemungkinan produk gagal dipasarkan di masyarakat dan tidak sesuai dengan ekspektasi pelanggan. dengan asumsi, walaupun mahal di awal namun dengan penurunan tingkat kegagalan hingga mendekati nol persen akan meningkatkan kualitas dari produk tersebut, akibatnya biaya rework dapat diminimalkan dan nilai suatu barang dan jasa akan meningkat di pasaran, serta memenuhi ekspektasi pelanggan.

ketiga konsep mutu Juran tersebut dapat dijelaskan dalam gambar dibawah ini:

<sup>60</sup> <http://afifulikhwan.blogspot.com/2012/01/Implementasi-manajemen-mutu-terpadu> .diakses pada tanggal 13 Mei 2022



Gambar 2. 2 Trilogi Kualitas J. Juran

1. Perencanaan kualitas (*quality planning*), adalah suatu proses yang mengidentifikasi pelanggan dan proses yang akan menyampaikan produk dan jasa dengan karakteristik yang tepat dan kemudian mentransfer pengetahuan ini ke seluruh kaki tangan perusahaan guna memuaskan pelanggan dengan cara menyediakan semua kebutuhan mereka, mengembangkan produk atau jasa sesuai dengan keinginan pelanggan, serta mengembangkan proses produksi barang dan jasa agar lebih efisien.
2. Pengendalian kualitas (*quality control*), adalah suatu proses dimana produk benar-benar diperiksa dan dievaluasi, dibandingkan dengan kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan para pelanggan. persoalan yang telah diketahui kemudian dipecahkan, misalnya mesin-mesin rusak segera diperbaiki.
3. Perbaikan Kualitas (*quality improvement*), adalah suatu proses dimana mekanisme yang sudah sesuai dipertahankan sehingga mutu dapat dicapai berkelanjutan. Hal ini meliputi alokasi sumber-sumber, menugaskan orang-orang untuk menyelesaikan proyek mutu dan pada umumnya menetapkan suatu struktur permanen untuk mengejar mutu dan mempertahankan apa yang telah dicapai sebelumnya. dengan adanya perencanaan kualitas yang baik akan sangat bermanfaat bagi dunia industri dalam menetapkan serta membuat langkah strategis agar para konsumen terpuaskan melalui ketersediaan dan pemakaian produk yang berkualitas.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sejalan dengan ketiga fungsi manajemen tersebut, Juran juga membedakan dua jenis mutu yaitu:

*Mutu strategis*, yaitu mutu produk di tingkat manajerial (yang bersifat strategis). Contohnya kebijakan atau sistem yang berlaku. *Mutu teknis*, yaitu mutu produk ditingkat operasional yang bersifat teknis seperti ukuran/bentuk suatu barang atau desain jasa yang diberikan terhadap konsumen. Selain konsep Trilogi Kualitas, Juran juga mengemukakan sepuluh langkah untuk memperbaiki kualitas yang lebih dikenal dengan *Juran s Ten Steps to Quality Improvement* “, :

1. Membentuk kesadaran terhadap kebutuhan akan perbaikan dan peluang untuk melakukan perbaikan.
2. Menetapkan tujuan perbaikan.
3. Mengorganisasikan.
4. Menyediakan pelatihan.
5. Melaksanakan proyek-proyek yang ditujukan untuk pemecahan masalah.
6. Melaporkan perkembangan.
7. Memberikan penghargaan.
8. Mengkomunikasikan hasil-hasil.
9. Menyimpan dan mempertahankan hasil yang dicapai.
10. Memelihara momentum dengan melakukan perbaikan dalam sistem regular perusahaan.



Juran meyakini bahwa apabila suatu perusahaan ingin mencapai kualitas dan mampu bersaing tingkat dunia maka mereka harus melakukan tiga langkah startegis yang dikenal dengan *Juran s "an, Theree Basic Steps to Progress*, yakni: <sup>61</sup>

1. Mencapai perbaikan struktur atas dasar kesinambungan yang dikomunikasikan dengan dedikasi dan keadaan yang mendesak.
2. Mengadakan program pelatihan secara luas.
3. Membentuk komitmen dan kepemimpinan pada tingkat manajemen yang lebih tinggi.

Terkait dengan munculnya masalah-masalah mutu, Juran mengemukakan istilah yang dikenal dengan aturan 85/15 artinya bahwa 85% masalah-masalah mutu dalam sebuah organisasi adalah hasil da dari desain proses yang kurang baik, sehingga menerapkan sistem yang benar akan menghasilkan mutu yang benar. Menurut Juran manajemen mutu strategis (*strategic quality manajement*) adalah sebuah proses tiga bagian yang didasarkan pada staf pada tingkat yang berbeda yang memberi kontribusi unik terhadap peningkatan mutu. Manajer senior memiliki pandangan strategis tentang organisasi manajer menengah memiliki pandangan operasional tentang mutu dan para karyawan memiliki tanggung jawab terhadap kontrol mutu. <sup>62</sup>

### 3) Kualitas dari Philip B. Crosby

Philip B. Crosby mengemukakan ide dalam mutu yang terbagi menjadi dua bagian yaitu: Ide bahwa mutu itu gratis Ide bahwa kesalahan, kegagalan, pemborosan, dan penundaan waktu bisa dihilangkan jika institusi memiliki kemauan untuk itu. Dalam bukunya *Quality Is Free*, Crosby mengemukakan bahwa sebuah langkah sistematis untuk mewujudkan mutu akan menghasilkan mutu yang baik. Teori Zero Defect (Tanpa Cacat) yang dikemukakan Philip Crosby adalah ide yang melibatkan

<sup>61</sup> Sopia Najah, *Kuliah Manajemen*, diakses dari <http://kuliahekonomi.blogspot.co.id> ,pada tanggal 14 Mei 2022

<sup>62</sup> <http://dikot.blogspot.com/2015> diakses pada tanggal 14 Mei 2022

penempatan sistem pada sebuah wilayah yang memastikan bahwa segala sesuatu selalu dikerjakan dengan metode yang tepat sejak pertama kali dan selamanya.<sup>63</sup>

Menurut Philip B. Crosby definisi kualitas adalah “*Zero Defects*”, yaitu kesesuaian seratus persen dengan spesifikasi produk<sup>64</sup>. Crosby juga menyatakan bahwa manajemen perusahaan harus mengambil biaya kualitas sebagai bagian dari sistem keuangan.

Empat prinsip “*Zero Defects*” antara lain:

1. Kualitas adalah kesesuaian dengan persyaratan. Setiap produk atau layanan seharusnya merupakan deskripsi dari apa yang pelanggan butuhkan.
2. Pencegahan cacat produk lebih disarankan untuk memeriksa kualitas dan koreksi. Prinsip kedua ini didasarkan pada pengamatan bahwa mencegah kecacatan lebih baik tidak merepotkan, lebih pasti dan lebih murah dari pada menemukan dan memperbaikinya.
3. *Zero Defect* merupakan standar kualitas. Prinsip ketiga didasarkan pada sifat normatif persyaratan. Jika persyaratan mengungkap apa yang benar-benar diperlukan maka setiap unit yang tidak memenuhi persyaratan tidak akan memuaskan kebutuhan dan tidak baik. Jika unit yang tidak memenuhi persyaratan ternyata mampu memuaskan kebutuhan, maka persyaratan harus diubah untuk mencerminkan kualitas. Kualitas diukur dalam istilah moneter, harga dan ketidak sesuaian (PONC).
4. Prinsip keempat adalah kunci untuk metodologi. Crosby percaya bahwa setiap cacat merupakan biaya, yang sering tersembunyi. Biaya ini mencakup waktu pemeriksaan, pengerjaan ulang, bahan terbuang dan tenaga kerja, pendapatan yang hilang dan biaya ketidakpuasan pelanggan.

<sup>63</sup> <http://dikot.blogspot.com/2015> diakses pada tanggal 14 Mei 2022

<sup>64</sup> <http://dikot.blogspot.com/2015> diakses pada tanggal 14 Mei 2022

Program mutu yang dikemukakan Crosby terdiri dari 14 langkah yaitu:

Komitmen manajemen (*management comitmen*), tim peningkatan mutu (*quality improvement team*), pengukuran mutu (*quality measurement*), mengukur biaya mutu (*the cost of quality*), membangun kesadaran mutu (*quality awareness*), kegiatan perbaikan (*corrective actions*), perencanaan tanpa cacat (*zero defect planning*), pelatihan pengawas (*supervisor training*), hari tanpa cacat (*zero defect day*), penyusunan tujuan (*goal setting*), penghapusan sebab kesalahan (*error-cause removal*), pengakuan (*recognition*), dewan-dewan mutu (*quality councils*), lakukan lagi (*do it over again*).<sup>65</sup>

Ketiga penulis diatas memiliki ide-ide tentang bagaimana mutu harus diukur dan dikelola, jelas bahwa “Deming, Juran dan Crosby semuanya memiliki tujuan yang sama. Penegasan Deming bahwa pelanggan menjadi orang yang bisa menentukan apakah mutu ada di sebuah produk atau layanan, Juran mendefinisikan tentang mutu dan Crosby mendefinisikan manajemen mutu ditentukan oleh pelanggan sebagai penentu terakhir dari kualitas atau produk atau jasa tertentu. Ketiga penulis tersebut menghasilkan perbedaan yang nyata dari definisi mutu, meskipun dengan berbagai tingkatan yang berbeda dan juga ketiganya melihat pentingnya umpan balik dalam setiap mekanisme yang dirancang untuk mengukur dan mengelola kualitas.

Teori Deming adalah *continuous improvement helix*, sedangkan Juran dengan Trilogi nya dan Crosby mengemukakan tentang harga *non-conformance*. Perbedaannya adalah terletak pada perspektif masing-masing, Persepektif Deming menyatakan bahwa pelanggan sebagai penentu kebijakan dan sangat bergantung pada pasar dimana pelanggan akan mendefinisikan mutu suatu produk atau jasa, Sementara Juran

<sup>65</sup> <http://dikot.blogspot.com/2015> diakses pada tanggal 14 Mei 2022

mengemukakan bahwa mutu tidak terlepas dari pasar, dimana faktor penentu dirancang untuk menerjemahkan visi mutu untuk menghasilkan suatu produk. perspektif Crosby menyatakan bahwa pandangan manajemen ditentukan oleh mutu seseorang baik atau tidaknya tujuan mutu terpenuhi serta biaya yang harus dikeluarkan”.<sup>66</sup>

Perbandingan tiga pakar tersebut terhadap kualitas dikemukakan pada tabel berikut:

Tabel 2. 2 Perbandingan Pandangan Kualitas

No	Item	Deming	Juran	Crosby
1.	Defenisi Kualitas	Suatu tingkat yang dapat diprediksi dari keseragaman dan ketergantungan pada biaya yang rendah dan sesuai dengan pasar	Kemampuan untuk digunakan (fitness dari for use)	Sesuai dengan yang digunakan
2.	Tingkat tanggungjawab manajemen senior	Bertanggungjawab 94% atas masalah kualitas	Kurang dari 20% atas masalah kualitas karena pekerja lebih berperan	Bertanggungjawab untuk kualitas
3.	Standra prestasi atau motivasi	Kualitas memiliki banyak “skala” sehingga perlu digunakan statistik untuk mengukur semua prestasi untuk semua bidang, kerusakan nol sangat penting	Menghindari kampanye untuk melakukan pekerjaan yang sempurna	Kerusakan nol ( <i>zero defect</i> )
4.	Pendekatan umum	Mengurangi keanekaragaman dengan perbaikan berkesinambungan dan menghentikan inpeksi massal	Pendekatan manajemen umum terhadap kualitas, khususnya unsur manusia	Pencegahan, bukanlah inpeksi
5.	Struktur	14 butir untuk manajemen	10 butir perbaikan kualitas	14 langkah perbaikan kualitas
6.	Pengendalian proses	Metode statistic untuk pengendalian kualitas harus digunakan	Merekomendasi SPC, tetapi mengingatkan bahwa SPC dapat mengakibatkan <i>total driven approach</i>	Menolak tingkat kualitas yang dapat diterima secara statistic
7.	Basis perbaikan	Secara terus menerus mengurangi penyimpangan	Pendekatan kelompok proyek-proyek,	Suatu proses, bukanlah suatu program, tujuan perbaikan

<sup>66</sup> <http://dikot.blogspot.com/2015> diakses pada tanggal 14 Mei 2022

		,menghilangkan tujuan tanpa metode	menetapkan tujuan	
8.	Kerjasama tim	Partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan dan memecahkan kendala antar departemen	Pendekatan tim dan gugus kendali mutu	Kelompok perbaikan kualitas dan dewan kualitas
9.	Biaya kualitas	Tidak optimum perbaikan terus menerus	<i>Quality is not free</i> ,terdapat suatu optimum	<i>Cost of nonconformance, Quality is free</i>
10.	Pembelian dan barang yang diterima	Inpeksi terlalu terlambat,menggunakan tingkat kualitas yang dapat diterima	Masalah pembelian merupakan hal yang rumit sehingga diperlukan survey formal	Nyatakan persyaratan, pemasok adalah perluasan
11.	Penilaian pemasok	Tidak, kritikal dari kebanyakan siste	Ya, tetap membantu pemasok memperbaiki	
12.	Hanya satu, <i>sourcing of supply</i>	Ya	Tidak, dapat diabaikan untuk meningkatkan daya saing	

Sumber: Nasution, Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*), (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001), hlm. 41 d).

### c) Mutu Pendidikan

Mutu dalam pendidikan dapat dilihat dari sisi relevansinya dengan kebutuhan masyarakat, kemampuan para alumni dalam melanjutkan ke jenjang selanjutnya bahkan sampai memperoleh suatu pekerjaan yang baik, serta kemampuan seseorang dalam mengatasi persoalan hidup. Dalam rangka umum, untuk mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk baik berupa barang ataupun jasa, baik yang *tangible* maupun *intangibile*.

Dalam konteks pendidikan pengertian mutu mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. “Dalam proses pendidikan yang bermutu terlibat sebagai input, seperti: bahan ajar (kognitif, afektif, dan psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta menciptakan suasana yang kondusif, manajemen sekolah,

dukungan kelas berfungsi mensinkronkan berbagai input tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar baik antara guru, santri, dan sarana pendukung di kelas maupun di luar kelas, baik konteks kurikuler maupun ekstra kurikuler, baik dalam lingkup substansi yang akademis maupun non-akademis dalam suasana yang mendukung proses pembelajaran”.<sup>67</sup>

Mutu dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada: “prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu (apakah tiap akhir semester, akhir tahun, dua tahun, atau lima tahun, bahkan sepuluh tahun). Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan (*student achievement*) dapat berupa hasil test kemampuan akademis (misalnya ulangan umum, mid semester atau Ujian Akhir Sekolah), Dapat pula prestasi di bidang lain seperti prestasi di suatu cabang olahraga, seni atau keterampilan tambahan tertentu misalnya: komputer, beragam jenis teknik, jasa bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan dan lain-lain”.<sup>68</sup>

Proses pendidikan dikatakan bermutu jika seluruh komponen pendidikan terlibat dalam proses pendidikan itu sendiri. Faktor-faktor dalam proses pendidikan adalah berbagai input, seperti bahan ajar, metodologi, sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana kondusif, Sedangkan mutu pendidikan dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu,

Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan dapat berupa hasil tes kemampuan akademis (misalnya ulangan umum, mid semester dan Ujian Sekolah). Dapat pula di bidang lain seperti di suatu cabang olahraga, atau ketrampilan tambahan tertentu

<sup>67</sup> <http://repository.uinsu.ac.id/1501> diakses pada tanggal 14 Mei 2022

<sup>68</sup> <http://repository.uinsu.ac.id/1501> diakses pada tanggal 14 Mei 2022

misalnya komputer, beragam jenis teknik jasa dan sebagainya. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa yang tidak dapat dipegang (*intangibile*) seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan, dan sebagainya,

UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS melihat pendidikan dari segi proses dengan merumuskan pendidikan sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Dalam konteks Pendidikan, kualitas yang dimaksudkan adalah dalam konsep relatif, terutama berhubungan erat dengan kepuasan pelanggan, pelanggan Pendidikan dalam hal ini ada dua aspek yaitu pelanggan internal dan eksternal, Pelanggan internal adalah kepala sekolah, guru dan staf kependidikan lainnya.<sup>69</sup> Pelanggan eksternal ada tiga kelompok, yaitu pelanggan eksternal primer, pelanggan sekunder dan pelanggan tersier. Pelanggan eksternal primer adalah peserta didik. Pelanggan eksternal sekunder adalah orang tua dan para pemimpin pemerintahan. Pelanggan eksternal tersier adalah pasar kerja dan masyarakat luas.<sup>70</sup> Berdasarkan konsep relatif tentang kualitas, maka pendidikan berkualitas apabila:<sup>71</sup>

a) Pelanggan internal berkembang, baik fisik maupun psikis, secara fisik antara mendapatkan imbalan financial. Sedangkan secara psikis adalah bila mereka diberi kesempatan untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuan, bakat dan kreatifitasnya.

<sup>69</sup> [http://file.upi.edu/Direktori/DUAL-MODES/LANDASAN\\_PENDIDIKAN/B\\_BM\\_6](http://file.upi.edu/Direktori/DUAL-MODES/LANDASAN_PENDIDIKAN/B_BM_6) diakses pada tanggal 14 mei 2022

<sup>70</sup> Kamisa dalam Nurkolis, *Isu dan Kebijakan Pendidikan: Konsep dan Aplikasinya*, (Manado: Program Pascasarjana Universitas Negeri Manado, 2006), hlm. 110

<sup>71</sup> <http://repository.uinsu.ac.id/1501> diakses pada tanggal 14 Mei 2022



b) Pelanggan eksternal

Eksternal Primer (para santri): menjadi pembelajar sepanjang hayat, komunikator yang baik dalam bahasa nasional, dan internasional, punya keterampilan teknologi untuk lapangan kerja dan kehidupan sehari-hari, siap secara kognitif untuk pekerjaan yang kompleks, pemecahan masalah dan penciptaan pengetahuan, dan menjadi warga negara yang bertanggung jawab secara sosial, politik dan budaya. Intinya para santri menjadi manusia dewasa yang bertanggung jawab akan hidupnya.

c) Eksternal Sekunder (orang tua, para pemimpin pemerintahan dan perusahaan): mendapat kontribusi dan sumbangan yang positif misalnya para lulusan dapat memenuhi harapan orang tua dan pemerintah dan pemimpin perusahaan dalam hal menjalankan tugas-tugas dan pekerjaan yang diberikan.

d) Eksternal tersier (pasar kerja dan masyarakat luas): para lulusan memiliki kompetensi dalam dunia kerja dan dalam pengembangan masyarakat sehingga mempengaruhi pada pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan rakyat dan keadilan sosial”.

Dalam konsep TQM menurut Sallis (1992) dalam Syaiful Sagala: guru, dosen dan staf lainnya dalam institusi pendidikan merupakan pelanggan internal. Sedangkan pelanggan eksternal adalah peserta didik, orang tua dan lainnya. Baik pelanggan internal maupun eksternal perlu mendapat kepuasan akan kualitas jasa pendidikan yang diperolehnya. Dalam konsep TQM, hubungan internal dibangun menjadi lebih operasional sehingga akan terhindar dari konflik internal dan persaingan yang tidak sehat. Hubungan internal yang buruk dalam institusi pendidikan dapat mengakibatkan kerja lembaga menjadi jadi tidak harmonis dan jauh dari kualitas yang diharapkan.

Seperti yang diungkapkan Colin Rogers, selama 30 tahun psikologi sosial pendidikan tidak henti-hentinya menempatkan *teacher expectation* sebagai pemegang

sentral terhadap hasil penelitian sekolah yang efektif (*effective school*) dan sekolah yang berkembang (*improvement school*). Lebih lanjut Rogers mengatakan “harapan yang tinggi” (*high expectation*) antara lain ditandai oleh adanya ketentuan minimal mengenai “*grade*” atau nilai yang harus dicapai anak didik. Sekolah dan guru yang mempunyai harapan tinggi bagi santrinya, akan membuat perencanaan, strategi, aturan dan tindakan yang efektif untuk memenuhi harapan tersebut.<sup>72</sup>

Indikator mutu pendidikan seperti yang diungkapkan Garvin yang dikutip oleh Nasution, setidaknya ada delapan dimensi yang dapat digunakan untuk menganalisa kualitas pendidikan, yaitu: <sup>73</sup>

- a) Kinerja (*perform*) yang berkaitan dengan aspek fungsional dari produk dan merupakan karakteristik utama yang dipertimbangkan pelanggan ketika ingin membeli produk.
- b) *Features*, merupakan aspek kedua dari performa yang menambah fungsi dasar serta berkaitan dengan pilihan-pilihan dan pengembangan.
- c) Keandalan (*reliability*) yaitu berkaitan dengan kemungkinan suatu produk yang berfungsi secara berhasil dalam periode waktu tertentu.
- d) Komformitas (*comformace*) yaitu berkaitan dengan tingkat kesesuaian produk terhadap spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan keinginan pelanggan.
- e) Daya tahan (*durability*) yaitu berkaitan dengan berapa lama produk dapat terus digunakan.

