

BAB II

MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN

A. Definisi Manajemen Mutu

Manajemen mutu atau sering disebut dengan istilah *Total Quality Management* (TQM) didefinisikan oleh Edward Sallis yaitu: “*Total Quality Management is both a philosophy and a methodology. It can assist institutions to manage change and to set their own agendas for dealing with the plethora of new external pressures*”.¹ Manajemen mutu terpadu adalah sebuah filosofi dan metodologi, yang dapat membantu lembaga atau institusi untuk mengelola perubahan dan menetapkan agenda mereka sendiri dalam menghadapi sejumlah tekanan eksternal yang baru. Filosofi yang dimaksud adalah pola pikir untuk mengadakan perbaikan terus-menerus. Inovasi, perubahan, penambahan atau melakukan sebuah pengembangan, agar mendapatkan mutu yang terbaik. Sedangkan metodologinya yaitu menjelaskan alat-alat dan teknik yang digunakan sebagai sarana untuk melakukan perbaikan secara terus-menerus.

1) Definisi Manajemen

Manajemen secara umum dapat dipahami sebagai sebuah pengelolaan, mengatur atau memeriksa. Menurut Parker (Stoner & Freeman, 2000): “*manajemen adalah seni melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang (the art of getting things done through people)*”.² Seorang pimpinan atau manager dituntut mampu mengatur, mengarahkan atau memberikan instruksi kepada anggotanya

¹ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education*, (London: Kogan Page, 2003), hlm. 3

² Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 6.

untuk melakukan sebuah pekerjaan demi tercapainya sebuah tujuan. Hal ini tidaklah mudah karena setiap orang memiliki karakter, pikiran serta emosi yang berbeda-beda, sehingga seorang pimpinan atau manager harus mempunyai trik atau cara menyatukan sebuah perbedaan dalam suatu kebersamaan demi tercapainya sebuah tujuan.

Selain dikatakan manajemen sebagai sebuah seni, George R. Terry, juga menambahkan pendapatnya tentang manajemen yang menjelaskan bahwa *“manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata”*.³ Proses kerja atau kerangka kerja tidak bisa dilakukan dengan sendirinya, akan tetapi harus adanya bimbingan atau pengarahan. Bimbingan atau pengarahan dilakukan oleh pimpinan atau manager kepada bawahannya, agar kerja yang dilakukan sesuai prosedur dan tercapainya tujuan organisasi. Peran pimpinan atau manager sangat penting dalam hal ini, karena dalam mengarahkan dan membimbing para bawahan dibutuhkan strategi dan cara yang baik agar para bawahan mau mengikuti dan melaksanakan pekerjaan yang diarahkan oleh pimpinan atau manager demi tercapainya tujuan bersama.

James A.F. Stoner, juga menambahkan penjelasan tentang manajemen bahwa:

“management is the process of planning, organizing, leading and controlling the effort of organization member and using all other organizational resources to achieve stated organizational goals”.

³ G.R Terry dan L.W. Rue, *Principle of Management*, Alih Bahasa G.A. Ticoalu, *Dasar-dasar Manajemen*, Cet. Ke XIV, (Jakarta: PT. Bumi Aksara,2014), hlm.1.

Manajemen ialah proses perencanaan, organisasi, kepemimpinan dan pengawasan terhadap usaha-usaha anggota organisasi dan penggunaan semua sumber-sumber organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.⁴

Perencanaan, organisasi, kepemimpinan dan pengawasan merupakan prosedur atau tahapan-tahapan yang dilalui dalam menjalankan manajemen. Kegiatan perencanaan merupakan kegiatan awal, apa yang harus ada atau dibutuhkan dan strategi apa yang dilakukan. Oleh karena itu perencanaan adalah kunci keberhasilan untuk mencapai tujuan bersama. Jika perencanaan dimulai dengan persiapan yang matang maka tahapan selanjutnya menjadi mudah, dan sebaliknya apabila persiapan kurang begitu matang maka yang terjadi kegiatan selanjutnya akan menemui masalah dan kendala. Setelah perencanaan dilakukan dengan baik, maka kegiatan organisasi, kepemimpinan dan pengawasan merupakan tindak lanjut dari kegiatan perencanaan sebelumnya.