<sup>72</sup> C.Rogers, *Teacher Expectation: Implication for Scholl Improvement, and Learning, dalam Ch. Forgers and R Fox (eds)*, (Oxford: Black Well Pub Ltd, 2002), hlm. 35

<sup>73</sup> Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001), hlm. 17-18

- f) Kemampuan pelayanan (*serviceability*) merupakan karakteristik yang berkaitan dengan kecapaian/kesopanan, kompetensi, kemudahan, serta penanganan keluhan yang memuaskan.
- g) Estetika (*aesthetics*) karakteristik mengenai keindahan yang bersifat subjektif sehingga berkaitan dengan pertimbangan pribadi dan refleksi dari pilihan individual.
- h) Kualitas yang dipersepsikan (*perceived quality*) yaitu karakteristik yang berkaitan dengan reputasi (*brand name, image*).

Pada aspek output (keluaran) maka peserta didik memiliki pengetahuan, kepribadian dan performansi. Pendidikan yang berkualitas tidak hanya mementingkan proses dan mengesampingkan *input* dan *outcome*, antara proses, *input* dan *outcome* menjadi satu kesatuan untuk mencapai kualitas dalam pendidikan. Aspek yang dominan dalam penentuan mutu adalah pada aspek proses. Sedangkan menurut Adams arti kualitas dalam konteks pendidikan. Dalam konteksnya kualitas pendidikan tampaknya dapat merujuk pada *input* (jumlah guru, jumlah pelatihan guru, jumlah buku teks), proses (jumlah waktu pembelajaran langsung sejauh mana pembelajaran aktif), *output* (tes skor, tingkat kelulusan), dan hasil (kinerja dalam pekerjaan berikutnya). Selain itu, kualitas pendidikan dapat diartikan sekedar mencapai target yang ditetapkan dan tujuan. Pandangan yang lebih komperhensif juga ditemukan, dan interpretasi kualitas mungkin didasarkan pada suatu lembaga atau reputasi program, sejauh mana sekolah telah mempengaruhi perubahan dalam pengetahuan santri, sikap, nilai, dan perilaku, atau teori lengkap atau ideologi akuisisi dan aplikasi pembelajaran. Ungkapan diatas memberikan gambaran bahwa kualitas pendidikan didalamnya menyangkut pada input, proses dan output pendidikan. Bahkan tidak hanya pada sekedar mencapai target atau

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



standar yang telah ditentukan namun pada reputasi lembaga dalam merespon perubahan<sup>74</sup>.

Hal ini sebagaimana dikatakan Creemers bahwa semua yang berkepentingan dengan sekolah hendaknya mengarahkan segala sumber daya untuk mendukung melaksanakan proses pengajaran sebagai kunci untuk meningkatkan hasil belajar santri. Sumber daya yang dimaksud adalah meningkatkan hasil belajar santri. Sumber daya yang di maksud adalah bukan hanya pada manusia (*man*), uang (*money*) dan material (*material*) akan tetapi mencakup (a) *knowledge* (yakni kurikulum, tujuan sekolah, dan pengajaran), (b) *technology* (media, teknik dan alat pengajaran), (c) *power* (kekuasaan dan wewenang, (d) *material* (fasilitas, *supplier* peralatan), (e) *people* tenaga pendidikan, administrasi dan staf pendukung lainnya, (f) *time* (alokasi waktu pertahun, perminggu, perhari, perjam pelajaran), (g) *finance* (alokasi dana).<sup>75</sup>

Pernyataan Creemers tersebut sesuai dengan pendapat Syaiful Sagala yang menyatakan bahwa salah satu ciri mendasar TQM dalam pendidikan adalah “konsep tim”, yaitu para anggota organisasi pendidikan dan satuan pendidikan bekerja sama dalam kelompok-kelompok kecil pada setiap tingkat organisasi guna mengatasi konflik dan membuat keputusan bersama untuk mencapai tujuan bersama.<sup>76</sup>

Dari kedua pendapat tersebut dapat di katakan bahwa upaya meningkatkan hasil belajar dan mutu pendidikan secara umum harus dilakukan secara terpadu dengan memanfaatkan berbagai potensi yang akan dilakukan secara terpadu dengan memanfaatkan berbagai potensi yang ada di lingkungan lembaga pendidikan sekolah/madrasah dan bekerjasama tim yang baik. Untuk menentukan bahwa

<sup>74</sup> Don Adams, *Defining Educations Quality Planning, Education Planning*, (New York: Unesco, 2006), hlm. 3-18

<sup>75</sup> Creemers, Scholl Effectiveness, *Effective Instruction and School Improvement in the Neaderland*, (New York: Chassell, 1992), hlm. 233

<sup>76</sup> *Ibid.*, hlm. 38

pendidikan bermutu atau tidak dapat terlihat dari indikator-indikator mutu pendidikan. “Indikator mutu pendidikan menurut Sallis dapat dilihat dari dua sudut pandang yaitu sekolah sebagai penyedia jasa pendidikan (*service provaidier*) dan santri sebagai pengguna jasa (*costumer*) yang didalamnya ada orang tua, masyarakat dan *stakeholder*.

Indikator mutu dari perspektif *service provider* adalah sekolah sebagai lembaga pendidikan harus memenuhi indikator produk yang bermutu dilihat dari output lembaga pendidikan tersebut. Indikator itu adalah:

- a) Sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan atau *conformance to specification*.
- b) Sesuai dengan penggunaan atau tujuan atau *fitness for purpose or use*.
- c) Produk tanpa cacat atau *zero defect*.
- d) Sekali benar dan seterusnya atau *right first, every time*.

Dalam konteks pendidikan nasional maka keempat indikator mutu tersebut diatur dalam Standar Nasional Pendidikan sesuai dengan Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005, yaitu: Standar Isi, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Proses, Standar Pembiayaan, Standar Pengelolaan, Standar Pendidik dan tenaga kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana dan Standar Penilaian Pendidik,

Indikator mutu dari perspektif *costumer* adalah:

- a) Kepuasan pelanggan atau *costumer satisfaction*

Bila produk dan jasa dapat melebihi harapan pelanggan atau *exceeding costumer expectation*.

- b) Setia kepada pelanggan atau *delighting the costumer*.

Sesuai dengan konsep bahwa pendidikan adalah layanan jasa maka indikator kepuasan pengguna dapat terlihat dari: *Tangibles* (Penampilan), *Reliability* (Respons), *Responsiveness* (handal), *Assurances* (keyakinan), *Empathy* (empati)”.<sup>77</sup> Terkait dengan

<sup>77</sup> <http://luk.staff.ugm.ac.id/atur/PP19-2005SNP> diakses pada tanggal 14 Mei 2022

upaya peningkatan mutu pendidikan, Beeby, mengemukakan dua strategi yang dapat dijalankan, yakni : *Pertama*, peningkatan kualitas melalui sistem dan manajemen sekolah. Hal ini berhubungan dengan “*the flow of students*”. *Kedua*, peningkatan kualitas berkenaan dengan proses belajar mengajar di ruang-ruang kelas.<sup>78</sup> Kualitas mengandung pengertian makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* maupun yang *intangible*. Peningkatan mutu diatas seperti yang diungkapkan Suryobroto yaitu mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan<sup>79</sup>.

Untuk melakukan peningkatan mutu pendidikan setidaknya harus melakukan empat unsur yaitu *school of review*, *quality assurance*, *quality control* dan *benchmark*. *School of review* merupakan suatu proses yang didalamnya seluruh pihak sekolah bekerjasama dengan pihak-pihak yang relevan, untuk mengevaluasi dan menilai efektifitas kebijakan sekolah, program, serta mutu lulusan.

Dengan *school review* dan dapat melihat kelemahan, kekuatan dan prestasi sekolah serta memberikan rekomendasi untuk melakukan penyusunan program strategis pengembangan sekolah pada masa tiga tau lima tahun berikutnya. *Quality assurance* yaitu sebagai jaminan bahwa proses yang berlangsung telah dilaksanakan sesuai dengan standar yang di tetapkan. *Quality control* yaitu sesuatu sistem untuk mendeteksi terjadinya penyimpangan kualitas *output* (lulusan) yang tidak sesuai dengan standar. Standar untuk mengetahui maju mundurnya sekolah. *Benchmarking* yaitu kegiatan untuk menetapkan suatu standar, baik proses maupun hasil yang akan dicapai pada periode tertentu.

<sup>78</sup> Caldwell, B.J & J.M. Spinks., *Leading the Self-Managing School*, (London, Washington: The Falmer Press, 1993), hlm. 90

<sup>79</sup> B. Suryobroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 210

#### 4. Manajemen Mutu

##### a) Pengertian Manajemen Mutu

Menurut Moefi Wiriadihardja, manajemen adalah mengarahkan/memimpin sesuatu daya usaha melalui perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, dan pengendalian sumber daya manusia dan bahan yang ditujukan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>80</sup>

Sedangkan menurut Syafaruddin, manajemen adalah proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.<sup>81</sup> Dari dua pengertian yang telah disebutkan diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah rangkaian kegiatan yang dilaksanakan sekelompok orang dalam suatu organisasi untuk tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

Adapun mutu secara esensial menurut Aan Komariah dan Capi Triatna digunakan untuk menunjukkan pada suatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang atau jasa tertentu berdasarkan pertimbangan objektif atas bobot atau kinerjanya.<sup>82</sup>

Jasa pelayanan atau produk dapat dikatakan bermutu apabila menyamai atau melebihi dari harapan pelanggan. Dengan kata lain, mutu produk atau suatu jasa berorientasi kepada kepuasan pelanggan. Maka, apabila dikaitkan dengan kata pendidikan dapat memberi pengertian bahwa pendidikan yang bermutu adalah kualitas santri yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan tertentu seperti banyaknya santri

<sup>80</sup> Wiriadihardja, Moefi. 1987. *Dimensi Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Balai Pustaka, hlm 30.

<sup>81</sup> Syafaruddin. 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta. Ciputat Press, hlm 42.

<sup>82</sup> Aan KOMariah dan Capi Tiratna. 2005. *Visionery Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta. Bumi Aksara, hal 8.

berprestasi, baik prestasi akademik maupun yang lain,serta para alumni yang relevan dengan tujuan orangtua/wali siswa.

Dari penjabaran diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen mutu adalah suatu cara dalam mengelola suatu organisasi yang bersifat komprehensif dan terintegrasi yang diarahkan dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan secara konsisten dan mencapai peningkatan secara terus menerus dalam setiap aspek aktivitas organisasi.

Manajemen mutu terpadu ( MMT ) dalam dunia bisnis dan industri sudah lebih dulu berkembang yang penerapannya dalam banyak hal telah menunjukkan hasil yang menakjubkan. Pada akhir-akhir ini kalangan pakar pendidikan pun kemungkinan penerapan konsep tersebut mulai banyak mendapat perhatian. Bahkan pengkajiannya telah berkembang hingga ke model dan teknik-tekniknya. Hal inilah yang disebut dengan *Total Quality Education* ( TQE ).

Mengenai pengertian manajemen mutu berbasis pesantren mengandung makna yang berlainan. Namun demikian, perlu ada suatu pengertian yang operasional sebagai suatu pedoman dalam pengelolaan pesantren untuk sampai pada pengertian mutu pesantren, kita perlu melihat terlebih dahulu pengertiannya menurut para pakar pendidikan.

Secara umum mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia : “ Mutu adalah ukuran baik buruk suatu benda, keadaan, taraf atau derajat ( kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya )”.

Dibawah ini adalah beberapa defenisi mengenai manajemen mutu terpadu pendidikan menurut para ahli:<sup>83</sup>

<sup>83</sup> Sallis,Edward.2006.*Total Quality In Education*.hlm 79

- a) Menurut Edward Sallis, manajemen mutu terpadu pendidikan adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada instansi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang.
- b) Menurut Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana ( 1995 ), manajemen mutu terpadu adalah suatu pendekatan dalam usaha memaksimalkan daya saing melalui perbaikan terus menerus atas jasa, manusia, produk, dan lingkungan.
- c) Menurut West Burnham (1997 ), manajemen mutu terpadu pendidikan ialah semua fungsi dari organisasi sekolah ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep mutu, kerja tim, produktifitas, prestasi, serta kepuasan pelanggan.

Armai Arief memberikan defenisi mutu sebagai usaha yang dilakukan oleh seseorang, institusi, atau organisasi dalam upaya menyempurnakan suatu produk agar produk itu bernilai fungsional dan efisien. Jadi, mutu merupakan orientasi utama suatu produk sejauh mana suatu produk memenuhi kriteria, standar atau rujukan.<sup>84</sup>

Dalam pengertian lain yang diberikan oleh Edward Sallis kualitas dilihat dari konsep absolut dan relatif. Dalam konsep absolut, sesuatu barang disebut bermutu atau berkualitas apabila memenuhi standar tertinggi dan sempurna. Artinya, barang tersebut sudah tidak ada yang melebihi kualitasnya. Sedangkan, dalam konsep relatif, mutu atau kualitas berarti memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan dan sesuai dengan tujuan ( *fit for their purpose* ). Mutu dalam konsep relatif berkaitan dengan produsen, maka mutu berarti sesuai dengan spesifikasi yang telah ditetapkan oleh pelanggan.

<sup>84</sup> Armai.Arfai, *Reformulasi Pendidikan Islam*,(Tangerang.CRSD Press.2007), hlm 21.

Korelasi antara mutu dengan pendidikan dapat dilihat dalam dua hal, yaitu mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Proses pendidikan yang bermutu yaitu bila seluruh komponen pendidikan terlibat dalam proses pendidikan itu sendiri. Faktor-faktor dalam proses pendidikan adalah berbagai input, seperti bahan ajar, metodologi, saran sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya, serta penciptaan lingkungan yang kondusif. Sementara mutu pendidikan dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu.<sup>85</sup>

Bila ditinjau dari manajemen mutu berbasis pesantren, mutu proses pendidikan pesantren adalah bahan ajar berupa kitab kuning, metodologi pembelajaran, visi misi pesantren, dukungan administrasi dan sarana prasarana pondok pesantren. Sedangkan mutu hasil pendidikan pesantren mengacu pada prestasi santri dan kiprahnya di tengah-tengah masyarakat seperti menjadi imam masjid atau kemampuan berceramah.

#### b) Sistem Manajemen Mutu

Persaingan di era globalisasi membuat persaingan semakin meningkat. Tantangan terbesar yang dihadapi oleh suatu lembaga, baik swasta maupun pemerintah adalah jaminan kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan disini mencakup tentang jasa pelayanan dan infrastruktur pendukungnya. Jika ingin bersaing, setiap lembaga harus menyiapkan kerangka sistem mutu lembaganya agar sesuai apa yang diinginkan di tujuan akhir dari lembaga tersebut. Dalam pengertian lain, bahwa tujuan atau sasaran mutu suatu lembaga adalah kesesuaian dengan keinginan pelanggan atau mitra kerja lembaga tersebut.

<sup>85</sup> Suryosubroto, *Manajemen*. hlm 210-211

Dalam menetapkan standar pelayanan, diperlukan adanya suatu aturan pedoman dalam menetapkan standar tersebut. ISO atau International Organization For Standardization merupakan suatu organisasi pembuat standar yang peran utamanya adalah menetapkan standar yang dapat digunakan oleh negara-negara anggota menjadi standar internasional. ISO adalah salah satu standar internasional dalam sebuah sistem manajemen untuk pengukuran mutu organisasi, yang memegang peranan penting dalam mengukur bagaimana kredibilitas perusahaan yang ingin bersaing dan juga merupakan salah satu cara untuk meningkatkan sistem manajemen mutu. ISO berdiri pada tanggal 23 Februari 1947 di London Britania Raya dan memiliki kantor pusat di Genewa, Swis. ISO kata yang berasal dari Bahasa Yunani yang berarti “sama”, seperti istilah isotherm yang berarti “suhu yang sama”, isometric yang berarti “dimensi yang sama” dan isobar yang berarti “tekanan yang sama” Kata ini digunakan oleh Internasional Organization For Standardization sebagai nama organisasinya dengan tujuan untuk mempermudah dalam penggunaan dan agar mudah diikuti. Konsep standar internasional yang telah disetujui oleh komisi teknik diedarkan ke badan anggota untuk pemungutan suara.

### c) Indikator Mutu Pendidikan

Akhir-akhir ini dunia pendidikan banyak dituntut oleh para pelanggan dalam hal ini orangtua, wali murid atau pihak eksternal untuk meningkatkan mutu. Dengan adanya tuntutan tersebut, maka M.N Nasution mendefinisikan delapan dimensi yang dapat digunakan untuk menganalisa karakteristik kualitas pendidikan. Ke delapan dimensi tersebut adalah sebagai berikut :<sup>86</sup>

#### 1. Kinerja ( *Performance* )

<sup>86</sup> M.N Nasution.2000.*Manajemen Mutu Terpadu*.Ghalia Indonesia.hlm 177.

Hal ini berkaitan dengan aspek fungsional dari produk dan merupakan karakteristik utama yang dipertimbangkan pelanggan ketika ingin membeli suatu produk yakni karakteristik pokok dari produk inti.

## 2. *Fature*

Hal ini merupakan aspek kedua dari performance yang menambah fungsi dasar serta berkaitan dengan pilihan-pilihan dan pengembangannya, yaitu ciri-ciri tambahan atau karakteristik perlengkapan.

## 3. Kendala ( *Reability* )

Hal ini berkaitan dengan kemungkinan suatu produk yang berfungsi secara berhasil dalam periode waktu tertentu di bawah kondisi tertentu. Dengan demikian, kendala merupakan karakteristik yang merefleksikan kemungkinan tingkat keberhasilan dalam penggunaan suatu produk.

## 4. *Corformance*

Hal ini berkaitan dengan tingkat kesesuaian produk terhadap spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan keinginan pelanggan.

## 5. Daya Tahan ( *Durability* )

Hal ini berkaitan dengan waktu atau berapa lama produk tersebut dapat terus digunakan.

## 6. Kemudahan Layanan ( *Serviceability* )

Hal ini merupakan karakteristik yang berkaitan dengan kesopanan, kompetensi, kemudahan, serta penanganan keluhan yang memuaskan.

## 7. Estetika

Hal ini merupakan karaktersitik mengenai keindahan yang bersifat subjektif sehingga berkaitan dengan pertimbangan pribadi dan refleksi dari preferensi atau pilihan individu.

## 8. Kualitas yang dipersepsikan ( *Perceived Quality* )

Hal ini merupakan karakteristik yang berkaitan dengan reputasi ( *brandname, image* ). Adapun indikator yang menjadi tolak ukur mutu pendidikan yaitu hasil akhir pendidikan. Hasil tersebut yang menjadi patokan pengukuran pendidikan suatu lembaga pendidikan, diantaranya : tes tulis, proses pendidikan, daftar absen, dll.

Lebih spesifik lagi, Umiarso dan Imam Gojali ( 2010 ) menjelaskan bahwa indikator mutu pendidikan itu dapat dikelompokkan menjadi enam kategori, yaitu sebagai berikut :<sup>87</sup>

### 1) Profesionalisme Guru

Mutu profesionalisme guru terdiri atas sebagai berikut :

- a) Ustadz menguasai materi pelajaran dan ipteks.
- b) Ustadz memiliki sikap dan perilaku yang dapat diteladani.
- c) Ustadz memiliki kecintaan dan berkomitmen terhadap profesi. d) Guru menjadi motivator agar peserta didik aktif belajar.
- d) Ustadz berlaku jujur, adil dan menyenangkan.
- e) Ustadz menguasai berbagai strategi pembelajaran dan teknik penilaian. g) Guru bersikap terbuka dalam menerima pembaruan dan wawasan.
- h) Ustadz memperhatikan perbedaan karakteristik setiap peserta didik.
- i) Ustadz mendapat kemudahan/kesempatan mengembangkan pribadi dan profesionalisme.

### 2) Kurikulum dan Proses Pembelajaran

Mutu kurikulum dan proses pembelajaran terdiri atas hal-hal berikut ini :

<sup>87</sup> Umiarso dan Imam Gojali.2010.*Manajemen Mutu Sekolah*.Yogyakarta.Ircisod,hal 33-37

- a) Kurikulum dikembangkan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan masyarakat.
- b) Pengembangan kurikulum mengikuti kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
- c) Program pembelajaran disusun secara sistematis dan komprehensif.
- d) Program pembelajaran mendukung aspek spiritual, intelektual, sosial, emosional, dan kinestetik.
- e) KBM dilakukan untuk mengembangkan potensi peserta didik seoptimal mungkin.
- f) Pengembangan kurikulum meningkatkan kompetensi dan kemandirian peserta didik.
- g) Pengembangan kurikulum berfokus pada perkembangan potensi peserta didik secara optimal.
- h) Pengembangan kurikulum disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan masyarakat.
- h) i) Pengembangan kurikulum disesuaikan secara proporsional antara kepentingan nasional dan kebutuhan lokal.
- i) Pengembangan kurikulum secara kolaboratif dengan melibatkan pemangku kepentingan (*stakeholder*).
- j) Pengembangan dan implementasi kurikulum dilaksanakan secara kolegial dalam forum guru.
- k) Pengembangan kurikulum dilakukan dengan mempertimbangkan kondisi peserta didik, satuan pendidikan dan daerah.

### 3) *Sarana Prasarana Dan Sumber Belajar*

Mutu sarana prasarana dan sumber belajar, meliputi hal-hal berikut :

- a) Memanfaatkan sumber belajar yang bervariasi, termasuk lingkungan.



- b) Tersedianya sarana prasarana yang mendukung proses belajar dan pembelajaran.
- c) Sarana dan sumber belajar mudah diperoleh setiap peserta didik.
- d) Tersedianya buku pelajaran yang bermutu dan layak sesuai dengan jumlah peserta didik.
- e) Tersedianya perpustakaan, koleksi Pustaka, dan pelayanan yang memadai.
- h) f) Dimanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam proses pembelajaran.
- f) Pengaturan sarana yang menjamin keamanan, kebugaran, kesehata, dan kenyamanan dalam belajar.
- g) Tersedianya laboratorium, fasilitas olahraga, dan ruang kreatif yang diperlukan.

#### 4) Penilaian Belajar dan Pembelajaran

Berikut ini yang dapat dikelompokkan pada mutu penilaian belajar dan pembelajaran :

- a) Penilaian dilaksanakan secara terencana dan berkelanjutan.
- b) Penilaian dilakukan secara terbuka.
- c) Penilaian dilakukan secara autentik.
- d) Penilaian hasil belajar dan pembelajaran digunakan untuk pembinaan lebih lanjut.
- e) Penilaian terhadap peserta didik dilakukan mencakup keseluruhan aspek pengembangan potensi.
- f) Proses pembelajaran diawali secara internal dan eksternal.

#### 5) Daya Tarik Dan Keberhasilan Belajar ( Peserta didik )



Mutu daya Tarik dan keberhasilan belajar ( peserta didik ), yaitu sebagai berikut

☺ Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak mengikis kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a) Peserta didik yang mengalami hambatan belajar atau kecerdasan khusus memperoleh bimbingan khusus.
- b) Peserta didik berminta untuk tetap sekolah dan tidak ada yang drop out.
- c) Terbukanya kesempatan percepatan belajar bagi peserta didik yang mengalami kesulitan untuk memperoleh pembinaan.
- d) Mutu lulusan peserta diatas standar nasional.
- e) Kompetensi lulusan yang sesuai dengan kebutuhan kecapakan hidup.
- f) Berkembangnya kemampuan siswa dalam mengikuti perubahan lingkungan.

6) Pengembangan Budaya Kelembagaan dan Pendayagunaan Lingkungan

Mutu pengembangan budaya kelembagaan dan pendayagunaan dapat dikelompokkan seperti berikut ini :

- a) Adanya komitmen bersama untuk mencapai proses dan hasil yang terbaik. b) Suasana satuan pendidikan yang menyenangkan.
- b) Visi, misi dan tujuan sekolah yang berprinsip sederhana, terukur, dapat ditetapkan, beralasan, dan dengan batasan waktu.
- c) Sekolah/madrasah/pesantren memperoleh dukungan dari masyarakat, orang tua, alumnus, dan pihak yang berwenang.
- d) Tersedianya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang sesuai. f) Keterbukaan komunikasi dalam pengambilan keputusan.
- g) Terjaminnya kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan. h) Proses dan hasil pendidikan dapat dipertanggungjawabkan.
- h) Para penyelenggara pendidikan melakukan refleksi untuk perbaikan diri.

- i) Rencana kerja disusun bersama antara sekolah/madrasah/pesantren, komite dan dinas yang terkait.
- j) Terjalin hubungan yang serasi dengan para pemangku kepentingan (*stakeholder*).
- k) Satuan pendidikan mengelola sumber daya secara transparan dan akuntabel.
- l) Didayagunakannya naras umber dalam pembelajaran.
- m) Dikembangkannya jaringan kemitraan antar satuan pendidikan lokal, regional, dan internasional.
- n) Terjalannya kerjasama secara kelembagaan dengan pihak lain.
- o) Terbangunnya partisipasi masyarakat dalam mendukung penyelenggaraan pendidikan.

## B. MANAJEMEN MUTU BERBASIS PESANTREN

### 2.1. Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam

Pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan tertua di Indonesia.

“Sebagai lembaga tertua, pesantren memiliki kontribusi dalam mewarnai perjalanan sejarah bangsa ini Kontribusi ini tidak hanya berkaitan dengan aspek pendidikan semata, tetapi juga berkaitan bidang-bidang lain dalam skala yang lebih luas, Definisi pesantren adalah suatu tempat yang tersedia untuk para santri menerima pembelajaran agama Islam sekaligus tempat berkumpul dan tempat tinggalnya”.<sup>88</sup> Selain itu pondok pesantren adalah lembaga keagamaan yang memberikan pendidikan dan pengajaran serta mengembangkan dan menyebarkan ilmu agama islam.<sup>89</sup> Pondok pesantren juga dapat diartikan sebagai gabungan pondok dan pesantren. istilah pondok berasal dari kata *funduk* dari bahasa arab yang berarti tempat penginapan atau hotel. Akan tetapi dalam

<sup>88</sup> <https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle> diakses pada tanggal 14 Mei 2022

<sup>89</sup> Ridlwan Nasir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), hlm. 80

pesantren Indonesia khususnya pulau Jawa lebih mirip dengan pemondokan dengan lingkungan padepokan, yaitu perumahan sederhana yang dipetak-petak dalam bentuk kamar-kamar yang merupakan asrama bagi para santri.<sup>90</sup>

Sedangkan istilah pesantren secara etimologi asalnya pe-santri-an yang berarti tempat santri. Santri atau santri mempelajari dari seorang kiai atau syaikh di pondok pesantren.<sup>91</sup> Menurut Zaini, ada pendapat yang menyebutkan bahwa pesantren berasal dari kata "santri" yang diberi awalan pe-dan akhiran-an, yang berarti sebuah pusat pendidikan Islam tradisional atau sebuah pondok untuk santri muslim (santri) sebagai model sekolah agama Islam.

Ada juga yang menyebutkan bahwa kata "santri" diadopsi dari bahasa India "shastri" yang bermakna orang suci dalam agama Hindu. Agaknya keterkaitan bahasa ini tak lepas dari eksistensi kekuatan kerajaan-kerajaan Hindu pra-Islam di Nusantara yang secara tidak langsung meninggalkan jejak. Steenbrink menjelaskan secara terminologis bahwa dilihat dari bentuk dan sistemnya, pesantren dimungkinkan dari India.<sup>92</sup> Selain itu, kata "pondok" yang mendampingi kata "pesantren" juga dimungkinkan berasal dari bahasa Arab "funduq" yang berarti tempat tinggal, hotel dan asrama.<sup>93</sup>

Secara lebih tegas, Nurcholis Madjid membedah asal mula kata "santri" dan juga kyai, karena unsur ini senantiasa menyatu ketika berbicara mengenai pesantren. Nurcholis Madjid berpendapat, bahwa kata "santri" berasal dari kata "sastri" (bahasa Sanskrit), yang berarti melek huruf, sehingga dikonotasikan bahwa santri merupakan

<sup>90</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup*, (Jakarta: LP3S, 2000), hlm. 82

<sup>91</sup> Mulyanto Sumardi, *Sejarah Singkat Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Dharma Bhakti, 1977), hlm. 38

<sup>92</sup> Karel. A. Steenbrink, *Pesantren Madrasah Sekolah*, (Jakarta: LP3ES, 1994), hlm. 20

<sup>93</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup*, (Jakarta: LP3S, 2000), hlm. 18

kelas literary, yaitu bagian dari komunitas yang memiliki pengetahuan agama yang dibaca dari kitab-kitab berbahasa arab dan selanjutnya diasumsikan paling tidak santri mampu membaca Al-Qur'an. Kemudian santri juga diyakini berasal dari bahasa jawa, "cantrik" yang berarti orang yang selalu mengikuti seorang guru ke manapun sang guru pergi dan menetap, dengan tujuan dapat belajar. Cantrik juga terkadang diartikan sebagai orang yang menumpang hidup.<sup>94</sup>

Pesantren juga berarti sebuah lembaga pendidikan dan pengajaran agama Islam yang pada umumnya pendidikan dan pengajaran tersebut diberikan dengan cara non klasikal, tetapi dengan sistem bandongan dan sorogan. Dimana seorang kiai mengajar santri-santri berdasarkan kitab-kitab yang tertulis dalam bahasa arab oleh ulama-ulama besar sejak abad pertengahan. Sedangkan para santri biasanya tinggal dalam pondok atau asrama dalam pesantren tersebut.<sup>95</sup>

Pondok pesantren bukan lembaga kemasyarakatan, bukan lembaga sosial, bukan lembaga perekonomian, bukan pula lembaga dakwah. Pendapat lainnya secara lebih luas disampaikan oleh Dhofier,<sup>96</sup> "*Pondok pesantren adalah sebuah asrama pendidikan tradisional yang para santrinya semua tinggal bersama dan belajar dibawah bimbingan guru yang lebih dikenal dengan sebutan Kiai dan mempunyai asrama untuk tempat menginap santri, Santri tersebut berada pada komplek yang juga menyediakan masjid untuk beribadah, ruang untuk belajar dan kegiatan keagamaan lainnya, Komplek ini biasanya dikelilingi oleh tembok untuk dapat mengawasi keluar masuknya para santri sesuai dengan peraturan yang berlaku*".

<sup>94</sup> Nurcholis Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, (Jakarta: Paramadina, 1997), Cet. I, hlm. 15-16

<sup>95</sup> Marwan Saridjo, dkk, *Sejarah Pondok Pesantren di Indonesia*, (Jakarta: Dharma Bhakti, 1980), hlm. 19

<sup>96</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup*, (Jakarta: LP3S, 2000), hlm. 18

Dalam ensiklopedia Islam disebutkan bahwa pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tradisional di Indonesia. Ia sudah tumbuh dan berkembang berapa abad yang silam. Pesantren yang berada di Jawa dan Madura disebut “pondok”. Sementara di Aceh disebut “Meunasah” dan di Sumatera Barat disebut “Suarau”. Setiap pesantren secara minimal harus mempunyai pondok atau asrama, Masjid, santri, Kyai dan kitab kuning sebagai literatur pada umumnya.<sup>97</sup>

Berdasarkan teori di atas, dapat disimpulkan pondok pesantren adalah tempat untuk mempelajari keilmuan Islam dengan cara, santri tinggal disuatu tempat untuk belajar dengan waktu pendidikan yang telah ditentukan. Proses pendidikannya dibimbing oleh kyai atau ustadz dengan tata aturan yang mengikat para santri untuk belajar dan beraktivitas.

Pada dasarnya pesantren terbentuk sebagai perwujudan dari dua keinginan yang bertemu, Keinginan orang yang ingin menimba ilmu sebagai bekal hidup (santri) dan keinginan orang yang secara ikhlas mengajarkan ilmu dan pengalaman kepada umat (kyai).<sup>98</sup> Tujuan diselenggarakannya pendidikan pesantren secara umum adalah membimbing peserta didik untuk menjadi manusia yang memiliki kepribadian Islami, yang dengan bekal ilmu agamanya mereka sanggup menjadi mubaligh untuk menyebarkan agama Islam dan masyarakat sekitar melalui ilmu dan amalnya. Sedangkan tujuan khususnya adalah mempersiapkan peserta didik (para santri) untuk menjadi orang alim dalam ilmu agama yang di ajarkan oleh kyai yang bersangkutan, serta mengamalkan dan mendakwahnya dalam masyarakat.

<sup>97</sup> Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, (Jakarta: INIS, 1994), hlm. 6

<sup>98</sup> <https://dspace.uin.ac.id/bitstream/handle> diakses pada tanggal 14 Mei 2022

## 2.2 Sejarah Pondok Pesantren di Indonesia

Pondok pesantren dikenal sebagai suatu lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia. “Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan dan dakwah pertama kali didirikan oleh syekh Maulana Malik Ibrahim pada tahun 1399 M untuk menyebarkan Islam di Jawa. Selanjutnya orang-orang yang berhasil mendirikan dan mengembangkan pondok pesantren adalah Raden Rahmat (Sunan Ampel). Beliau mendirikan pesantren pertama kali di kembang kuning. Pondok pesantren tersebut pada mulanya hanya memiliki tiga orang santri, yaitu: Wiryo Suroyo, Abu Huraira dan Kiai Bangkuning, Kemudian Sunan Ampel memindahkan pondok pesantrennya ke Ampel Denta Surabaya dan semenjak itulah beliau dikenal dengan sebutan Sunan Ampel, Kemudian muncul beberapa pondok pesantren baru yang didirikan oleh para santrinya dan putranya, seperti pondok pesantren Giri oleh Sunan Giri, Pondok Pesantren Demak oleh Raden Patah, dan Pondok Pesantren Tuban oleh Sunan Bonang”.<sup>99</sup>

Diantara berbagai lembaga pendidikan yang pernah ada di wilayah nusantara adalah pendidikan keagamaan dalam konsep pesantren yang merupakan sistem pendidikan tertua saat ini dan dianggap sebagai produk budaya bangsa yang asli dan lebih pribumi. Tumbuh dan berkembangnya pendidikan keagamaan Islam di Indonesia, tidak terlepas hubungannya dengan sejarah masuknya Islam di Nusantara. Semula, pendidikan ini merupakan pendidikan agama Islam yang dimulai sejak munculnya masyarakat Islam di Indonesia pada abad ke-13.<sup>100</sup>

Bermula ketika orang-orang yang masuk agama Islam ingin mengetahui lebih banyak isi ajaran agama yang baru dipeluknya, baik tatacara beribadah, cara membaca Al-Qur’an maupun ajaran Islam lainnya. Mereka belajar di rumah, surau, langgar atau

<sup>99</sup> <https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle> diakses pada tanggal 14 Mei 2022

<sup>100</sup> Departemen Agama, *Pedoman Pengembangan Pesantren dan Pendidikan Keagamaan*, (Jakarta: Direktorat Pendidikan Keagamaan dan Pontren, 2004), hlm.1

masjid secara langsung dan individual. Beberapa abad kemudian penyelenggaraan ini semakin teratur, dengan munculnya tempat-tempat pengajian. Bentuk ini kemudian berkembang dengan pendirian tempat-tempat menginap bagi para pelajar (santri) sehingga kemudian lembaga tersebut lebih dikenal dengan sebutan pesantren.

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang tertua di Indonesia. Meskipun tidak ada literatur yang secara pasti menulis tentang kapan munculnya pesantren pertama kali di Indonesia. Namun paling tidak lembaga pendidikan yang disebut pesantren ini telah ada ketika pada masa Walisongo, yaitu sekitar abad ke VI-VII M.<sup>101</sup> Misalnya sebuah pesantren yang didirikan oleh Maulana Malik Ibrahim di Gersik. Walaupun demikian masih banyak perbedaan pendapat tentang berdirinya pesantren pertama kali di Indonesia.

Menurut Abdurrahman Mas'ud pesantren bisa dilacak sejak periode walisongo tetapi lembaga pendidikan ini dalam pengertian modern hanya bisa ditemukan pada abad VIII-XIX M.<sup>102</sup> Menurut hasil seminar masuknya Islam ke Indonesia di Medan tahun 1963 M, Islam masuk pertama kali ke Indonesia sejak abad I Hijriyah atau sekitar abad ke VIII M. Kawasan pertama kali yang didatangi oleh penyebar Islam adalah pesisir pantai sumatera dan kerajaan Islam yang pertama berada di Aceh.<sup>103</sup>

Sedangkan menurut Mujamil Qomar, dalam hal teka teki siapa pendiri pesantren pertama kali di jawa, dia menggunakan dasar lembaga research Islam (pesantren luhur). Dalam penjelasannya sejalan bahwa Maulana Malik Ibrahim sebagai peletak dasar pertama sendi-sendi berdirinya pesantren. Sedangkan Imam Rahmatullah (Raden

<sup>101</sup> Sahal Mahfud, *Nuansa Fiqih Sosial*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1994), hlm. 14

<sup>102</sup> Abdurrahman Mas'ud, *Intelektual Pesantren*, (Yogyakarta: LK Is, 2004), hlm.77

<sup>103</sup> Marwan Sarjo, dkk., *Sejarah Pondok Pesantren di Indonesia*, (Jakarta: Dharma Bhakti, 1982), hlm.

Rahmat/ Sunan Ampel) sebagai wali pembina pertama di Jawa Timur".<sup>104</sup> Jika benar pesantren telah dirintis oleh Maulana Malik Ibrahim sebagai penyebar Islam pertama di Jawa, maka dapat dimaklumi apabila para peneliti sejarah dengan cepat mengambil kesimpulan bahwa pesantren adalah suatu model pendidikan yang sama tuanya dengan Islam Indonesia.

Sebagai model pendidikan yang memiliki karakter khusus dalam perspektif wacana pendidikan nasional, sistem pondok pesantren telah mengundang spekulasi yang bermacam-macam sehingga ada yang mengungkapkan dan menyebutkan bahwa pondok pesantren bentuk tiruan atau adaptasi terhadap pendidikan Hindu Budha sebelum Islam datang ke Indonesia. Tetapi ada juga yang berpendapat berasal dari India.<sup>105</sup>

Disamping berdasarkan alasan terminology yang dipakai oleh pesantren yaitu persamaan untuk antara pendidikan pesantren dengan pendidikan milik Hindu Budha di India ini juga dapat dilihat pada beberapa unsur yang belum diketahui ada pada sistem pendidikan Islam yang asli di Mekah. Unsur tersebut antara lain seluruh sistem pendidikannya berisi murni ilmu-ilmu agama, kyai tidak mendapatkan gaji, penghormatan yang tinggi kepada guru, serta pesantren berada di luar kota. Dasar ini yang sebagian digunakan oleh sebagian penulis sejarah pesantren sebagai data yang membuktikan asal-usul pesantren adalah pengaruh dari India.<sup>106</sup>

Pada permulaan berdirinya, bentuk pondok pesantren sangatlah sederhana, karena pengajian diselenggarakan di dalam masjid oleh seorang kyai sebagai guru dengan beberapa orang santri sebagai santrinya. Kyai tadi biasanya sudah pernah

<sup>104</sup> <https://mabadik.wordpress.com/2010/07/18/pesantren-pendidikan-islam-khas-indonesai> diakses pada 15 Mei 2022

<sup>105</sup> Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, 2010), hlm. 16

<sup>106</sup> Qodri Azizy, *Pola Pembelajaran di Pesantren*, (Jakarta Binbaga Islam, 2003), hlm 5

mukim bertahun-tahun untuk mengkaji dan mendalami pengetahuan agama Islam di Mekah atau Madianah atau pernah berguru kepada seorang wali atau kyai yang terkenal di Nusantara. Kemudian ia mukim di suatu desa dengan mendirikan langgar yang dipergunakan sebagai tempat untuk sholat berjamaah. Sang kyai biasanya memberi ceramah pengajian sekedarnya ketika selesai salat jamaah isi pengajiannya biasanya berkisar pada soal-soal rukun Iman, rukun Islam serta akhlak sehari-hari. Berkat caranya yang menarik dan keikhlasannya yang tinggi serta perilakunya yang saleh lama kelamaan jamaahnya bertambah banyak.<sup>107</sup> Yang datang tidak hanya dari desa tersebut tetapi juga orang-orang jauh dari luar desanya. Sebagian dari mereka yang ingin kuat mengaji itu ingin menetap dekat dengan kyai atau ustadz dan bahkan mulai ada beberapa orang tua yang mulai menitipkan anaknya kepada kyai tersebut. Untuk menampung semua itu dibentuklah pondok atau asrama. Dengan demikian terbentuklah sebuah pesantren yang di dalamnya terdapat pondok, masjid, santri serta kyai.

### 2.3. Unsur-Unsur Pesantren.

Imam Zarkasyi merumuskan bahwa pondok pesantren terdiri dari lembaga pendidikan Islam dengan sistem asrama, dengan kyai sebagai sentral figurnya, dan masjid sebagai titik pusat kejiwaannya. Secara historis, pesantren memiliki karakter utama yaitu: <sup>108</sup>

a) Pesantren didirikan sebagai bagian dan atas dukungan masyarakatnya sendiri.