Dalam sudut pandang Islam manajemen diistilahkan dengan kata *al-tadbir* (pengaturan). Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur), sebagaimana dalam al Qur'an Allah Swt berfirman:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ (السجدة: ٥)

Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitungannya”. (Q.S. As-Sajadah : 05)⁵

⁴ Lilis Sulastri, *Manajemen Sebuah Pengantar Sejarah, Teori, dan Praktik*, (Bandung: La Good's Publishing, 2012), hlm. 11.

⁵ *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Mushaf Al-Madinah An-Nabawiyah, hlm. 660.

Imam Muhammad Sayyid Tantowi dalam tafsirnya menjelaskan bahwa:

Kata *yudabbiru* (يدبر) berasal dari kata *tadbir* (تدبير) dengan makna *al-Ihkam* (الإحكام) yang berarti menetapkan dan *Al-Itqon* (الإتقان) yang berarti memastikan. Yang di maksud dengan *tadbir* dalam ayat ini adalah mewujudkan sesuatu yang besifat luhur seperti sifat *al-Badi'* (Maha Indah) *al-Hakim* (Maha Bijaksana). Dan pada dasarnya kata *tadbir* yaitu mempertimbangkan, merencanakan, mengawasi, mengatur dan mempersiapkan pada sesuatu yang berdampak baik.⁶

Bisa dipahami bahwa Allah Swt yang telah mengatur, mengurus serta merencanakan seluruh urusan makhluk yang ada di dunia ini. Keteraturan alam semesta ini merupakan bukti kebesaran Allah Swt dalam mengelola alam ini. Manusia yang diciptakan Allah Swt sebagai khalifah di bumi, maka harus mampu mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah Swt mengatur alam raya ini.

Dari uraian definisi manajemen menurut para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni dalam memanfaatkan sumber daya manusia atau sumber-sumber lainnya, melalui proses perencanaan, organisasi, kepemimpinan dan pengawasan, yang dilakukan secara efektif dan efisien dengan melibatkan peran seluruh anggota aktif dalam mencapai tujuan yang ditentukan. Dengan demikian pada dasarnya manajemen adalah (1) proses kerja yaitu berupa perencanaan, organisasi, kepemimpinan dan pengawasan; (2) pemanfaatan sumber daya yaitu manusia maupun sumber daya lain bisa berupa materi, dana, dan lain sebagainya; (3) tujuan yang ingin di capai.

⁶ Muhammad Sayyid Tantowi, *At-Tafsir Al-Wasith*, Software Maktabah Syamilah, Juz 1, hlm. 3379. Kata “*yudabbiru*” yang berasal dari kata “*dabbaro – yudabbiru - tadbiiron*” bisa diartikan sebagai mengurus, mengatur, merencanakan, mempersiapkan dan mengawasi. Ahmad Warson Munawir, *Al-Munawir Kamus Arab-Indonesia*, (Surabaya: Pustaka Progressif, 1997) hlm. 385.

2) *Definisi Mutu*

Mutu menurut Goetsch & Davis menjelaskan bahwa “*quality is a dynamic state associated with products, services, people, processes, and environments that meets or exceeds expectations and helps produce superior value*”.⁷ Kualitas adalah keadaan dinamis yang terkait dengan produk, servis, orang, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melampaui harapan dan membantu menghasilkan nilai yang lebih unggul. Kegiatan mutu mengupayakan memenuhi kebutuhan produksi dan pelayanan yang bernilai lebih atau unggulan dari yang lain. Tidak hanya sekedar memenuhi atau memberikan kepuasan pelanggan akan tetapi mampu bersaing dengan lainnya. Seperti produksi yang dihasilkan, pelayanan konsumen, mempunyai tenaga/ sumber daya manusia yang berdaya saing, cara kerja atau proses yang dihasilkan dapat diterima lingkungan disekitarnya.