Dalam penyelenggaraan pendidikan, pesantren menerapkan kesetaraan santrinya, tidak membedakan status dan tingkat kekayaan orang tuanya. Pesantren mengemban misi “menghilangkan kebodohan”, *tafaquh fi ad-din* dan men-syiar-kan Islam. Dalam sejarah perkembangannya, fungsi pokok pesantren adalah mencetak ulama dan ahli

<sup>107</sup> Ibid,..hlm.6

<sup>108</sup> Departemen Agama, *Pola Pembelajaran di Pesantren*, (Jakarta: Ditjen Kelembagaan Agama Islam, Proyek Peningkatan Pondok Pesantren, 2001), hlm.7

agama. Sampai sekarang paradigma tersebut masih dipelihara, dipertahankan dan dipegang teguh oleh para pendiri dan pengasuh pondok pesantren. Namun, seiring perkembangan zaman, selain kegiatan pendidikan dan pengajaran agama; beberapa pesantren telah melakukan pembaharuan dengan pengembangan komponen pendidikan lainnya; seperti penambahan sistem kemadrasahan atau adanya penambahan mata pelajaran selain mata pelajaran agama. Namun, bahwa pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tetap dengan ciri khusus sebagai berikut: <sup>109</sup>

*Masjid*; sebagai pusat pendidikan dan pusat kompleksitas kegiatan pesantren.

*Pondok atau asrama*, sebagai tempat tinggal santri.

*Pengajian*; sebagai bentuk pengajaran kyai terhadap para santri.

*Santri*, yang tinggal di asrama dan belajar pada kyai, dan

*Kyai*, sebagai pemimpin pondok pesantren.

Dari semua unsur ini, segala aktivitas dan kegiatan pondok pesantren tercakup dalam “*Tri Dharma Pondok Pesantren*” yaitu: <sup>110</sup>Peningkatan keimanan dan ketaqwaan terhadap Allah SWT Pengembangan keilmuan yang bermanfaat, dan Pengabdian terhadap agama, masyarakat dan Negara.

Untuk lebih jelasnya berikut penjelasan tentang elemen-elemen pesantren sebagai berikut:

#### a) Pondok Pesantren

Dalam tradisi pesantren, pondok merupakan unsur penting yang harus ada dalam pesantren. pondok merupakan asrama dimana para santri tinggal bersama dan belajar bersama bimbingan kyai. Pada umumnya pondok berupa kompleks yang

<sup>109</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup*, (Jakarta: LP3S, 2000), hlm. 17-18

<sup>110</sup> Departemen Agama, *Pola Pembelajaran di Pesantren*, (Jakarta: Ditjen Kelembagaan Agama Islam, Proyek Peningkatan Pondok Pesantren, 2001), hlm.40

dikelilingi oleh pagar sebagai pembatas yang memisahkan dengan lingkungan masyarakat sekitarnya. Namun ada pula yang tidak terbatas bahkan ada yang berbaur dengan lingkungan masyarakat.<sup>111</sup>

Menurut Dhofier, ada tiga alasan mengapa pesantren harus menyediakan asrama, yaitu: Kemasyhuran kyai dan kedalaman pengetahuannya tentang Islam menarik santri-santri dari jauh. Untuk dapat menggali ilmu tersebut secara teratur dan lama, para santri harus meninggalkan kampung halaman dan menetap. Hampir semua pesantren berada di desa-desa di mana hampir tidak ada perumahan yang cukup untuk menampung santri. Ada sikap timbal balik dimana santri menganggap kyai sebagai bapaknya sendiri dan kyai menganggap santri titipan Tuhan yang harus dilindungi.<sup>112</sup>

Bangunan pondok pada tiap-tiap pesantren berbeda-beda, berapa jumlah unit bangunan secara keseluruhan yang ada pada setiap pesantren ini tidak bisa ditentukan, tergantung pada perkembangan dari pesantren tersebut. Pembiayaanya pun berbeda-beda, ada yang didirikan atas biaya kyainya, atas kegotong royongan para santri, dari sumbangan masyarakat, atau bahkan sumbangan dari pemerintah. Walaupun berbeda dalam hal bentuk, dan pembiayaan pembangunan pondok pada masing-masing pesantren tetapi terdapat kesamaan umum, yaitu kewenangan dan kesamaan dan kekuasaan mutlak atas pembangunan dan pengelolaan dipegang oleh kyai yang memimpin pesantren tersebut. Hal inilah yang mewujudkan cirri khas dari pesantren itu sendiri, bahwa pesantren penuh dengan nuansa kesederhanaan, apa adanya. Namun akhir-akhir ini banyak pondok pesantren yang mencoba untuk menata tata ruang bangunan pondoknya disesuaikan dengan perkembangan zaman.

#### b) Masjid

<sup>111</sup> Dewan Redaksi, *Ensiklopedia Islam*, (Jakarta: Ichtiar baru Van Hove, 1993), hlm. 103

<sup>112</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup*, (Jakarta: LP3S, 2000), hlm. 46-47

Masjid merupakan elemen yang tidak dapat dipisahkan dengan pesantren.

Biasanya masjid menjadi tempat beribadah terutama sholat lima waktu dan beberapa diantaranya berfungsi pula sebagai tempat pengajaran kitab-kitab islam klasik. Kedudukannya sebagai pusat pendidikan dalam tradisi pesantren merupakan manifestasi universalisme dari sistem pendidikan Islam tradisional.<sup>113</sup>

Masjid adalah bangunan sentral sebuah pesantren dibandingkan dengan bangunan lain. Masjidlah tempat serbaguna yang selalu ramai dan banyak, menjadi pusat kegiatan warga pesantren. Masjid yang mempunyai fungsi utama untuk dapat melaksanakan salat berjamaah, melakukan wirit dan do'a, i'tikaf dan tadarus Al-Qur'an atau yang sejenisnya.<sup>114</sup> Namun bagi pesantren dianggap sebagai tempat yang tepat untuk mendidik para santri terutama dalam praktek salat lima waktu, khutbah dan pengajaran kitab-kitab agama klasik.

### c) Santri

Istilah "santri" mempunyai dua pengertian. Yang pertama dikonotasikan bagi orang-orang yang taat menjalankan dan melaksanakan perintah agama Islam, atau dalam terminologi lain sering disebut sebagai "muslim ortodoks". Yang dibedakan secara kontras dengan kelompok abangan, yakni orang-orang yang lebih dipengaruhi oleh nilai-nilai budaya jawa pra Islam khususnya nilai-nilai yang berasal dari mistisisme Hindu dan Budha.<sup>115</sup> Yang kedua, dikonotasikan dengan orang-orang yang telah menuntut ilmu di lembaga pendidikan pesantren. Keduanya jelas berbeda. Tetapi jelas pula kesamaannya, yakni sama-sama taat dalam menjalankan syariat Islam.<sup>116</sup>

<sup>113</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup*, (Jakarta: LP3S, 2000), hlm. 49

<sup>114</sup> Imam Bawani, *Tradisionalisme dalam Pendidikan Islam*, (Surabaya, AlIkhlas, 1993), hlm. 91-92

<sup>115</sup> Bakhtiar Efendy, *Nilai-nilai Kaum Santri" dalam Dewan Raharjo (ed), Pergulatan Dunia Pesantren Membangun dari Bawah*, (Jakarta: LP3M, 1986), hlm. 37

<sup>116</sup> Imam Bawani, *Tradisionalisme dalam Pendidikan Islam*, (Surabaya, Al-Ikhlas, 1993), hlm. 93

Dalam dunia pesantren santri dikelompokkan menjadi dua macam, yaitu: Santri mukim adalah santri yang selama menuntut ilmu tinggal di dalam pondok yang disediakan pesantren. Biasanya mereka tinggal dalam satu kompleks yang berwujud kamar-kamar. Santri kalong adalah santri yang tinggal diluar komplek pesantren, baik dirumah sendiri maupun di rumah-rumah penduduk di sekitar lokasi pesantren. Biasanya mereka datang ke pesantren pada waktu ada pengajian atau kegiatan-kegiatan pesantren yang lain.<sup>117</sup>

#### d) Pengajaran kitab-kitab agama klasik

Salah satu cirri khusus yang membedakan pesantren dengan lembaga-lembaga pendidikan yang lain adalah adanya pembelajaran kitab-kitab agama klasik yang berbahasa arab, atau yang lebih tren disebut dengan “kitab kuning”. Spesifikasi kitab dilihat dari formatnya terdiri dari dua bagian: materi, teks asal (inti) dan syarh (komentar, teks penjelas atas materi). Dalam pembagian semacam ini, materi selalu diletakkan di bagian pinggir (margin) sebelah kanan maupun kiri, sementara syarah, karena penuturannya jauh lebih banyak dan panjang diletakkan di bagian-bagian kitab kuning.<sup>118</sup>

Dan jika dilihat dari segi cabangnya keilmuannya dapat dikelompokkan, yaitu: *Nahwu* (syintaq) dan *sharaf* (morfologi); Fikih, Ushul Fiqh, Hadits, Tafsir, Tauhid, Tasawuf dan etika. Cabang-cabang lain seperti tariekh dan balaghah.<sup>119</sup> Cirri khas lain dalam kitab kuning adalah kitab tersebut tidak melengkapinya dengan sandangan (syakal) sehingga kerap kali di kalangan pesantren disebut dengan istilah “kitab gundul”. Hal ini

<sup>117</sup> <http://docplayer.info/36184712> diakses pada tanggal 15 Mei 2022

<sup>118</sup> Affandi Mochtar, *Tradisi Kitab Kuning: Sebuah Observasi Umum*., dalam Marzuki Wahid, et.al. (penyunting), *Pesantren Masa Depan Wacana Pemberdayaan dan Transformasi Pesantren*, (Bandung: Pustaka Hidayah, 1999), hlm. 233

<sup>119</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup*, (Jakarta: LP3S, 2000), hlm. 50

kemudian berakibat pada metode pengajarannya yang bersifat tekstual dengan metode sorogan dan bandongan.

#### e) Kyai atau Ustadz

Kyai adalah tokoh sentral dalam suatu pesantren, maju mundurnya pesantren ditentukan oleh wibawa dan kharisma sang kyai.<sup>120</sup> Oleh karena itu tidak jarang terjadi, apabila sang kyai di suatu pesantren wafat maka pamor pesantren tersebut merosot karena kyai yang menggantikannya itu tidak setenar kyai yang telah wafat. Kyai dalam bahasan pesantren ini biasanya mengacu pada gelar yang diberikan masyarakat kepada seorang ahli agama Islam yang memiliki pesantren dan mengajarkan kitab-kitab Islam klasik kepada santrinya.

Sedangkan menurut Sulthon Masyhud bahwa kyai adalah pemimpin, pendiri sekaligus pemilik pesantren.<sup>121</sup> Yang biasanya mengajarkan manuskrip-manuskrip keagamaan klasik berbahasa arab yang dikenal dengan istilah “kitab kuning”. Sementara para santi mendengarkan sambil memberi catatan pada kitab yang sedang di baca. Keberadaan kyai dalam lingkungan pesantren merupakan elemen yang cukup esensial. Laksana jantung bagi kehidupan manusia begitu urgen dan pentingnya kedudukan kyai, karena dialah yang merintis, mendirikan mengelola, mengasuh, memimpin dan terkadang pula sebagai pemilik tunggal dari sebuah pesantren.

Oleh karena itu, pertumbuhan suatu pesantren sangat bergantung kepada kemampuan pribadi kyainya, sehingga menjadi wajar bila kita melihat adanya banyak pesantren yang bubar, lantaran ditinggal wafat kyainya, sementara dia tidak memiliki keturunan yang dapat meneruskan kepemimpinannya.<sup>122</sup> Dilingkungan pondok

<sup>120</sup> Haidar Putra Daulay, *Historisitas dan Eksistensi Pesantren, Sekolah dan Madrasah*, (Yogyakarta: PT. Tiara Wacana, 2001), hlm. 14

<sup>121</sup> Sulthon Masyhud dkk., *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2008), hlm. 3

<sup>122</sup> Imam Bawani, *Tradisionalisme dalam Pendidikan Islam*, (Surabaya, Al-Ikhlash, 1993), hlm. 90

pesantren, seorang kyai adalah hirarki kekuasaan satu-satunya yang ditegakkan di atas kewibawaan moral sebagai penyelamat para santri dari kemungkinan melangkah ke arah kesesatan, kekuasaan ini memiliki perwatakan absolut sehingga santri senantiasa terikat dengan kyainya seumur hidupnya, minimal sebagai sumber inspirasi dan sebagai penunjang moral dalam kehidupan pribadinya.

Dari uraian tersebut, perlu diingat bahwa yang digambarkan adalah pesantren yang masih dalam bentuknya yang murni, atau dalam studi kepesantrenan disebut dengan istilah pesantren tradisional, sehingga kalau kita menengok perkembangan pesantren saat sekarang tentunya akan dapat kita lihat usaha-usaha untuk mendorong terjadinya perubahan pada unsure-unsur pesantren, disesuaikan dengan dinamika dan kemajuan zaman.

#### 2.4. Sistem Pendidikan Pesantren

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang tertua di Indonesia, disinyalir sebagai sitem pendidikan yang lahir dan tumbuh melalui kultur Indonesia yang bersifat “*indogenous*” yang mana telah mengadopsi model pendidikan sebelumnya yaitu dari pendidikan Hindu dan Budha sebelum kedatangan Islam.<sup>123</sup> Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki kekhasan, baik dari segi sistem mupun unsur. Hal tersebut dapat dijadikan pertimbangan lain bagaimana seharusnya pesantren mensiasati fenomena tersebut dengan beberapa perubahan pesantren di bawah ini:

##### a. Metode Pembelajaran

Metode pembelajaran pesantren pada mulanya populer menggunakan metodik-didaktif dalam bentuk sorogan, bandongan, halaqoh dan hafalan. Menurut Mastuhu,

<sup>123</sup> Maunah, *Tradisi Intelektual Santri Dalam Tantangan Dan Hambatan Pendidikan Pesantren Di Masa Depan* (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm. 1

pembaharuan metode pembelajaran mulai terjadi sekitar tahun 1970-an, dari pola sorogan berubah menjadi sistem klasikal, tidak hanya itu, beberapa pendidikan ketrampilan juga mulai masuk ke dunia pesantren, seperti bertani, berternak, kerajinan tangan mulai akrab di kehidupan santri sehari-hari. Ini dimaksudkan untuk mengembangkan wawasan atau orientasi santri dari pandangan hidup yang selalu berpandangan ukhrowi, supaya seimbang dengan kehidupan duniawi.<sup>124</sup>

Hal tersebut diatas menunjukkan bahwa antara metode yang satu dengan yang lainnya saling berkaitan erat dengan mempunyai kelemahan serta kelebihan masing-masing sehingga pondok pondok pesantren sampai sekarang masih mempertahankan metode tersebut. Yang demikian menjadi lambang supremasi serta ciri khas metode pengajaran di pondok pesantren. Metode pembelajaran tersebut tentulah belum dapat mewakili keseluruhan dari metode pembelajaran yang ada di pondok pesantren. Namun setidaknya banyak diterapkan di berbagai lembaga pendidikan pesantren.

#### b. Kurikulum

Pesantren bila ditinjau dari segi kurikulumnya terbagi dalam tiga model yaitu:

1) *Pesantren salafiyah atau tradisional*, yaitu pesantren yang sistem pendidikannya semata-mata berdasarkan pada pola-pola lama atau klasik. Jadwal dan kitab yang dikaji tidak mempunyai aturan yang baku, dan sistem pengajarannya masih menggunakan sistem lama, seperti sorogan, bandungan wetonan dan sebagainya.

Dalam perkembangannya, pesantren salafiyah atau tradisional kemudian mendapatkan program pendidikan kesetaraan melalui kementerian agama RI

<sup>124</sup> Amirudin Nahrawi, *Pembaharuan Pendidikan Pesantren*, (Yogyakarta: Gama Media, 2008), hlm.

sehingga ijazah lulusannya memperoleh kedudukan yang sama dengan pendidikan formal.

Sebagai lembaga pendidikan islam yang mempunyai kontribusi nyata dalam sejarah pembangunan nasional, maka pemerintah mengadakan penyelenggaraan pendidikan kesetaraan pada Pondok Pesantren Salafiyah. Pendidikan Kesetaraan pada Pondok Pesantren Salafiyah yang dimaksud merupakan layanan pendidikan melalui jalur pendidikan non formal yang ditujukan bagi peserta didik lainnya yang karena berbagai alasan tidak dapat menyelesaikan pendidikannya atau putus sekolah di tingkat SD/MI, SMP/MTs SMA/MA, yang diselenggarakan oleh Pondok Pesantren Salafiyah (PPS) sebagai satuan pendidikan non formal dengan harapan peserta didik yang mengikuti proses belajar mengajar di Pondok Pesantren Salafiyah tersebut memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dinyatakan dan di akui setara dengan lulusan SD/MI, SMP/MTs, dan SMA/MA/SMK/MAK.<sup>125</sup>

2) *Pesantren semi modern*, yaitu pesantren yang sudah mengadopsi kurikulum sekolah, manajemen dan kurikulum sudah tertata rapi, seperti pembagian kelas, Ustadz yang mengajarnya pun dibagi sedemikian rupa, sistem pembelajarannya pun tidak jauh beda dengan sistem yang ada di sekolah formal. Pada pesantren ini, pengelolaan pendidikan tidak berpegang secara penuh oleh kyai, tetapi diambil alih oleh pengurus yang terkotak-kotak sesuai dengan bidang-bidang, meskipun kebijakan tertinggi masih dipegang oleh kyai.

3) *Pesantren modern*, yaitu pesantren yang kurikulumnya dan manajemen pembelajarannya mengadopsi kurikulum pemerintah/formal secara total. Materi pelajaran yang disampaikan oleh sekolah formal juga disampaikan oleh

<sup>125</sup> Lampiran Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor: 3543 Tahun 2018



pesantren modern. Kyai tidak lagi memegang otoritas penuh melainkan sebatas hanya penasehat atau pimpinan yayasan yang juga tunduk pada aturan pemerintah.

Perbedaan-perbedaan pesantren di atas menunjukkan adanya pergeseran-pergeseran pada sistem pendidikan dan kurikulum pesantren. karena pada awal kemunculannya pesantren hanya mempunyai sistem pendidikan tunggal, yaitu tradisional. Pergeseran-pergeseran kurikulum pesantren sangat dipengaruhi oleh kebijakan pemerintah yang mewajibkan pendidikan formal selama sembilan tahun. Hal ini membuat pesantren mau tidak mau juga harus memberikan kelonggaran kepada santri untuk dapat merealisasikan hal tersebut. Selain itu ketakutan-ketakutan rasional positivistik juga sangat mempengaruhi pergeseran kurikulum pesantren, di mana rasional positivistic selalu mengukur segala sesuatu dengan materi.<sup>126</sup>

Pada umumnya pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki materi pembelajaran yang lebih mengutamakan pelajaran agama Islam yang bersumber dari kitab-kitab klasik, seperti tauhid, hadis, tafsir, fiqih dan sejenisnya. Kurikulum didasarkan pada tingkat kemudahan dan kompleksitas kitab-kitab yang dipelajari, mulai dari tingkat awal menengah dan lanjut.<sup>127</sup>

Dalam perkembangannya, hampir setiap pesantren telah melakukan pembaharuan kurikulum dengan memasukkan pendidikan umum dalam kurikulum pesantren. Sifatnya bervariasi, ada pesantren yang memasukkan pendidikan 30% agama dan 70% umum. Ada juga yang sebaliknya, yakni 80% agama dan sisanya pelajaran umum.

#### e) Organisasi/Manajemen

<sup>126</sup> <https://alfarabi1984.wordpress.com/category/pendidikan> diakses pada 16 Maret 2022

<sup>127</sup> Amirudin Nahrawi, *Pembaharuan Pendidikan Pesantren*, (Yogyakarta: Gama Media, 2008), hlm.

Dalam konteks pembaharuan manajemen, meskipun peran kyai tetap dipandang sangat penting. Akan tetapi kyai tidak lagi ditempatkan pada posisi penentu kebijakan secara tunggal. Dari sinilah kerja dimulai dengan pembagian unit-unit kerja sesuai urutan yang ditetapkan pimpinan pesantren. Hal ini berarti kekuasaan kyai telah terdistribusi kepada yang lain yang dipercaya untuk mengembangkan tugas. Mekanisme kerja juga mulai diarahkan sesuai dengan visi dan misi pesantren.<sup>128</sup>

Berangkat dari hal tersebut diatas, terkadang tetap diakui bahwa pola perencanaan pesantren umumnya masih tergolong sederhana, seringkali program jangka pendek, menengah, dan jangka panjang tampak tumpang tindih. Akibatnya, program-program demikian sulit diukur tingkat pencapaiannya.

## 2.5. Konsep Manajemen Mutu Berbasis Pesantren

### a) Definisi Manajemen Mutu Berbasis Pesantren

Mengadaptasi pendapat M.Nur Nasution,<sup>129</sup> tentang pesantren, maka dapat dirumuskan manajemen mutu pendidikan berbasis pesantren adalah sebuah proses pengelolaan/manajemen yang dilakukan secara terus menerus berdasarkan standar-standar yang telah dilakukan, yang berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan dengan mengacu kepada nilai-nilai kepesantrenan yang telah membudaya di tengah tengah masyarakat Indonesia dengan menggunakan alat, teknik dan filosofi untuk menciptakan budaya mutu dan fokus terhadap kepuasan *stakeholder*.

Fungsi-fungsi manajemen berdasarkan konsep mutu, kerjasama tim, produktivitas, dan juga kepuasan *stakeholders* sehingga lembaga tersebut mampu dikelola secara efektif dan efisien, dengan mengedepankan asas keadilan, keterbukaan dan musyawarah dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu.

<sup>128</sup> Ibid....hlm. 30

<sup>129</sup> M. Nur Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*. (Jakarta: Ghalia, 2001), hlm. 17

Merujuk pada pendapat Stoop, tentang substansi manajemen mutu pendidikan maka dapat diadaptasi, manajemen pendidikan berbasis pesantren memiliki substansi meliputi:<sup>130</sup> input, proses dan output. Mutu input dapat dilihat dari SDM tersebut meliputi pengasuh, kepala pesantren, kepala sekolah, ustadz dan ustadzah, santri dan partisipasi *stakeholders*, aspek material, administrasi dan keuangan, sarana dan prasarana, kurikulum dan perencanaan sekolah.

#### b) Ciri-ciri Manajemen Mutu Pendidikan Berbasis Pesantren

Mengadaptasi pendapat Dedi Rosyada, tentang perbedaan manajemen mutu pendidikan dan layanan dan jasa, manajemen mutu pendidikan berbasis pesantren memiliki karakteristik yang membedakannya dengan manajemen mutu pendidikan pada umumnya. di antara perbedaan tersebut adalah:<sup>131</sup> Proses pendidikan berbasis pesantren sarat dengan budaya spiritual. Dengan menekankan pada nilai-nilai abstrak batiniah yang kemudian dimanipulasikan dalam moralitas peserta didik. Hal ini jauh berbeda dengan pendidikan umum yang lebih menekankan pada aspek dzohiriah.

Tingkat keberhasilan pendidikan berbasis pesantren harus diuji berdasarkan dua sisi; nilai akademik (kognitif, afektif dan psikomotorik), dan nilai spiritualitas. Peserta didik dinyatakan lulus dengan memenuhi batas-batas nilai akademik tertentu, namun secara de facto kepesantrenan harus berdasarkan kriteria-kriteria tertentu. Sistem koordinasi antar lembaga pendidikan umum berbeda dengan koordinasi dalam lembaga pendidikan berbasis pesantren. Koordinasi lembaga pendidikan berbasis pesantren umumnya lebih fleksibel namun tingkat aplikasinya lebih ketat dan mengikat ketimbang lembaga pendidikan umum, dengan mengedepankan nilai-nilai kepesantrenan yang

<sup>130</sup> Stoop, E. et. al., *Handbook administration*, hlm 122

<sup>131</sup> Dedi Rosyada, *paradigm pendidikan demokratis; sebuah model pelibatan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006), hlm. 23.

dalam tradisi kepesantrenan dikenal dengan selogan *samiqnawa athoqna*, meskipun tidak jarang harus bertentangan dengan regulasi normatif.

Manajemen pendidikan berbasis pesantren menghadapi persoalan pragmatif karena pengambilan keputusan sering kali bersifat sentralistik pada kiyai, yang berimplikasi pada sulitnya bagi kepala sekolah untuk mendistribusikan wewenang dan tanggung jawab yang dihasilkan dalam forum rapat. Beban belajar pendidikan umum jauh berbeda dengan pendidikan berbasis pesantren. Pendidikan berbasis pesantren biasanya menerapkan *system Full Day School* dengan penambahan-penambahan materi keagamaan yang lebih dominan. Pendidikan berbasis pesantren umumnya memisahkan proses pembelajaran antara santri laki-laki dan perempuan. Hal ini bermaksud untuk membiasakan peserta didik dalam pengamalan ajaran-ajaran agama. Tentu berbeda dengan pendidikan umum yang notabene siswa laki-laki dan perempuannya terpusat pada satu kelas yang sama.

#### c) Unsur-Unsur Manajemen Mutu Berbasis Pesantren

Pesantren Sebagai mana yang dikatakan oleh M. Nur di atas maka dapat diadaptasi bahwa unsur-unsur manajemen mutu pendidikan berbasis pesantren memiliki tiga unsur utama, yaitu:

1. Strategi nilai *stakeholder* berupa *output* yang memiliki karakteristik dan siap guna menjadi *Agen Of Change* dalam masyarakat. Karakteristik tersebut bisa berupa kompetensi *output* yang bernuansa spiritual, akademik maupun *life skills*.
2. Sistem organisasional yang terfokus pada penyediaan nilai bagi *stakeholder*. Sistem ini meliputi kiyai, ustadz/ustadzah, sarana prasarana, kurikulum, bahan ajar, sistem informasi, dan metode pengajaran.



3. Perbaikan mutu berkelanjutan dengan prinsip tawazun (*balanced*/berimbang) dan berkeadilan. Perbaikan dibutuhkan untuk menghadapi tantangan dan permintaan lingkungan yang senantiasa berubah-ubah mengikuti dinamika yang berkembang, namun perbaikan itu harus dilaksanakan dengan memperhatikan keseimbangan. Seimbang antara harapan dan usaha. Obsesi untuk meningkatkan mutu kemudian tidak menghalalkan segala cara dalam pencapaiannya, serta pendelegasian wewenang dan pembagian kerja mesti harus adil sesuai dengan posisi dan kedudukan masing-masing SDM.

d) *Syarat-syarat Manajemen Mutu Pendidikan Berbasis Pesantren*

Mengadopsi pendapat Edward Sallis, langkah-langkah manajemen mutu pendidikan, maka dapat diadaptasi bahwa manajemen mutu pendidikan berbasis pesantren harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut: <sup>132</sup>

1. Pengembangan dan perbaikan kurikulum yang mengakomodasi tuntutan-tuntutan sistemik (Depdiknas, Kemenag/Pekapontren) dan tuntutan sosiologis *stakeholder* dengan menekankan pada nilai-nilai kepesantrenan. Pengembangan kurikulum pendidikan berbasis pesantren harus memberikan ruang kepada peserta didik untuk menjadi subyek pembangunan yang mampu menampilkan keunggulan, kreatif, dan professional pada bidangnya masing-masing.
2. Perbaikan dan peningkatan sarana dan prasarana pendidikan berdasarkan asas kebutuhan (*Al-hajah*).

<sup>132</sup> M. Nur, *Manajemen mutu terpadu*, ..., (Jakarta: Ghalia, 2001), hlm. 17

3. Sistem evaluasi yang dilakukan hendaknya menekankan pada aspek aplikatif bukan hanya bersifat kognitif dan hafalan semata dengan prinsip-prinsip integralitas, kontinuitas dan obyektifitas secara berkeadilan.
4. Meningkatkan profesionalisme ustadz/ustadzah dan staf secara berkeadilan dengan menambah intensitas pelatihan (*training*), *workshop*, dan bimbingan teknis.
5. Peningkatan mutu membutuhkan waktu yang panjang karenanya diperlukan kesabaran dan perbaikan secara bertahap sedikit demi sedikit.
6. Menjaga hubungan silaturahmi dengan *stakeholder* pendidikan. Hal ini menjadi penting untuk mengetahui keinginan dan harapan stakeholder terhadap pendidikan sesuai dengan tuntutan zaman.
7. Mensosialisasikan program-program kepada seluruh stakeholder internal dan eksternal dengan menggunakan prinsip “melayani” buka “dilayani” tanpa memandang status dan kedudukan. Dengan demikian maka setiap stakeholder akan diperlakukan dengan adil, tidak terpusat pada beberapa orang saja.

#### e) Standar Mutu Pendidikan Pondok Pesantren

##### 1. Standar Mutu Proses

Pesantren merupakan pelopor sistem pendidikan nasional yang memiliki karakteristik yang klasik dan spesifik yang tetap bertahan sampai waktu yang tak terbatas. Namun sebagai lembaga pendidikan nonformal, eksistensi pesantren (khususnya pesantren salafiyah) kurang mendapatkan perhatian yang sesuai dari pemerintah, khususnya lulusan pesantren kurang mendapat pengakuan yang layak. Meskipun lulusan dari pesantren secara kualitas tidak jauh berbeda dengan pendidikan formal pada umumnya. Eksistensi pesantren tidak dapat dipisahkan dengan Sistem



Pendidikan Nasional, yang mencakup pendidikan formal, pendidikan nonformal dan pendidikan informal.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 1 angka 1 menyatakan bahwa “ *pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar santri secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara*”.

Standar proses adalah kriteria mengenai pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai Standar Kompetensi Lulusan. Standar Proses dikembangkan mengacu pada Standar Kompetensi Lulusan dan Standar Isi yang telah ditetapkan sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, sebagaimana telah diubah yang terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2015 Tentang Standar Nasional Pendidikan.

Proses Pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi santri untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis santri. Untuk itu setiap satuan pendidikan melakukan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran serta penilaian proses pembelajaran untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas ketercapaian kompetensi lulusan.



Sesuai dengan Standar Kompetensi Lulusan dan Standar Isi, maka prinsip pembelajaran yang digunakan:

1. dari santri diberi tahu menuju santri mencari tahu;
2. dari ustadz/ah sebagai satu-satunya sumber belajar menjadi belajar berbasis aneka sumber belajar;
3. dari pendekatan tekstual menuju proses sebagai penguatan penggunaan pendekatan ilmiah;
4. dari pembelajaran berbasis konten menuju pembelajaran berbasis kompetensi;
5. dari pembelajaran parsial menuju pembelajaran terpadu;
6. dari pembelajaran yang menekankan jawaban tunggal menuju pembelajaran dengan jawaban yang kebenarannya multi dimensi;
7. dari pembelajaran verbalisme menuju keterampilan aplikatif;
8. peningkatan dan keseimbangan antara keterampilan fisikal (*hardskills*) dan keterampilan mental (*softskills*);
9. pembelajaran yang mengutamakan pembudayaan dan pemberdayaan santri sebagai pembelajar sepanjang hayat;
10. pembelajaran yang menerapkan nilai-nilai dengan memberi keteladanan (*ing ngarso sung tulodo*), membangun kemauan (*ing madyo mangun karso*), dan mengembangkan kreativitas santri dalam proses pembelajaran (*tut wuri handayani*);
11. pembelajaran yang berlangsung di rumah di sekolah, dan di masyarakat;
12. pembelajaran yang menerapkan prinsip bahwa siapa saja adalah ustadz/ah, siapa saja adalah santri, dan di mana saja adalah kelas;



13. Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pembelajaran; dan
14. Pengakuan atas perbedaan individual dan latar belakang budaya santri.

Terkait dengan prinsip di atas, dikembangkan standar proses yang mencakup perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran. Dalam rangka pembaharuan sistem pendidikan nasional telah ditetapkan visi, misi dan strategi pembangunan pendidikan nasional. Visi pendidikan nasional adalah terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia agar berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah. Sistem pendidikan nasional tersebut diharapkan berlaku bagi semua santri, baik santri usia sekolah maupun orang dewasa yang karena suatu sebab tidak berkesempatan mengikuti pendidikan formal.

Terkait dengan visi tersebut telah ditetapkan prinsip-prinsip penyelenggaraan pendidikan, baik pendidikan formal maupun nonformal untuk dijadikan landasan dalam pelaksanaan proses pendidikan. Salah satu prinsip tersebut adalah pendidikan diselenggarakan sebagai proses pembudayaan dan pemberdayaan santri yang berlangsung sepanjang hayat. Dalam proses tersebut diperlukan pendidik yang memberikan keteladanan, membangun kemauan, dan mengembangkan potensi dan kreativitas santri. Implikasi dari prinsip tersebut adalah pergeseran paradigma proses pendidikan, dari paradigma pengajaran ke paradigma pembelajaran.

Pembelajaran adalah proses interaksi santri dengan pendidik dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar baik lingkungan pendidikan formal maupun nonformal. Mengingat kebhinekaan budaya, keragaman latar belakang, karakteristik, kecepatan



dan kesempatan belajar santri, serta tuntutan untuk menghasilkan lulusan yang bermutu, diperlukan standar proses, yaitu standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.

Proses pembelajaran pada setiap satuan pendidikan dasar dan menengah termasuk pendidikan nonformal di lingkungan pesantren salafiyah khususnya pada pendidikan kesetaraan Tingkat Ula, Wustho, dan Ulya harus dilaksanakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi santri untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, dan perkembangan fisik dan psikologis santri.

Standar proses pendidikan kesetaraan meliputi perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian proses dan hasil pembelajaran, serta pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Proses pembelajaran pendidikan kesetaraan dapat ditempuh melalui kegiatan tatap muka, sorogan, bandongan, dan/atau kombinasi ketiganya.

#### a. Karakteristik Pembelajaran

Karakteristik pembelajaran pada setiap satuan pendidikan terkait erat pada Standar Kompetensi Lulusan dan Standar Isi. Standar Kompetensi Lulusan memberikan kerangka konseptual tentang sasaran pembelajaran yang harus dicapai. Standar Isi memberikan kerangka konseptual tentang kegiatan belajar dan pembelajaran yang diturunkan dari tingkat kompetensi dan ruang lingkup materi. Sesuai dengan Standar Kompetensi Lulusan, sasaran pembelajaran mencakup pengembangan ranah sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang dielaborasi untuk setiap satuan pendidikan. Ketiga ranah kompetensi tersebut memiliki lintasan perolehan (proses psikologis) yang



berbeda. Sikap diperoleh melalui aktivitas “menerima, menjalankan, menghargai, menghayati, dan mengamalkan”. Pengetahuan diperoleh melalui aktivitas “mengingat, memahami, menerapkan, menganalisis, mengevaluasi, mencipta”. Keterampilan diperoleh melalui aktivitas “mengamati, menanya, mencoba, menalar, menyaji, dan mencipta”.

Karakteristik kompetensi beserta perbedaan lintasan perolehan turut serta mempengaruhi karakteristik standar proses. Untuk memperkuat pendekatan ilmiah (*scientific*), tematik terpadu (tematik antar mata pelajaran), dan tematik (dalam suatu mata pelajaran) perlu diterapkan pembelajaran berbasis penyingkapan/penelitian (*discovery/inquiry learning*). Untuk mendorong kemampuan santri untuk menghasilkan karya kontekstual, baik individual maupun kelompok maka sangat disarankan menggunakan pendekatan pembelajaran yang menghasilkan karya berbasis pemecahan masalah (*project based learning*).

Rincian gradasi sikap, pengetahuan, dan keterampilan sebagai berikut:

Sikap	Pengetahuan	Keterampilan
Menerima	Mengingat	Mengamati
Menjalankan	Memahami	Menanya
Menghargai	Menerapkan	Mencoba
Menghayati	Menganalisis	Menalar
Mengamalkan	Mengevaluasi	Menyaji
-	-	Mencipta

Tabel 2. 3 Karakteristik pembelajaran

Karakteristik proses pembelajaran disesuaikan dengan karakteristik kompetensi. Pembelajaran tematik terpadu di tingkat Ula disesuaikan dengan tingkat perkembangan santri. Secara umum pendekatan belajar yang dipilih berbasis pada teori tentang taksonomi tujuan pendidikan yang dalam lima dasawarsa terakhir yang secara umum sudah dikenal luas. Berdasarkan teori taksonomi tersebut, capaian pembelajaran dapat dikelompokkan dalam tiga ranah yakni: ranah kognitif, affektif dan psikomotor. Penerapan teori taksonomi dalam tujuan pendidikan di berbagai negara dilakukan secara adaptif sesuai dengan kebutuhannya masing-masing.



## Undang - Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

telah mengadopsi taksonomi dalam bentuk rumusan sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Proses pembelajaran sepenuhnya diarahkan pada pengembangan ketiga ranah tersebut secara utuh/holistik, artinya pengembangan ranah yang satu tidak bisa dipisahkan dengan ranah lainnya. Dengan demikian proses pembelajaran secara utuh melahirkan kualitas pribadi yang sikap, pengetahuan, dan keterampilan.

### b. Perencanaan Proses Pembelajaran

Perencanaan pembelajaran dirancang dalam bentuk Silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang mengacu pada Standar Isi. Perencanaan pembelajaran meliputi penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran, penyiapan media dan sumber belajar, perangkat penilaian pembelajaran, dan skenario pembelajaran. Penyusunan Silabus dan RPP disesuaikan pendekatan pembelajaran yang digunakan.

#### 1. Silabus

Silabus merupakan acuan penyusunan kerangka pembelajaran untuk setiap bahan kajian mata pelajaran. Silabus paling sedikit memuat:

- a. Identitas mata pelajaran;
- b. Identitas penyelenggara meliputi nama satuan pendidikan dan kelas;
- c. Kompetensi inti, merupakan gambaran secara kategorial mengenai kompetensi dalam aspek sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang harus dipelajari santri untuk suatu jenjang sekolah, kelas dan mata pelajaran;
- d. kompetensi dasar, merupakan kemampuan spesifik yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang terkait muatan atau mata pelajaran;
- e. tema (khusus Tingkat Ula);



- f. materi pokok, memuat fakta, konsep, prinsip, dan prosedur yang relevan, dan ditulis dalam bentuk butir-butir sesuai dengan rumusan indikator pencapaian kompetensi;
- g. pembelajaran, yaitu kegiatan yang dilakukan oleh pendidik dan santri untuk mencapai kompetensi yang diharapkan;
- h. penilaian, merupakan proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk menentukan pencapaian hasil belajar santri;
- i. alokasi waktu sesuai dengan jumlah jam pelajaran dalam struktur kurikulum untuk satu semester atau satu tahun; dan
- j. sumber belajar, dapat berupa buku/kitab, media cetak dan elektronik, alam sekitar atau sumber belajar lain yang relevan.
- k. Silabus dikembangkan berdasarkan Standar Kompetensi Lulusan dan Standar Isi untuk satuan pendidikan dasar dan menengah sesuai dengan pola pembelajaran pada setiap tahun ajaran tertentu. Silabus digunakan sebagai acuan dalam pengembangan rencana pelaksanaan pembelajaran.

## 2. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran

Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) adalah rencana kegiatan pembelajaran tatap muka untuk satu pertemuan atau lebih. RPP dikembangkan dari silabus untuk mengarahkan kegiatan pembelajaran santri dalam upaya mencapai Kompetensi Dasar (KD). Setiap pendidik pada satuan pendidikan berkewajiban menyusun RPP secara lengkap dan sistematis agar pembelajaran berlangsung secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, efisien, memotivasi santri untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis santri.



RPP disusun berdasarkan KD atau subtema yang dilaksanakan satu kali pertemuan atau lebih. Komponen RPP terdiri atas:

- a. identitas pondok pesantren yaitu nama satuan pendidikan;
- b. identitas mata pelajaran atau tema/subtema;
- c. kelas/semester;
- d. materi pokok;
- e. alokasi waktu ditentukan sesuai dengan keperluan untuk pencapaian KD dan beban belajar dengan mempertimbangkan jumlah jam pelajaran yang tersedia dalam silabus dan KD yang harus dicapai;
- f. tujuan pembelajaran yang dirumuskan berdasarkan KD, dengan menggunakan kata kerja operasional yang dapat diamati dan diukur, yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan;
- g. kompetensi dasar dan indikator pencapaian kompetensi;
- h. materi pembelajaran, memuat fakta, konsep, prinsip, dan prosedur yang relevan, dan ditulis dalam bentuk butir-butir sesuai dengan rumusan indikator ketercapaian kompetensi;
- i. metode pembelajaran, digunakan oleh pendidik untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar santri mencapai KD yang disesuaikan dengan karakteristik santri dan KD yang akan dicapai;
- j. media pembelajaran, berupa alat bantu proses pembelajaran untuk menyampaikan materi pelajaran;
- k. sumber belajar, dapat berupa buku/kitab, media cetak dan elektronik, alam sekitar, atau sumber belajar lain yang relevan;



- l. langkah-langkah pembelajaran dilakukan melalui tahapan pendahuluan, inti, dan penutup; dan m. penilaian hasil pembelajaran.