Definisi lain tentang mutu menurut Crosby menyatakan bahwa “*quality means conformance to requirements*”,⁸ yaitu sesuatu yang disyaratkan atau distandarkan. Suatu barang atau produk dikatakan bermutu apabila memenuhi syarat dan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Standar yang dimaksud yaitu meliputi bahan baku, proses produksi dan produk jadinya. Jika dikaitkan dalam suatu lembaga pendidikan maka standar bisa dikatakan bermutu yaitu siswa yang masuk (*input*), proses kegiatan pembelajaran dan kemudian lulusan (*output*). Standar sebagai acuan pencapaian mutu secara umum memenuhi kebutuhan

⁷ David L. Goetsch & Stanley Davis, *Quality Management For Organizational Excellence: Introduction to Total Quality*, (British: Pearson, 2014), hlm. 2.

⁸ J. Gerald Suarez, *Three Experts On Quality Management: Philip B. Crosby, W. Edwards Deming, Joseph M. Juran*, (USA: Departmen Of The Navy TQL Office, 1992), hlm. 3.

pelanggan dan pelanggan merasa puas dengan barang tersebut. Akan tetapi secara khususnya harus mengikuti standar-standar yang ada seperti ISO 9000 atau ISO 14000.

Sedangkan menurut Deming bahwa “*quality is a relative term that will change in meaning depending on the customer’s needs*”⁹, kualitas adalah sesuatu yang sesuai dengan kebutuhan konsumen. Dengan hal ini produsen harus bisa memproduksi barang yang sesuai dengan kebutuhan konsumen. Produsen melihat kebutuhan yang benar dibutuhkan konsumen secara universal tidak bersifat kebutuhan personal. Sehingga bila dikaitkan dengan pendidikan kebutuhan konsumen terlihat pada program pendidikan yang ditawarkan, dan juga bisa memberikan manfaat pada siswa yang sesuai dengan perkembangan zaman.

Juran juga mendefinisikan mutu yaitu “*quality as fitness for use. He stresses a balance between product features and products free from deficiencies*”.¹⁰ Mutu adalah kecocokan untuk menggunakan. Maksudnya harus ada keseimbangan antara produk yang dihasilkan dan produk yang dihasilkan bebas dari kekurangan. “*Fitness for use*” atau cocok penggunaannya yaitu jika barang tersebut mempunyai daya tahan sesuai garansinya, tidak mudah rusak, dan ada jaminan kualitasnya, hal ini jika berkaitan dengan barang. Jika berkaitan sebuah jasa “*fitness for use*” ada pada cara melayani konsumen seperti salam senyum sapa, kerja yang cepat dan rapi dari staf sehingga menyebabkan konsumen merasa nyaman dan senang. Dan jika berkaitan dengan pendidikan maka “*fitness for use*” terletak pada lulusan (*output*) yang sesuai dengan harapan.

⁹ *Ibid, ...*

¹⁰ *Ibid, ...* hlm. 4.

Mutu dalam sudut pandang ajaran Islam bisa direalisasi dari ajaran *ihsan*, yakni berbuat baik kepada semua pihak, sebagaimana Allah telah berbuat baik kepada manusia dengan aneka nikmat-Nya, dan dilarang berbuat kerusakan dalam bentuk apapun. *Ihsan* berasal dari kata *husn*, yang artinya menunjuk pada kualitas sesuatu yang baik dan indah. Kata *ihsan* adalah sebuah kata kerja yang berarti berbuat atau menegakkan sesuatu yang baik atau indah. Al-Qur'an menggunakan kata *ihsan* dan bentuk aktifnya (*fa'il*) *muhsin* (orang yang mengerjakan sesuatu yang indah) kurang lebih ada 70 ayat. Salah satunya ada pada surah *al-Qashash* ayat 77 yaitu:

وَأَتَّبِعْ فِي مَاءِ آتَدَكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۖ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ۗ وَأَحْسِنَ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۖ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ (القصص: ٧٧)

Artinya: Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan. (Q.S. Al-Qashash: 77)¹¹

Imam Fahrudin Ar-Rozi dalam tafsirnya menjelaskan bahwa ayat ini merupakan “*perintah untuk menggunakan harta pada jalan kebaikan, termasuk dalam hal ini membantu dengan materi, pangkat, wajah ceria, baik tutur kata dan sapa*”.¹² Manajemen yang baik yaitu manajemen yang memberikan kebaikan-kebaikan pada pelanggan, baik pelanggan luar atau pelanggan dalam. Kebaikan tidak hanya berupa harta benda akan tetapi bisa berupa kekuatan, pangkat, materi, memberikan pandangan dengan wajah yang ceria termasuk juga tutur sapa dan kata

¹¹ *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Mushaf Al-Madinah An-Nabawiyah, hlm. 623.

¹² Imam Fahrudin Ar-Razi, *Tafsir Al-Fakhru Al-Razi*, Software Maktabah Syamilah, Juz 12, hlm. 110.

yang baik. Dengan demikian manajemen mutu dikatakan bermutu jika memberikan kebaikan, baik kepada dirinya sendiri (lembaga pendidikan itu sendiri) dan kepada orang lain (stakeholder dan pelanggan).

Uraian tentang konsep mutu di atas, bisa disimpulkan bahwa mutu merupakan sesuatu yang berkualitas, terbaik atau unggul yang mana sesuai dengan standar, mampu memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Sedangkan dalam pendidikan, mutu bisa dipahami sebagai lembaga atau instansi yang mampu memberikan pendidikan yang terbaik dan unggul dengan lulusan yang mampu berdaya saing dan bermanfaat bagi lingkungan sekitarnya sesuai dengan bidangnya.

Berdasarkan uraian dari definisi manajemen dan mutu di atas bisa disimpulkan bahwa manajemen mutu merupakan ilmu dan seni memanfaatkan sumber daya manusia atau sumber lainnya secara efektif dan efisien yang bertujuan untuk memenuhi keinginan, kebutuhan dan kepuasan pelanggan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Manajemen senantiasa diarahkan dan berorientasi pada pencapaian mutu. Mutu produk pendidikan akan dipengaruhi oleh sejauh mana lembaga mampu mengelola seluruh potensi secara optimal mulai dari tenaga kependidikan, peserta didik, proses pembelajaran, saran-prasarana pendidikan, keuangan dan termasuk hubungannya dengan masyarakat.

3) Prinsip Manajemen Mutu

Manajemen mutu terpadu merupakan suatu konsep yang berupaya melaksanakan sistem manajemen kualitas kelas dunia. Untuk itu diperlukan

perubahan besar dalam budaya dan sistem nilai suatu organisasi. Menurut *Hensler* dan *Brunell* ada empat prinsip utama dalam manajemen mutu terpadu (TQM) yaitu sebagai berikut:

a. *Kepuasan Pelanggan*

Dalam manajemen mutu terpadu, mutu atau kualitas tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi ditentukan oleh pelanggan. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek, termasuk didalamnya harga, keamanan, dan ketepatan waktu. Oleh karena itu, segala aktivitas perusahaan harus dikoordinasikan untuk memuaskan para pelanggan. Kualitas dihasilkan suatu perusahaan sama dengan nilai yang diberikan dalam rangka meningkatkan kualitas hidup para pelanggan. Makin tinggi nilai yang diberikan, maka besar pula kepuasan pelanggan.

b. *Respek terhadap setiap orang*

Dalam organisasi sumber daya manusia yaitu staff atau karyawan dituntut profesionalisme, bertalenta dan kreatif. Oleh karena itu mereka harus diberikan kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam tim pengambilan keputusan.