### 3. Prinsip-prinsip Penyusunan RPP

Dalam menyusun RPP hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- b. Perbedaan individual santri antara lain kemampuan awal, tingkat intelektual, bakat, potensi, minat, motivasi belajar, kemampuan sosial, emosi, gaya belajar, kebutuhan khusus, kecepatan belajar, latar belakang budaya, norma, nilai, dan/atau lingkungan santri.
- c. Partisipasi aktif santri.
- d. Berpusat pada santri untuk mendorong semangat belajar, motivasi, minat, kreativitas, inisiatif, inspirasi, inovasi dan kemandirian.
- e. Pengembangan budaya membaca dan menulis yang dirancang untuk mengembangkan kegemaran membaca, pemahaman beragam bacaan, dan berekspresi dalam berbagai bentuk tulisan.
- f. Pemberian umpan balik dan tindak lanjut RPP memuat rancangan program pemberian umpan balik positif, penguatan, pengayaan, dan remedi.
- g. Penekanan pada keterkaitan dan keterpaduan antara KD, materi pembelajaran, kegiatan pembelajaran, indikator pencapaian kompetensi, penilaian, dan sumber belajar dalam satu keutuhan pengalaman belajar.
- h. Mengakomodasi pembelajaran tematik-terpadu (khusus Tingkat Ula), keterpaduan lintas mata pelajaran, lintas aspek belajar, dan keragaman budaya.

- i. Penerapan teknologi informasi dan komunikasi secara terintegrasi, sistematis, dan efektif sesuai dengan situasi dan kondisi.

### C. Pelaksanaan Pembelajaran

#### 1. Persyaratan Pelaksanaan Proses Pembelajaran

##### Alokasi Waktu dan Tatap Muka Pembelajaran

- a. Tingkat Ula : 35 menit
- b. Tingkat Wustho : 40 menit
- c. Tingkat Ulya : 45 menit

#### 2. Rombongan belajar

Jumlah rombongan belajar per-satuan pendidikan dan jumlah maksimum santri dalam setiap rombongan belajar dinyatakan dalam tabel berikut:

No	Jenjang	Jumlah Rombongan Belajar	Jumlah Maksimum Santri Per-Rombongan Belajar
1	Ula	6-24	30
2	Wustha	3-33	30
3	Ulya	3-36	30

Tabel 2. 4 Standar Rombongan Belajar Per Jenjang

#### 3. Buku Teks Pelajaran

Buku teks pelajaran digunakan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas pembelajaran yang jumlahnya disesuaikan dengan kebutuhan santri.

#### 4. Pengelolaan Kelas dan Laboratorium

- a. Ustadz/ah wajib menjadi teladan yang baik bagi para santri dalam menghayati dan mengamalkan ajaran agama Islam yang dianutnya serta mewujudkan kerukunan dalam kehidupan bersama.
- b. Ustadz/ah wajib menjadi teladan bagi santri dalam menghayati dan mengamalkan perilaku jujur, disiplin, tanggung jawab, peduli (gotong royong, kerja sama, toleran, damai), santun, responsif dan proaktif dan menunjukkan sikap sebagai bagian dari solusi atas

berbagai permasalahan dalam berinteraksi secara efektif dengan lingkungan sosial dan alam serta dalam menempatkan diri sebagai cerminan bangsa dalam pergaulan dunia.

- c. Ustadz/ah menyesuaikan pengaturan tempat duduk santri dan sumber daya lain sesuai dengan tujuan dan karakteristik proses pembelajaran.
- d. Volume dan intonasi suara ustadz/ah dalam proses pembelajaran harus dapat didengar dengan baik oleh santri.
- e. Ustadz/ah wajib menggunakan kata-kata santun, lugas dan mudah dimengerti oleh santri.
- f. Ustadz/ah menyesuaikan materi pelajaran dengan kecepatan dan kemampuan belajar santri.
- g. Ustadz/ah menciptakan ketertiban, kedisiplinan, kenyamanan, dan keselamatan dalam menyelenggarakan proses pembelajaran.
- h. Ustadz/ah memberikan penguatan dan umpan balik terhadap respons dan hasil belajar santri selama proses pembelajaran berlangsung.
- i. Ustadz/ah mendorong dan menghargai santri untuk bertanya dan mengemukakan pendapat.
- j. Ustadz/ah berpakaian sopan, bersih, dan rapi.
- k. Pada tiap awal semester, ustadz/ah menjelaskan kepada santri silabus mata pelajaran; dan
- l. Ustadz/ah memulai dan mengakhiri proses pembelajaran sesuai dengan waktu yang dijadwalkan.

#### D. Mekanisme Pembelajaran



Mekanisme pembelajaran merupakan implementasi dari RPP, meliputi kegiatan pendahuluan, kegiatan inti, dan kegiatan penutup.

## 1. Pembelajaran Tatap Muka

### a. Kegiatan Pendahuluan

Dalam kegiatan pendahuluan pendidik wajib:

- 1) menyiapkan santri secara psikis dan fisik untuk mengikuti proses pembelajaran;
- 2) memberi motivasi belajar santri secara kontekstual sesuai manfaat dan aplikasi materi ajar dalam kehidupan sehari-hari, dengan memberikan contoh dan perbandingan lokal, nasional dan internasional, serta disesuaikan dengan karakteristik dan jenjang santri;
- 3) mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang mengaitkan pengetahuan sebelumnya dengan materi yang akan dipelajari;
- 4) menjelaskan tujuan pembelajaran atau kompetensi dasar yang akan dicapai; dan
- 5) menyampaikan cakupan materi dan penjelasan uraian kegiatan sesuai silabus.

### b. Kegiatan inti

Kegiatan inti menggunakan model pembelajaran, metode pembelajaran, media pembelajaran, dan sumber belajar yang disesuaikan dengan karakteristik santri dan mata pelajaran. Pemilihan pendekatan tematik dan /atau tematik terpadu dan/atau saintifik dan/atau inkuiri dan penyingkapan/ penelitian (*discovery/inquiry*) dan/atau pembelajaran yang menghasilkan karya berbasis pemecahan masalah (*project based learning*) disesuaikan dengan karakteristik kompetensi dan jenjang pendidikan. Sesuai dengan karakteristik yang berlaku pada pesantren salafiyah, maka dalam kegiatan inti



tetap mempertahankan dan melestarikan kegiatan pembelajaran sistem halaqoh, bandongan dan sorogan, dengan menekankan prinsip pembelajaran: mengamati (*observing*); menanya (*questening*); mencoba (*experimenting*); menalar (*associating*); dan mengkomunikasikan (*commuicating*).

1) Sikap Sesuai dengan karakteristik sikap, maka salah satu alternatif yang dipilih adalah proses afeksi mulai dari menerima, menjalankan, menghargai, menghayati, hingga mengamalkan. Seluruh aktivitas pembelajaran berorientasi pada tahapan kompetensi yang mendorong santri untuk melakukan aktivitas tersebut.

### 2) Pengetahuan

Pengetahuan dimiliki melalui aktivitas mengetahui, memahami, menerapkan, menganalisis, mengevaluasi, hingga mencipta. Karakteristik aktivitas belajar dalam domain pengetahuan ini memiliki perbedaan dan kesamaan dengan aktivitas belajar dalam domain keterampilan. Untuk memperkuat pendekatan saintifik, tematik terpadu, dan tematik sangat disarankan untuk menerapkan belajar berbasis penyingkapan/penelitian (*discovery/inquiry learning*). Untuk mendorong santri menghasilkan karya kreatif dan kontekstual, baik individual maupun kelompok, disarankan yang menghasilkan karya berbasis pemecahan masalah (*project based learning*).

### 3) Keterampilan

Keterampilan diperoleh melalui kegiatan mengamati, menanya, mencoba, menalar, menyaji, dan mencipta. Seluruh isi materi (topik dan sub topik) mata pelajaran yang diturunkan dari keterampilan harus mendorong santri untuk melakukan proses pengamatan hingga penciptaan. Untuk mewujudkan keterampilan tersebut perlu melakukan pembelajaran yang menerapkan modus belajar berbasis



penyingkapan/penelitian (*discovery/inquiry learning*) dan pembelajaran yang menghasilkan karya berbasis pemecahan masalah (*project based learning*).

c. Kegiatan penutup

Dalam kegiatan penutup, ustadz/ah bersama santri baik secara individual maupun kelompok melakukan refleksi untuk mengevaluasi:

- 1) seluruh rangkaian aktivitas pembelajaran dan hasil-hasil yang diperoleh untuk selanjutnya secara bersama menemukan manfaat langsung maupun tidak langsung dari hasil pembelajaran yang telah berlangsung;
- 2) memberikan umpan balik terhadap proses dan hasil pembelajaran;
- 3) melakukan kegiatan tindak lanjut dalam bentuk pemberian tugas, baik tugas individual maupun kelompok; dan
- 4) menginformasikan rencana kegiatan pembelajaran untuk pertemuan berikutnya.

#### E. Penilaian Proses Dan Hasil Pembelajaran

Penilaian proses pembelajaran menggunakan pendekatan penilaian otentik (*authentic assesment*) yang menilai kesiapan santri, proses, dan hasil belajar secara utuh. Keterpaduan penilaian ketiga komponen tersebut akan menggambarkan kapasitas, gaya, dan perolehan belajar santri yang mampu menghasilkan dampak instruksional (*instructional effect*) pada aspek pengetahuan dan dampak pengiring (*nurturant effect*) pada aspek sikap. Hasil penilaian otentik digunakan ustadz/ah untuk merencanakan program perbaikan (*remedial*) pembelajaran, pengayaan (*enrichment*), atau pelayanan konseling. Selain itu, hasil penilaian otentik digunakan sebagai bahan untuk memperbaiki proses pembelajaran sesuai dengan Standar Penilaian Pendidikan.



Evaluasi proses pembelajaran dilakukan saat proses pembelajaran dengan menggunakan alat: lembar pengamatan, angket sebaya, rekaman, catatan anekdot, dan refleksi. Evaluasi hasil pembelajaran dilakukan saat proses pembelajaran dan di akhir satuan pelajaran dengan menggunakan metode dan alat: tes lisan/perbuatan, dan tes tulis. Hasil evaluasi akhir diperoleh dari gabungan evaluasi proses dan evaluasi hasil pembelajaran. Penilaian dilakukan oleh pendidik terhadap hasil pembelajaran untuk mengukur tingkat pencapaian kompetensi santri, serta digunakan sebagai bahan penyusunan laporan kemajuan hasil belajar, dan memperbaiki proses pembelajaran. Penilaian dilakukan secara konsisten, sistematis, dan terprogram dengan menggunakan tes dalam bentuk tertulis atau lisan, dan nontes dalam bentuk pengamatan kinerja, pengukuran sikap, penilaian hasil karya berupa tugas, proyek dan/atau produk, portofolio, dan penilaian diri.

Penilaian hasil pembelajaran menggunakan Standar Penilaian Pendidikan dan Panduan Penilaian Kelompok Mata Pelajaran. Penilaian hasil belajar untuk memperoleh ijazah Tingkat Ula, Wustho, dan Ulya dilakukan setelah santri mencapai kompetensi yang disyaratkan.

## F. Pengawasan dan Pemantauan Proses Pembelajaran

### 1. Pengawasan

Pengawasan proses pembelajaran dilakukan melalui kegiatan pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, serta tindak lanjut secara berkala dan berkelanjutan.

Pengawasan proses pembelajaran dilakukan oleh kepala satuan pendidikan dan pengawas.



### a. Prinsip Pengawasan

Pengawasan dilakukan dengan prinsip objektif dan transparan guna peningkatan mutu secara berkelanjutan.

### b. Sistem dan Entitas Pengawasan

Sistem pengawasan internal dilakukan oleh pimpinan Pondok pesantren, pengawas, dan Kanwil Kemenag dan/atau Kantor Kemenag dan Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan.

- 1) Kepala Sekolah, Pengawas dan Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan melakukan pengawasan dalam rangka peningkatan mutu.
- 2) Kepala Sekolah dan Pengawas melakukan pengawasan dalam bentuk supervisi akademik dan supervise manajerial.

## 2. Pemantauan

- a. Pemantauan proses pembelajaran dilakukan pada tahap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian hasil pembelajaran. Pemantauan dilakukan melalui antara lain, diskusi kelompok terfokus, pengamatan, pencatatan, perekaman, wawancara, dan dokumentasi.
- b. Kegiatan pemantauan dilaksanakan oleh penyelenggara program, penilik, dan/atau kemenag kabupaten/kota yang bertanggung jawab di bidang pendidikan dan pesantren.

## G. Supervisi dan Evaluasi

### 1. Supervisi

- a. Supervisi proses pembelajaran dilakukan pada tahap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian hasil pembelajaran yang dilakukan melalui antara lain, pemberian contoh pembelajaran di kelas, diskusi, konsultasi, atau pelatihan.



- b. Kegiatan supervisi dilakukan oleh penyelenggara program, penilik, dan/atau kemenag kabupaten/kota yang bertanggung jawab di bidang pendidikan dan pesantren.

## 2. Evaluasi

- a. Evaluasi proses pembelajaran dilakukan untuk menentukan kualitas pembelajaran secara keseluruhan, mencakup tahap perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, dan penilaian hasil pembelajaran.
- b. Evaluasi proses pembelajaran diselenggarakan dengan cara: (1) membandingkan proses pembelajaran yang dilaksanakan pendidik dengan standar proses pendidikan kesetaraan, (2) mengidentifikasi kinerja pendidik dalam proses pembelajaran sesuai dengan kompetensi santri.
- c. Evaluasi proses pembelajaran memusatkan pada keseluruhan kinerja pendidik dalam proses pembelajaran.
- d. Kegiatan evaluasi dilakukan oleh penyelenggara program, penilik, dan/atau kemenag kabupaten/kota yang bertanggung jawab di bidang pendidikan dan pesantren.

## H. Pelaporan dan Tindak Lanjut

### 1. Pelaporan

- a. Hasil kegiatan pemantauan, supervisi, dan evaluasi proses pembelajaran disusun dalam bentuk laporan untuk kepentingan tindak lanjut pengembangan keprofesionalan pendidik secara berkelanjutan.
- b. Hasil kegiatan pemantauan, supervisi, dan evaluasi proses pembelajaran dilaporkan kepada pemangku kepentingan.



2. Tindak lanjut Tindak lanjut hasil pengawasan dilakukan dalam bentuk:
  - a. Penguatan dan penghargaan kepada ustadz/ah yang menunjukkan kinerja yang memenuhi atau melampaui standar;
  - b. pemberian kesempatan kepada ustadz/ah untuk mengikuti program pengembangan keprofesionalan berkelanjutan
  - c. Teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada pendidik yang belum memenuhi standar

## 2. Standar Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan

Pendidik pada Pondok Pesantren Salafiyah harus memenuhi kualifikasi umum, kualifikasi akademik, dan standar kompetensi :

- a. Standar kualifikasi umum meliputi:
  1. Beragama Islam;
  2. Berakhlak mulia; dan
  3. Sehat jasmani dan rohani;
- b. Kualifikasi akademik merupakan tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan ;
- c. Standar kompetensi merupakan kompetensi tenaga pendidik pada jenjang pendidikan dasar dan menengah yang meliputi:
  1. Kompetensi pedagogik;
  2. Kompetensi kepribadian;
  3. Kompetensi profesional; dan
  4. Kompetensi sosial.

Disamping kualifikasi tersebut diatas, seorang pendidik/ustadz dalam pondok pesantren juga punya ketentuan lainnya, yang diantaranya :



1. Pendidik/guru pembimbing dilakukan oleh guru mata pelajaran umum, dan/atau tenaga pendidik/ustadz Pondok Pesantren.
  2. Setiap Pondok Pesantren Salafiyah tingkat Ula, Wustha, dan Ulya menyiapkan 1 (satu) orang tenaga pendidik untuk setiap mata pelajaran.
  3. Pendidik diutamakan tenaga pendidik yang tersedia di lingkungan Pondok Pesantren Salafiyah penyelenggara pendidikan kesetaraan yang memenuhi ketentuan.
  4. Bila di lingkungan Pondok Pesantren tidak terdapat tenaga pendidik, penyelenggara pendidikan kesetaraan pada Pondok Pesantren Salafiyah dapat melakukan kerjasama dan menjalin kemitraan dengan pimpinan sekolah/madrasah atau tenaga pendidik yang terdapat di sekitar lokasi Pondok Pesantren.
  5. Untuk menjamin profesionalitas tenaga pendidik mata pelajaran umum, penyelenggara perlu meningkatkan kompetensi dan kapasitasnya.
  6. Peningkatan kompetensi dan kapasitas tenaga pendidik dapat dilakukan dengan mengikutsertakan tenaga pendidik dalam kegiatan Kelompok Kerja (POKJA), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh Pemerintah Daerah, Kementerian Agama atau Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, serta organisasi pendidikan lainnya.
- d. Tenaga Kependidikan pada Pondok Pesantren Salafiyah yang

menyelenggarakan pendidikan kesetaraan terdiri atas:

1. Penanggungjawab/pimpinan penyelenggara pendidikan kesetaraan;
2. Tenaga administrasi;
3. Tenaga perpustakaan;



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak mengikis kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Tenaga laboratorium;
5. Tenaga pengelola asrama santri;
6. Tenaga keamanan;
7. Tenaga kebersihan; dan
8. Tenaga kependidikan lainnya yang dibutuhkan dalam menunjang proses pembelajaran.

Dalam hal keterbatasan tenaga kependidikan, pimpinan Pondok Pesantren boleh mengangkat sekurang-kurangnya penanggungjawab/pimpinan penyelenggara pendidikan kesetaraan, tenaga administrasi, dan tenaga pengelola asrama.

## C. PENDIDIKAN KARAKTER

### 2.1. Pengertian Akhlak

Karakter berasal dari bahasa latin yang diserap ke dalam bahasa Inggris, yaitu *character*. Dalam Bahasa Indonesia, karakter dapat diartikan sebagai sifat-sifat kejiwaan, tabiat, atau watak ( KBBI,1991:445 ). Sedangkan dalam English Dictionary and Thesaurus, kata “ *character*” berarti “ *the combination of traits and qualities distinguishing the indivual nature of a person*”. Yakni gabungan segala sifat yang membedakan hakikat individual seseorang ( Mcleod,1989:161 ).

Adapun dalam kajian psikologi sebagaimana yang tercantum dalam “*The Penguin Dictionary Of Psychology*, “*character*” dipandang sebagai kesatuan seluruh ciri atau sifat yang menunjukkan hakikat seseorang ( Reber,1988:116 ). Sedangkan dalam kamus Arabic-English “*Al Mawrid*” ( Ba’labaki, 2007:168 ), “*character*” diartikan sebagai tabiat dan sifat. Selanjutnya, secara lebih luas dalam “*Qomus al Tarbiyah* “ ( al-khuli,1981:61 ), disebutkan bahwa “*character*” diartikan sebagai kesatuan ciri-ciri pribadi seseorang yang melekat selamanya, seperti akhlak.<sup>133</sup>

<sup>133</sup> Abdul Kosim.H.Lc.M.MPd.2018.*Pendidikan Agama Islam*.Remaja Rosdakarya.Bandung.hlm 166

Dari berbagai defenisi yang disebutkan diatas, Nampak ada keterkaitan antara karakter dengan akhlak meskipun kita tidak dapat menyatakan bahwa itu persis sama dengan karakter. Namun perlu kita perhatikan bahwa dalam kajian psikologi karakter diyakini membuat manusia melakukan sesuatu secara otomatis ( *instinctive* ). Orang yang berkarakter amanah misalnya, secara *instinctive* akan berusaha keras menyerahkan barang yang ia temukan kepada pemiliknya karen barang tersebut bukan miliknya. Oleh karena itu, karakter bangsa identik dengan akhlak bangsa atau budi pekerti bangsa. Bangsa yang berkarakter adalah bangsa yang berakhlak dan berbudi pekerti, sebaliknya bangsa yang tidak berkarakter adalah bangsa yang tidak atau kurang berakhlak atau tidak memiliki standar norma dan perilaku yang baik.

Sedangkan bila berbicara secara spesifik untuk memahami arti akhlak, kita dapat merujuk kepada berbagai pendapat berikut ini :<sup>134</sup>

#### 1. Ibnu Miskawaih

Sebagai pakar terdahulu dan terkemuka dalam bidang akhlak secara ringkas memberikan penjelasan bahwa akhlak adalah sifat yang tertanam dalam jiwa yang mendorongnya untuk melakukan perbuatan tanpa memerlukan pemikiran dan pertimbangan.

#### 2. Imam Al Ghazali

Imam Al Ghazali yang dikenal sebagai “Hujjatul Islam” ( Pembela Islam ) dari berbagai pemahaman-pemahaman yang dianggap menyesatkan, memberikan penjelasan bahwa akhlak adalah suatu sikap yang tertanam dalam jiwa yang menimbulkan perbuatan-perbuatan dengan mudah tanpa memerlukan pemikiran dan pertimbangan. Jika dari sikap itu lahir perbuatan yang baik dan terpuji, baik

<sup>134</sup> Abdul Kosim.H, *Pendidikan Agama Islam*, ( Bandung: Remaja Rosdakarya, 2018) hlm 167.

dari segi akal dan syara', maka ia disebut akhlak yang terpuji. Namun bila lahirnya dari perbuatan tercela, maka sikap tersebut disebut "akhlak yang buruk".