c. *Manajemen berdasarkan fakta*

Fakta yang dimaksud yaitu setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar perasaan (*feeling*). Ada dua konsep pokok yang berkaitan dengan hal ini. *Pertama*, prioritas yakni suatu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Oleh karena itu, dengan menggunakan data, maka manajemen dan tim dalam organisasi dapat memfokuskan usahanya pada situasi tertentu yang vital. *Kedua*, variasi atau variabilitas kinerja manusia. Data statistik dapat memberikan gambaran mengenai variabilitas yang wajar dari setiap sistem organisasi. Dengan demikian, manajemen dapat memprediksikan hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.

d. *Perbaikan berkesinambungan*

Agar dapat sukses, setiap perusahaan perlu melakukan proses sistematis dalam melaksanakan perbaikan secara berkesinambungan. Konsep yang berlaku disini adalah siklus PDCAA (*plan-do-check-act-analyze*) yang terdiri atas langkah-langkah perencanaan dan melakukan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.¹³

¹³ M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001) hlm. 33-34.

Prinsip-prinsip manajemen mutu tersebut, dalam menjalankannya diperlukan perubahan besar dari sisi budaya dan sistem nilai suatu organisasi. Pimpinan organisasi bersama bawahan atau staf-staffnya mengupayakan sedikit demi sedikit merubah budaya yang dianggap kurang positif menjadi budaya yang positif, sistem nilai yang belum tertata menjadi lebih tertata dengan baik. Seperti budaya disiplin tepat waktu, komunikasi yang baik, memberikan kemudahan kepada pelanggan yang datang dan lain sebagainya. Selain budaya juga sistem nilai yang juga perlu diperbaiki, semisal konsep tata ruang, administrasi yang terlalu berbelit, keterbukaan dengan sesama atau memberikan penghargaan berupa kenaikan gaji atau bonus-bonus yang menjadi penyemangat kerja dalam organisasi dan lain sebagainya. Dengan demikian perubahan budaya dan sistem nilai menjadikan suatu organisasi berkualitas dan prinsip-prinsip manajemen tersebut mudah diterapkan.

4) Ruang Lingkup Manajemen Mutu Pendidikan

Manajemen mutu pendidikan tidak terlepas dari tiga model yaitu *input*, proses, dan *output*. Dalam usaha peningkatan mutu dengan model ini, ada beberapa kriteria dan karakteristik yang harus dipenuhi oleh suatu lembaga pendidikan yaitu sebagai berikut:

a) Input Pendidikan

Input dalam manajemen mutu pendidikan merupakan segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa sumberdaya dan perangkat lunak serta harapan-harapan

sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses.¹⁴ *Input* pendidikan yaitu diantaranya:

1. *Input* sumber daya, yang terdiri dari dua bagian yaitu:
 - a. Sumber daya manusia meliputi: Pimpinan lembaga, tenaga pendidik, tenaga administrasi, karyawan dan siswa.
 - b. Sumber daya non manusia meliputi: sarana, prasarana dan dana operasional.
2. *Input* perangkat lunak, terdiri dari struktur organisasi, peraturan perundangan, deskripsi tugas, rencana pendidikan, program pendidikan dan metode pembelajaran;
3. *Input* harapan, berupa visi, misi dan tujuan yang ingin dicapai suatu lembaga.

b) Proses Pendidikan

Proses pendidikan merupakan kejadian berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengorganisasian, penyerasian dan pemanduan *input* sekolah dilakukan secara harmonis dan terpadu sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan, mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik.

Lembaga pendidikan seperti sekolah/ madrasah dan pondok pesantren yang efektif pada umumnya memiliki sejumlah karakteristik proses sebagai berikut: a) proses belajar mengajar dengan efektivitas yang tinggi; b)

¹⁴ Hendro Widodo, "Manajemen Mutu Madrasah", *Jurnal Pendidikan dan Keagamaan*, Vol.1, No.1, 2017, hlm. 69.