### 3. Al Qahthany

Akhlak dalam konteks ilmu ia mendefinisikannya sebagai " Disiplin yang objek kajiannya berkisar seputar hukum-hukum moral yang berkaitan dengan amal perbuatan manusia, yang dapat disifati sebagai sesuatu yang baik atau buruk" (Abd.A'la,2003:111 ). Lebih jauh, kata *khuluq* mengandung makna segi-segi persesuaian dengan perkataan *khlaqun* yang berarti kejadian, serta erat hubungannya dengan *khaliq* yang berarti pencipta, dan makhluk yang berarti yang diciptakan.

Defenisi-defenisi akhlak seperti yang disebutkan para pakar diatas secara substansi tampak saling melengkapi, dan darinya kita dapat melihat lima ciri yang terdapat dalam perbuatan akhlak :

- a) Perbuatan akhlak adalah perbuatan yang telah tertanam kuat dalam jiwa seseorang, sehingga telah menjadi keperibadiannya.
- b) Perbuatan akhlak adalah perbuatan yang dilakukan dengan mudah dan tanpa pemikiran. Ini tidak berarti bahwa saat melakukan sesuatu perbuatan, yang bersangkutan dalam keadaan tidak sadar, hilang ingatan, tidur atau gila.
- c) Perbuatan akhlak adalah perbuatan yang timbul dari dalam diri orang yang mengerjakannya, tanpa ada paksaan atau tekanan dari luar. Perbuatan akhlak adalah perbuatan yang dilakukan atas dasar kemauan, pilihan dan keputusan yang bersangkutan.
- d) Perbuatan akhlak adalah perbuatan yang dilakukan dengan sungguh-sungguh, bukan mainan atau sandiwara.



- e) Sejalan dengan ciri yang keempat perbuatan akhlak ( khususnya akhlak yang baik ) adalah perbuatan yang dilakukan karena ikhlas semata-mata karena Allah SWT, bukan karena ingin dipuji orang atau karena ingin mendapatkan suatu pujian.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa kahlak menunjukkan sejumlah sifat, tabiat asli pada manusia, dan sejumlah sifat yang diusahakan hingga seolah-olah fitrah akhlak ini memiliki dua bentuk : pertama, bersifat bathiniyah ( kejiwaan ) dan yang kedua bersifat dhahiriyyah yang terwujud dalam perilaku. Maka jika sifat tersebut melahirkan perbuatan atau Tindakan terpuji menurut timbangan akal dan norma agama, dinamakan akhlak yang baik ( *mahmudah* ). Tetapi bila ia melahirkan perbuatan yang buruk, maka dinamakan ia akhlak yang tercela ( *mazmumah* ).

## 2.2 Karakter Siswa Pondok Pesantren ( Santri )

Seperti yang pernah disinggung, siswa dalam lembaga pondok pesantren di sebut sebagai santri. Santri dituntut memiliki karakter islami yang membedakannya dengan siswa-siswa lainnya di lembaga pendidikan lainnya. KH. Hasyim Asy'ari dalam bukunya “*Adabul ‘Alim Walmuta’alim*” yang diterjemahkan oleh Dr.Rosidin MPd.I, pesantren memiliki karakter khas yang tidak dimiliki oleh sekolah atau lembaga formal pendidikan lainnya di Indonesia.

Karakteristik dapat meliputi berbagai aspek seperti karakter pelajar ( santri ) terhadap diri sendiri, karakter santri terhadap Kyai atau ustadz dan karakter santri terkait buku pelajaran ( kitab ).<sup>135</sup>

Karakter santri dapat dirumuskan dalam tiga hal :

*Pertama*, Karakter terhadap diri sendiri

<sup>135</sup> KH Hasyim Asy'ari, *.Pendidikan karakter khas pesantren*, 2017.hlm 23.

Karakter terhadap diri sendiri artinya karakter yang mesti ada pada diri santri selama dalam proses pendidikan di pesantren. Dengan memiliki karakter ini para santri diharapkan mampu mengendalikan diri, mampu menata diri serta siap dalam proses menimba ilmu pengetahuan yang akan diberikan oleh Kyai atau ustad.

Adapun karakter santri terhadap diri sendiri dapat dilihat pada tabel dibawah ini mencakup 10 jenis karakter :

No	Jenis Karakter Santri Terhadap Diri Sendiri
1	Membersihkan hati dari akhlak tercela
2	Meluruskan niat belajar
3	Memaksimalkan waktu untuk belajar
4	Bersikap qana'ah dalam sandang,pangan dan papan
5	Manajemen ( mengatur ) waktu dan tempat belajar
6	Menyedikitkan makan dan minum
7	Bersikap wara',menjaga diri dari syubhat dan haram
8	Menghindari makanan dan aktivitas penyebab lupa
9	Manajemen waktu tidur,istirahat dan <i>refreshing</i>
10	Mengurangi kadar pergaulan yang tidak bermanfaat

Tabel 2. 5 Jenis Karakter Santri

*Kedua*, Karakter Santri Terhadap Pendidik (Kyai atau Ustadz).

Selain karakter yang dituntut adanya pada diri santri, mereka juga dituntut untuk memiliki karakter terhadap pendidik (Kyai atau ustadz). Karakter terhadap pendidik adalah hal yang sangat penting dalam pendidikan di lingkungan pondok pesantren. Tata krama atau adab kepada kyai sangat ditekankan dalam diri santri kapan dan dimanapun ia berada,khususnya selama berada di lingkungan pesantren. Posisi kyai dianggap sakral karena memliki dua peran sekaligus dalam diri santri, sebagai ayah pengganti orang tua sekaligus ayah dalam ilmu pengetahuan.

Karakter santri terhadap pendidik ( Kyai atau ustad ) dapat dilihat pada table berikut ini :

No	Jenis Karakter Santri Terhadap Pendidik
1	Berusaha dan <i>istikhoroh</i> mencari pendidik yang tepat
2	Mencari pendidik yang kenyang pengalaman ilmu dari para ahli
3	Mengikuti/patuh dan bertata karma terpuji kepada pendidik
4	Berpikiran positif kepada pendidik, walau bersikap kasar
5	Menunaikan hak-hak pendidik yang menjadi kewajiban pelajar
6	Memuliakan pendidik dari segi pikiran,perkataan dan perbuatan
7	Memperhatikan tata karma ketika hendak menemui pendidik
8	Memperhatikan tata karma ketika satu ruangan dengan pendidik
9	Jika tidak setuju dengan pendidik,pelajar tetap bertata karma
10	Bertata karma kepada pendidik dalam segala situasi dan kondisi
11	Memperhatikan tata karma dalam berkomunikasi dengan pendidik
12	Menunjukkan sikap senang dan semangat belajar kepada pendidik

Tabel 2. 6 Karakter Santri Terhadap Pendidik ( Kyai/Ustadz )

### Ketiga,Karakter Santri Terhadap Pelajaran ( Kitab ).

Setelah santri mengetahui karakter terhadap diri sendiri dan terhadap pendidik ( Kyai atau ustadz ), selanjutnya santri dituntut untuk memiliki karakter terhadap pelajaran ( kitab ). Karakter ini akan membuat proses belajar santri lebih mudah dan terukur sehingga diharapkan mampu menjadi pribadi yang berilmu,berwawasan dan berakhlak mulia.



Tabel berikut akan menjelaskan karakter santri terhadap pelajaran ( kitab ) :

No	Jenis Karakter Santri Terhadap Pelajaran ( Kitab )
1	Belajar ilmu Tauhid,Fikih dan Tasawuf
2	Belajar Al Qur'an,Hadits,Aqidah,Tata Bahasa dan lainnya
3	Menghindari perbedaan pendapat para tokoh Ulama
4	Mengoreksi mata pelajaran sebelum dihapalkan
5	Mempelajari Hadits dan Ilmu Hadits dengan lengkap
6	Memberi catatan tentang hal-hal yang dinilai penting
7	Mengikuti dan terlibat di majelis belajar sebanyak mungkin
8	Bertata karma di majelis dari awal hingga akhir majelis
9	Tidak malu bertanya atau meminta penjelasan
10	Mentaati urutan giliran atau antrian belajar
11	Bertata karma ketika bertuga membaca kitab
12	Berfokus pada satu bidang studi atau tempat belajar
13	Bergaul dengan rekan-rekannya disertai akhlak terpuji

Tabel 2. 7 Karakter Santri Terhadap Kitab ( pelajaran).

Pendidikan karakter yang berbasis nilai-nilai kepesantrenan mencakup aspek kognitif,afektif dan prilaku moralitas/psikomotorik. Dalam Bahasa agama, karakter yang baik berbasis nilai-nilai itu terdiri dari “mengetahui apa itu yang baik dan yang buruk” (*amar ma'ruf nahi munkar*), menginginkan yang baik (*himmah*) dan melakukan amal yang baik (*sholih*). Dalam penjelasan lainnya, ada 15 karakter santri berbasis nilai-nilai kepesantren yang diharapkan tercermin dalam kehidupannya sehari-hari, yaitu :<sup>136</sup>

1. Cinta tanah air
2. Kasih sayang
3. Cinta damai
4. Toleransi

<sup>136</sup> Lanny Octavia Dkk, *Pendidikan karakter berbasis tradisi pesantren*,Jakarta.Rumah Alkitab.hlm 28.

5. Kesetaraan
6. Musyawarah
7. Kerjasama
8. Kepedulian
9. Tanggungjawab
10. Penghargaan
11. Kemandirian
12. Kesungguhan
13. Kejujuran
14. Rendah hati
15. Kesabaran

#### **D. PENELITIAN YANG RELEVAN**

Untuk mengetahui perbedaan penelitian yang terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan sehingga dapat terhindar dari penjiplakan. Pada bagian ini peneliti memaparkan beberapa hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu diantaranya adalah sebagai berikut:

Penelitian dilakukan oleh Hasan Baharun berjudul “*Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren (Studi Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo)*”.<sup>137</sup> Penelitian tersebut memfokuskan pada proses pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan, strategi yang dilakukan dan efektifitas manajemen strategi yang digunakan di pondok pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo dalam meningkatkan mutu pendidikan. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa

<sup>137</sup> Hasan Baharun, *Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren (Studi di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton)*, Disertasi (Malang: Pascasarjana UIN Malang, 2006)

proses peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan oleh pondok pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo dilakukan dengan (1) analisis lingkungan internal dan eksternal di pondok pesantren dengan menggunakan analisis “SWOT” (2) setelah melakukan analisis SWOT, maka ditetapkan visi dan misi sebagai arah dan tujuan pengembangan pendidikan di pondok pesantren Nurul Jadid (3) untuk mewujudkan visi dan misi tersebut maka dilakukan pendidikan dan pembinaan santri yang dilaksanakan di asrama.

Adapun persamaan penelitian Hasan Baharun dengan penelitian peneliti adalah sama-sama menekankan pada peningkatan mutu pendidikan selanjutnya perbedaannya adalah penelitian Hasan Baharun memfokuskan pada proses pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan, strategi yang dilakukan dan efektifitas manajemen strategi yang digunakan di pondok pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo dalam meningkatkan mutu Pendidikan. Sedangkan penelitian peneliti lebih fokus pada perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi standar isi, standar proses serta standar pendidik dan tenaga kependidikan di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur’an dalam upaya mengembangkan pendidikan berkarakter.

Disertasi yang ditulis Ratnawan Lukito meneliti tentang” *Manajemen Peran Serta Masyarakat dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi multikasus pada SDN Bunga Lestari, SDN Bunga Kenanga dan Bunga Melati di Kecamatan Trunojoyo Kabupaten Joko Tole)*.<sup>138</sup> Temuannya adalah: Mekanisme yang dilakukan oleh masyarakat dalam berperan serta dalam meningkatkan mutu pendidikan secara individu melalui tokoh masyarakat, organisasi dan komite sekolah.

<sup>138</sup> Ratnawan Lukito, *Manajemen Peran Serta Masyarakat dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi multikasus pada SDN Bunga Lestari, SDN Bunga Kenanga dan Bunga Melati Kec. Trunojoyo Kabupaten Joko Tole)*. Disertasi (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2012).

Adapun persamaan penelitian Ratnawan Lukito dengan penelitian peneliti adalah sama-sama menekankan pada peningkatan mutu Pendidikan. Dan adapun perbedaannya adalah penelitian Ratnawan Lukito lebih menekankan pada bentuk-bentuk peran serta masyarakat serta teknik peran serta masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan sedangkan penelitian peneliti menekankan pada perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi standar isi, standar proses serta standar pendidik dan tenaga kependidikan pada Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Kota Batam dalam upaya mengembangkan pendidikan berkarakter.

Eddy Sutjipto menulis disertasi berjudul *“Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Penyelenggaraan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (Studi multi kasus pada 3 SMP Negeri di Kota Buaya dan Kota Udang)*.<sup>139</sup> Temuannya adalah Upaya Implementasi kebijakan MBS ditentukan oleh tingkat partisipasi aktif dari seluruh *stakeholders* sekolah.

Adapun persamaan penelitian Eddy Sutjipto dengan penelitian peneliti adalah sama-sama menekankan pada manajemen sekolah/pesantren sedangkan perbedaannya penelitian Eddy Sutjipto lebih menekankan pada implementasi kebijakan MBS yang dilakukan oleh pemerintah melalui pembinaan, monitoring dan evaluasi. Sedangkan penelitian peneliti menekankan pada perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi standar isi, standar proses serta standar pendidik dan tenaga kependidikan dalam tinjauan manajemen mutu berbasis pesantren.

Asrin menulis disertasi berjudul *“Kepemimpinan Kepala Sekolah pada Budaya Mutu di Sekolah (Studi multikasus pada SMAN Agung dan SMAN Kartini)”* di ajukan

<sup>139</sup> Eddy Sutjipto, *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Penyelenggaraan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (Studi multi kasus pada 3 SMP Negeri di Kota Buaya dan Kota Udang)*, Disertasi (Malang: Universitas Negeri Malang, 2011).

pada program pascasarjana Universitas Negeri Malang (2006).<sup>140</sup> Temuannya adalah: peran kepemimpinan Kepala Sekolah dalam menciptakan budaya mutu di sekolah. Adapun persamaan penelitian Asrin dengan penelitian peneliti adalah sama-sama menekankan pada mutu Pendidikan.

Adapun perbedaannya penelitian Asrin menekankan pada peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan budaya mutu di sekolah sedangkan penelitian peneliti menekankan pada perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi standar isi, standar proses serta standar pendidik dan tenaga kependidikan dalam tinjauan manajemen mutu berbasis pesantren.

Penelitian Sri Haningsih tentang “*Implementasi Program Mutu Pendidikan dalam meningkatkan budaya akademik di Madrasah Aliyah Aliyah Sunan Pandanaran (MASPA) Sardonoharjo Ngaglik Sleman DIY (2014)*”.<sup>141</sup> Temuannya adalah: konsep program mutu *good governance* dalam meningkatkan budaya akademik di Madrasah Aliyah Aliyah Sunan Pandanaran.

Adapun persamaan penelitian Sri Haningsih dengan penelitian peneliti adalah sama-sama menekankan pada peningkatkan mutu Pendidikan. Sedangkan perbedaannya penelitian Srihaningsih menekankan pada konsep program mutu *good governance* dalam meningkatkan budaya akademik sedangkan penelitian peneliti menekankan pada perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi standar isi, standar proses serta standar pendidik dan tenaga kependidikan dalam tinjauan manajemen mutu berbasis pesantren.

<sup>140</sup> Asrin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah pada Budaya Mutu di Sekolah (Studi multikasus pada SMAN Agung dan SMAN Kartini)*. Disertasi (Malang: Universitas Negeri Malang, 2006).

<sup>141</sup> Sri Haningsih. (2014). *Implementasi Program Mutu Pendidikan dalam meningkatkan budaya akademik di Madrasah Aliyah Sunan Pandanaran (MASPA) Sardonoharjo Ngaglik Sleman DIY*”. Journal EL-TARBAWI VOL.7 NO.1

Berdasarkan penelusuran penelitian yang disebutkan diatas, dapat dilihat bahwa tesis ini merupakan studi lanjutan. Namun satu hal yang membedakan studi terdahulu terletak pada manajemen peningkatan mutu berbasis pesantren , tentu merupakan gejala yang sangat menarik untuk diteliti. Selanjutnya berdasarkan hasil telaah dan temuan penelitian terdahulu, maka penelitian yang peneliti lakukan ini fokus pada kajian Manajemen Mutu Berbasis Pesantren Dalam Upaya Mengembangkan Pendidikan Berkarakter di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Kota Batam terkait bagaimana fungsi manajemen mutu berbasis pesantren seperti perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan mutu, faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam upaya pengembangan pendidikan berkarakter di pondok pesantren.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Metode Penelitian

Metode atau jenis penelitian yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) berbentuk deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang bersifat atau memiliki karakteristik bahwa datanya dinyatakan dalam keadaan sewajarnya atau sebagaimana adanya (*natural setting*) dengan tidak merubah dalam bentuk simbol- simbol atau bilangan sehingga dalam penelitian ini peneliti menggambarkan peristiwa maupun kejadian yang ada di lapangan tanpa mengubahnya menjadi angka maupun simbol.

#### B. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian merupakan suatu prinsip dasar atau landasan yang digunakan untuk mengapresiasi sesuatu. Dalam hal ini teori dasar yang dipakai adalah pendekatan fenomenologi berupa memahami gejala aspek subjektif dari penyelenggaraan manajemen mutu berbasis pesantren. Dalam penelitian ini yang dimaksud manajemen adalah proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi standar akademik dan standar pendidik dan tenaga kependidikan pondok pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an, baik dari pimpinan, para ustadz dan para santri dalam menerapkan manajemen mutu untuk mengembangkan pendidikan berkarakter dengan menggunakan logika-logika serta teori-teori yang sesuai dengan lapangan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber;

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah;

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### C. Tempat Penelitian

Lokasi yang akan menjadi tempat penelitian ini dilakukan berada di pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an, perumahan Mediterania Kelurahan Belian Kecamatan Batam Kota, Kotamadya Batam Provinsi Kepulauan Riau.

### D. Informan Penelitian

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri. Disamping itu, adalah pimpinan pondok pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an, KH. Hanapi SQ, MM beserta beberapa ustadz yang memegang peranan penting dalam mengelola pondok pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an.

### E. Data dan Sumber Data

Adapun sumber data yang digunakan dapat dilihat dalam tabel berikut:

No	Jenis Data	Sumber Data	Cara Memperoleh Data
1	Perencanaan Mutu terkait Standar Proses	Kyai dan Dewan Asatidz	Wawancara, Observasi dan Dokumen
2	Manajemen Mutu terkait Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan	Kyai, Dewan Asatidz, dan santri	Wawancara, observasi
3	Faktor-faktor pendukung dan penghamabat manajemen mutu	Kyai, Dewan Asatidz, dan Santri	Wawancara, observasi dan Dokumen
4	Gambaran umum pondok pesantren	Profil	Dokumen

Tabel 3. 1 Sumber Data

### F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh data yang diperlukan, baik yang berhubungan dengan studi literatur maupun data yang dihasilkan dari data empiris. Dalam studi literatur peneliti menelaah buku-buku, karya tulis, karya ilmiah, jurnal maupun dokumen-dokumen yang berkaitan dengan tema penelitian untuk selanjutnya dijadikan sebagai acuan dan alat utama bagi praktek penelitian lapangan.

Adapun untuk data empirik, peneliti menggunakan beberapa teknik dan prosedur, yaitu:

### 1. Observasi ( Pengamatan ).

Jenis observasi dalam penelitian ini adalah non participant observer, yakni peneliti tidak turut aktif setiap hari berada di pondok pesantren. Observasi ini digunakan untuk mendapatkan data tentang proses implementasi manajemen mutu di Pondok Pesantren Tahfidz Ruhul Qur'an kota Batam baik berupa perencanaan, pengorganisasian, pengaktualisasian, pengawasan dalam upaya pengembangan pendidikan berkarakter di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Kota Batam. Obyek yang diobservasi adalah Kyai, dewan asatidz dan para santri. Data dari observasi akan mampu menjelaskan aplikasi manajemen mutu berbasis pesantren di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an kota Batam.

### 2. Wawancara

Penelitian yang dilakukan peneliti adalah wawancara bebas terpimpin, yakni wawancara yang dilakukan secara bebas dalam arti informan diberi kebebasan menjawab akan tetapi dalam batas-batas tertentu agar tidak menyimpang dari panduan wawancara yang telah disusun.

Interview ini dilakukan untuk mendapatkan informasi terhadap data-data yang berkaitan dengan segala sesuatu tentang manajemen mutu berbasis pesantren seperti perencanaan, implementasi dan evaluasi standar akademik dan standar pendidik dan tenaga kependidikan di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an kota Batam khususnya yang berkenaan dengan pengembangan pendidikan berkarakter dalam hal *planning, organizing, actuating dan controlling*.



Obyek yang di wawancarai dalam penelitian ini, adalah pengasuh pondok pesantren, pengurus pesantren, dewan asatidz, para santri, dan orang tua. Data dari interview akan mampu menjelaskan proses perencanaan, pengorganisasian, pengaktualisasian dan pengawasan menurut tinjauan manajemen mutu berbasis pesantren dalam pengembangan pendidikan santri yang berkarakter di Pondok Pesantren Tahfidz Ruhul Qur'an kota Batam.

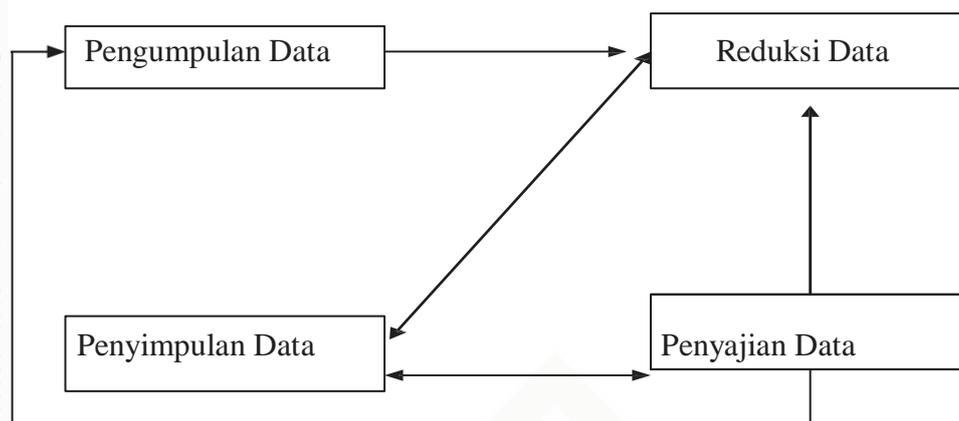
### 3. Dokumentasi

Dokumentasi ini digunakan peneliti untuk mengetahui data-data yang berkaitan dengan gambaran umum pesantren dan dokumen-dokumen yang terkait dengan gambaran umum dan dokumen penerapan manajemen mutu berbasis pesantren dalam upaya pengembangan pendidikan santri yang berkarakter di Pondok Pesantren Tahfidz Ruhul Qur'an kota Batam, jenis dokumentasinya berupa profil dan perangkat kerja pembina santri, Metode ini digunakan untuk menjelaskan gambaran umum Pondok Pesantren Tahfidz Ruhul Qur'an di kota Batam, dokumen perencanaan dan bentuk dokumen evaluasi.

## G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yaitu data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Dengan demikian, laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Analisis data adalah mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam satu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Sehingga dapat di temukan tema, dan dapat dirumuskan hipotesis (ide) kerja seperti yang disarankan data. Teknik analisis data untuk masalah yang telah dirumuskan dalam penelitian ini, digunakan berdasarkan model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman. Adapun siklus dari keseluruhan proses analisis data oleh Miles dan Huberman digambarkan dalam skema di bawah ini.





Gambar 3. 1 Siklus Proses Analisis Data

Langkah-langkah analisis data yang dimaksud sebagai berikut:

### 1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data lapangan yang berwujud kata-kata dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Pengumpulan data ini yang terkait masalah penerapan manajemen peningkatan mutu pesantren di Pondok Pesantren Tahfidz Ruhul Qur'an kota Batam, baik itu observasi dan wawancara tentang penerapan manajemen peningkatan mutu di Pondok Pesantren Tahfidz Ruhul Qur'an kota Batam.

### 2. Reduksi Data

Mereduksi data bisa berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Setelah data penelitian yang diperoleh di lapangan terkumpul, proses reduction terus dilakukan dengan cara memisahkan catatan antara data yang sesuai dengan data yang tidak, berarti data itu dipilih-pilih.

Data yang peneliti pilih-pilih adalah data dari hasil pengumpulan data lewat metode observasi, metode wawancara dan metode dokumenter. Seperti data hasil observasi mulai dari *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling* yang dilakukan pihak pesantren. Semua data itu dipilih-pilih sesuai dengan masalah

penelitian yang dipakai oleh peneliti. Data yang peneliti wawancara di lapangan juga dipilih-pilih mana data yang berkaitan dengan masalah penelitian seperti hasil wawancara mengenai pengelolaan bimbingan mulai dari tujuan sampai evaluasi. Semua data wawancara itu dipilih-pilih yang sangat mendekati dengan masalah penelitian.

### 3. Penyajian Data

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

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Menurut Miles and Huberman sebagaimana dikutip Sugiyono menyatakan "*the most frequent sort of display data for qualitative research data within the past has been narrative text*". Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

Data yang peneliti sajikan adalah data dari pengumpulan data kemudian dipilih-pilih mana data yang berkaitan dengan masalah penelitian, selanjutnya data itu disajikan (penyajian data). Dari hasil pemilihan data maka data itu dapat disajikan seperti pengembangan manajemen sumber daya manusia (SDM) dan manajemen kurikulum pesantren dalam upaya pengembangan pendidikan berkarakter.



#### 4. Penyimpulan Data

Menurut Miles dan Huberman sebagaimana dikutip oleh Sugiyono mengungkapkan verification data/ conclusion drawing yaitu upaya untuk mengartikan data yang ditampilkan dengan melibatkan pemahaman peneliti. Kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Data yang didapat merupakan kesimpulan dari berbagai proses dalam penelitian kualitatif, seperti pengumpulan data kemudian dipilih-pilih data yang sesuai, kemudian disajikan, setelah disajikan ada proses menyimpulkan, setelah menyimpulkan data, ada hasil penelitian yaitu temuan baru berupa deskripsi, yang sebelumnya masih remang-remang tapi setelah diadakan penelitian masalah tersebut menjadi jelas.

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas. Sehingga didapatkan analisis yang mendalam mengenai implikasi implementasi manajemen mutu berbasis pesantren dalam upaya mengembangkan sumber daya pendidik dan santri yang berkarakter di Pondok Pesantren Tahfidz Ruhul Qur'an kota Batam.

#### H. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data yang peneliti gunakan adalah uji triangulasi dengan sumber, yaitu membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Disamping itu agar penelitian ini tidak berat sebelah maka penulis menggunakan teknik members check.



Jadi, maksud dari penggunaan pengelolaan data ini adalah peneliti mengecek beberapa data (*members check*) yang berasal dari selain pengasuh pesantren seperti pengurus pesantren, dewan asatidz, para santri, dan orang tua di Pondok Pesantren Tahfidz Ruhul Qur'an kota Batam.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Dari pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen mutu yang dilakukan di pondok pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Kota Batam sudah dilakukan dengan baik meski belum sepenuhnya sempurna. Dalam perspektif manajemen mutu berbasis pesantren dalam upaya Pendidikan berkarakter yang dilakukan di pondok pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Standar proses pembelajaran yang dilakukan di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an sudah terpenuhi dengan baik, meski masih terdapat beberapa hal yang perlu dilakukan perbaikan.
2. Standar Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan menjadi sorotan di pondok pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Kota Batam. Adanya temuan beberapa tenaga pendidik yang tidak komitmen dalam menjalankan tugas dan kewajibannya di pondok pesantren. Sebagian tenaga pendidik dan kependidikan pondok pesantren menjadi perhatian serius dalam peningkatan manajemen mutu berbasis pesantren di pondok pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Kota Batam.
3. Faktor pendukung dalam upaya peningkatan manajemen mutu berbasis pesantren di Pondok Pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an adalah :
  - a) keluarga ( istri) dan,
  - b) kesiapan kader dalam mengelola pondok pesantren.
4. Faktor penghambat dalam upaya peningkatan manajemen mutu berbasis pesantren adalah :
  - a) Masih minimnya kesadaran santri terhadap jati dirinya sebagai santri.

- b) Sebagian tenaga pendidik dan kependidikan kurang komitmen terhadap tugas dan kewajiban.

## B. Saran

1. Standar proses pembelajaran diharapkan adanya peningkatan mutu pesantren khususnya dalam hal mengikuti program tahfidz Al Qur'an pondok pesantren.
2. Standar pendidik dan kependidikan dibutuhkan pengawasan dan evaluasi yang paripurna oleh pimpinan pondok pesantren agar peningkatan mutu berbasis pesantren yang diharapkan dapat tercapai. Standar mutu pendidik perlu dipertimbangkan kembali oleh pimpinan pondok pesantren dalam merekrut tenaga pendidik dan kependidikan agar pondok pesantren Tahfidz Wal Lughoh Ruhul Qur'an Kota Batam dapat kembali maju seperti sediakala.
3. Faktor-faktor penghambat manajemen mutu berbasis pesantren seperti kesadaran santri dan komitmen tenaga pendidik perlu dikendalikan dengan senantiasa melakukan bimbingan konseling terhadap santri dan perlu adanya pelatihan SDM berkesinambungan yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalitas tenaga pendidik dan kependidikan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman Shaleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004.
- Anastasia, Fandy. *Fungsi-Fungsi Manajerial Menurut Manajemen Mutu Terpadu*, Bandung: Yayasan Amal Keluarga, 2002.
- Amirudin Nahrawi, *Pembaharuan Pendidikan Pesantren*, Yogyakarta: Gama Media, 2008.
- Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Akasara, 2011.
- Abdul Kosim.H, *Pendidikan Agama Islam*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2018.
- Dedi Rosyada, *paradigm pendidikan demokratis; sebuah model pelibatan masyarakat dalam penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006.
- Hari Suderadjat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Peningkatan Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, Bandung: Cipta Cekas Grafika, 2005.
- Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: CV Haji Masagung, 1994.
- Husni Rahim, *Arah Baru, Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: PT. Logos Wahana Ilmu, 2001.
- Imam Bawani, *Tradisionalisme dalam Pendidikan Islam*, Surabaya, Al-Ikhlash, 1993.
- KH Hasyim Asy'ari, *Pendidikan karakter khas pesantren*. Tebuireng, CV.... 2010
- Muhammad Faturrohman dan Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*, Jakarta: Teras, 2012.
- Muhammad Firdaus, *Manajemen Agribisnis*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Maunah, *Tradisi Intelektual Santri Dalam Tantangan Dan Hambatan Pendidikan Pesantren Di Masa Depan*, Yogyakarta: Teras, 2009.



- M. Nur Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, Jakarta: Ghalia, 2001.
- Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001.
- Peter.P.Schoderbek, *Management*, San Diego: Harcourt Broce Javano Vich, 1988.
- R. Eko Indrajit dan R. Djokopranoto, *Manajemen Perguruan Tinggi Modern*, Yogyakarta: Andi, 2006.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*, Jogjakarta: PT IRCiSoD-Divapress, 2012.
- Sulthon Masyhud dkk., *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2008.
- Tim Dosen Administrasi UPI, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah*, Yogyakarta.Ircisod, 2010
- Umaedi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah/Madrasah (MMBS/M)*, Bandung ; CEQM, 2008.
- Zamakhshari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kiyai*, Jakarta: LP3ES, 1994.

<https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle> diakses pada hari sabtu 14 Mei 2022





# PEMERINTAH PROVINSI RIAU

## DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU

Gedung Menara Lancang Kuning Lantai I dan II Komp. Kantor Gubernur Riau  
 Jl. Jend. Sudirman No. 460 Telp. (0761) 39064 Fax. (0761) 39117 **PEKANBARU**  
 Email : [dpmptsp@riau.go.id](mailto:dpmptsp@riau.go.id)

### REKOMENDASI

Nomor : 503/DPMPPTSP/NON IZIN-RISET/48963  
 TENTANG

#### PELAKSANAAN KEGIATAN RISET/PRA RISET DAN PENGUMPULAN DATA UNTUK BAHAN TESIS



1.04.02.01

Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Riau, setelah membaca Surat Permohonan Riset dari : **Direktur Program Pascasarjana UIN Suska Riau, Nomor : B-995/Un.04/Ps/HM.01/04/2022 Tanggal 5 April 2022**, dengan ini memberikan rekomendasi kepada:

1. Nama : **AHMAD KHAIRUL ANAM**
2. NIM / KTP : 22090611995
3. Program Studi : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
4. Konsentrasi : -
5. Jenjang : S2
6. Judul Penelitian : **IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENDIDIKAN KARAKTER MASA PANDEMI COVID-19 DI MADRASAH ALIYAH NAHDLATUL WATHAN KOTA BATAM KEPULAUAN RIAU**
7. Lokasi Penelitian : MADRASAH ALIYAH NAHDLATUL WATHAN KOTA BATAM KEPULAUAN RIAU

Dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Tidak melakukan kegiatan yang menyimpang dari ketentuan yang telah ditetapkan.
2. Pelaksanaan Kegiatan Penelitian dan Pengumpulan Data ini berlangsung selama 6 (enam) bulan terhitung mulai tanggal rekomendasi ini diterbitkan.
3. Kepada pihak yang terkait diharapkan dapat memberikan kemudahan serta membantu kelancaran kegiatan Penelitian dan Pengumpulan Data dimaksud.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Dibuat di : Pekanbaru  
 Pada Tanggal : 4 Juli 2022



Ditandatangani Secara Elektronik Melalui :  
 Sistem Informasi Manajemen Pelayanan (SIMPEL)

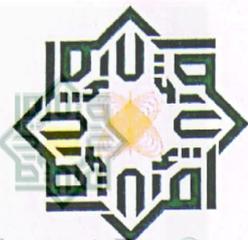
**DINAS PENANAMAN MODAL DAN  
 PELAYANAN TERPADU SATU PINTU  
 PROVINSI RIAU**

#### Tembusan :

#### Disampaikan Kepada Yth :

1. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Riau di Pekanbaru
2. Gubernur Kepulauan Riau  
 Up. Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Kepulauan Riau
3. Direktur Program Pascasarjana UIN Suska Riau di Pekanbaru
4. Yang Bersangkutan

2. Di  
b. Pen  
Pengu  
meng  
umum  
kamu  
dan  
mem  
perba  
nyak  
saba  
bagian  
seba  
bagian  
atau  
selu  
ruh  
kean  
yaa  
tulisa  
nini  
tampa  
meo  
nakan  
ada  
meny  
gelu  
kaka  
sisa  
bater  
Saka  
Jalan  
mid  
K  
y  
65  
gutan  
5  
Jayat  
fik  
asari  
Riau  
u



KEMENTERIAN AGAMA RI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
**PASCASARJANA**  
**كلية الدراسات العليا**  
**THE GRADUATE PROGRAMME**

Alamat : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28129 P.O.BOX. 1004

Phone & Facs, (0761) 858832, Website: <https://pasca.uin-suska.ac.id> Email : [pasca@uin-suska.ac.id](mailto:pasca@uin-suska.ac.id)

Nomor : S-0965/Un.04/Ps/PP.00.9/03/2022  
Lamp. : 1 berkas  
Perihal : Penunjukan Pembimbing I dan  
Pembimbing II Tesis Kandidat Magister

Pekanbaru, 30 Maret 2022

Kepada Yth.

1. Dr. Agustiar. M.Ag (Pembimbing Utama)
2. Dr. M. Fitriyadi. MA (Pembimbing Pendamping)

di

Pekanbaru

Sesuai dengan musyawarah pimpinan, maka Saudara ditunjuk sebagai Pembimbing Utama dan Pembimbing Pendamping tesis kandidat magister a.n :

Nama : Faisal Hakim Nasution  
NIM : 22090612997  
Program Pendidikan : Magister/Strata Dua (S2)  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Semester : IV (empat)  
Judul Tesis : Manajemen Mutu Berbasis Pesantren Dalam Uoaya Mengembangkan Pendidikan Berkarakter (Studi Pondok Pesantren Tahfidz Ruhul Qur'an Kota Batam)

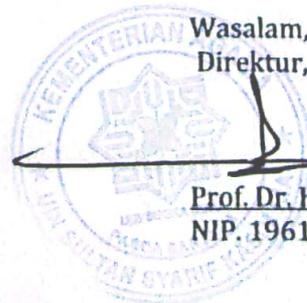
Masa bimbingan berlaku selama 1 tahun sejak tanggal penunjukan ini dan dapat diperpanjang (maks.) untuk 2x6 bulan berikutnya. Adapun materi bimbingan adalah sebagai berikut:

1. Penelitian dan penulisan tesis;
2. Penulisan hasil penelitian tesis;
3. Perbaikan hasil penelitian etelah Seminar Hasil Penelitian;
4. Perbaikan tesis setelah Ujian Tesis; dan
5. Meminta ringkasan tesis dalam bentuk makalah yang siap di submit dalam jurnal.

Bersama dengan surat ini dilampirkan blanko bimbingan yang harus diisi dan ditandatangani setiap kali Saudara memberikan bimbingan kepada kandidat yang bersangkutan.

Demikianlah disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Wasalam,  
Direktur,



Prof. Dr. H. Ilyas Husti, MA  
NIP. 19611230 198903 1 002



## BIODATA PENULIS



Nama : Faisal Hakim Nasution  
Tempat/Tgl.Lahir : Huraba, 27 Desember 1985  
Pekerjaan : Wiraswasta  
Alamat Rumah : Perum Cluster Melati Garden 2 Blok O No  
15 Kel.Sungai Harapan Kec.Sekupang Kota  
Batam Prov.Kepulauan Riau, Indonesia.  
No.Telp/HP : 081261212169  
Nama Orangtua : Lahuddin (Ayah)  
Rosani (Ibu)

Nama istri : Hotmaida Lubis A.Md.Keb  
Nama Anak : -

### RIWAYAT PENDIDIKAN :

SD INPRES Negeri Huraba : Lulus Tahun 1999  
MTsN Siabu Madina : Lulus Tahun 2002  
MAS Al Ikhlas : Lulus Tahun 2004  
PPs.Darul Ikhlas Panyabungan : Lulus Tahun 2006  
Ma'had Abu Ubaidah Medan : Lulus Tahun 2007  
Inter. Islamic Call College (S1) : Lulus Tahun 2011  
IAI AL Aqidah Jakarta (S1) : Lulus Tahun 2011

### RIWAYAT PEKERJAAN

- a. Staf Lokal KBRI Tripoli
- b. Dinas Kebersihan Dan Pertamanan Kota Batam
- c. Karyawan Swasta PT.Penerbit Erlangga Mahameru
- d. Karyawan PT.Yudhistira Ghalia Indonesia
- e. Mudir PP.Modern Nur Fikri Kota Batam

### PENGALAMAN ORGANISASI

1. Ketua Organisasi Pelajar Ma'had Darul Ikhlas Panyabungan Mandailing Natal
2. Lembaga Dakwah OMA Kampus Ma'had Abu Ubaidah Medan
3. Lembaga Lajnah Ta'lif Wan Nasyr PCINU Libya



3. Kesatuan Keluarga Mahasiswa Indonesia (KKMI) Libya

4. Lajnah Zakat KKMI

5. Sekretaris Umum Keluarga Abituren Mushtafawiyah (KAMUS) Prov. Kepri

Hak cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

Sebagaimana Universitas UIN Suska Riau

1. Dilarang mengutip, sebarkan atau salin seluruhnya atau sebagian dan menyatakannya sebagai:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat atau keperluan lainnya yang wajar.

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak salinannya atau salinannya untuk tujuan komersial.



## الشهادة

### اختبار كفاءات اللغة العربية لغير الناطقين بها

يشهد العلق بأن :

سيد/ة :  
Faisal Hakim Nasution :  
رقم الهوية : 3674032712850002  
تاريخ الاختبار : 19-12-2021  
الصلاحية : 19-12-2023

قد حصل/ت على النتيجة في اختبار الكفاءات في اللغة العربية لغير الناطقين بها

الاستماع : 63  
القواعد : 43  
القراءة : 52  
المجموع : 527

التقديم التعريفي

No. 566/GLC/XII/2021



تمثلها بواسطة



الأمين العام

أدي خير الدين الماجستير



Item No: 420/BIID.PAUID.PNF.2.VIII/2017/6309

Under the auspices of:  
Global Languages Course  
At: Pekanbaru  
Date: 21-12-2021



Akreditasi B  
SK No: 197/BAN PAUD DAN PNF/AKR/2019

Certificate Number: 635/HOMIE/XII/2021

**TOEFL**®

# CERTIFICATE OF ACHIEVEMENT

This is to certify that

Name : Faisal Hakim Nasution  
ID Number : 3674032712850002  
Test Date : 18-12-2021  
Expired Date : 18-12-2023

achieved the following scores:

Listening Comprehension : 50  
Structure and Written Expression : 47  
Reading Comprehension : 53  
Total : 500



Robi Kurniawan, M. A.  
Homie English Director



Izin No: 37/06.08/DPMP/PTSP/IX/2021

Under the auspices of:  
HOMIE ENGLISH  
At: Pekanbaru  
Date: 21-12-2021