kepemimpinan sekolah yang kuat; c) lingkungan yang aman dan tertib; d) pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif; e) *teamwork* yang kompak, cerdas dan dinamis; f) memiliki kewenangan (kemandirian); h) partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat; i) keterbukaan (transparansi) manajemen; j) kemauan untuk berubah (psikologi dan fisik); k) evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan; l) responsif dan antisipasi terhadap kebutuhan; m) memiliki komunikasi yang baik; n) akuntabilitas; o) manajemen lingkungan hidup yang baik; p) menjaga stabilitas.¹⁵

c) *Output Pendidikan*

Output pendidikan merupakan prestasi sekolah yang dihasilkan melalui proses pembelajaran dan manajemen di sekolah. *Output* dikatakan berkualitas/ bermutu tinggi jika prestasi yang didapat khususnya prestasi belajar peserta didik menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam prestasi akademik maupun non akademik.¹⁶

B. Perencanaan Mutu Pendidikan (*Plan*)

Perencanaan adalah kegiatan yang akan dilaksanakan atau bisa juga sebagai pengambilan keputusan. George R. Terry menyebutkan bahwa “*perencanaan ialah menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu*”.¹⁷ Perencanaan merupakan kerangka kerja tahap pertama dalam manajemen, tanpa adanya perencanaan maka selanjutnya akan mengalami kendala

¹⁵ Rohiat, *Manajemen Sekolah, Teori Dasar dan Praktek*, ..., hlm. 62.

¹⁶ *Ibid*, ..., hlm. 52.

¹⁷ G.R Terry dan L.W. Rue, *Principle of Management*, ..., hlm.17.

dalam kegiatan pelaksanaannya. Dalam sebuah perencanaan terdapat tujuan yang ingin dicapai dalam masa tertentu dan kegiatan-kegiatan apa saja untuk mencapai tujuan tersebut. Setelah tujuan ditentukan beserta indikator untuk mencapai tujuan tersebut selesai, maka pelaksanaannya akan menjadi mudah dan terarah. Merumuskan tujuan tentunya tidak hanya satu orang akan tetapi kerja tim, di mana tim tersebut melakukan sebuah rapat atau musyawarah bersama, setelah adanya kesepakatan bersama maka diambil suatu keputusan bersama.

Menurut Zajda & Gamage (2009), "*planning is a process that precedes decision making. A plan is can be defined as a decision, whit regard to cause of action*".¹⁸ Perencanaan adalah proses yang didahului dengan pengambilan keputusan. Sebuah rencana dapat disebut sebagai keputusan, dengan memperhatikan penyebab tindakannya. Keputusan yang sudah diambil yang kemudian disetujui bersama, hal ini merupakan kegiatan awal dalam sebuah perencanaan. Keputusan didahului dengan rapat bersama menyatukan ide dan pikiran serta tujuan dari seluruh anggota rapat, agar nantinya apa yang sudah menjadi keputusan dan ketetapan bisa diterima oleh semuanya dan dapat dipertanggungjawabkan bersama. Maka kegiatan perencanaan akan mempengaruhi kegiatan-kegiatan berikutnya.

Sedangkan menurut Charles dan Steven "*Planning is a formal process where by managers choose goals, identify actions to attain those goals, allocate responsibility for implementing actions to specif ic individuals or units, measure the success of actions by comparing actual results against the goals, and revise*

¹⁸ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan, ...*, hlm 77.

plans accordingly".¹⁹ Perencanaan adalah proses formal di mana seorang manajer memilih tujuan, mengidentifikasi tindakan untuk mencapai tujuan tersebut, mengalokasikan tanggung jawab untuk melaksanakan tindakan kepada individu atau unit tertentu, mengukur keberhasilan tindakan dengan membandingkan hasil aktual terhadap tujuan, dan merevisi rencana yang sesuai. Dalam kegiatan perencanaan, memilih tujuan adalah hal yang utama. Maka dalam memilih tujuan tersebut harus mampu mengidentifikasi/ mengenali dari setiap pilihan, selanjutnya penanggungjawabnya agar tujuan tersebut terlaksanakan dan tercapai. Tentunya dalam menempatkan orang-orang yang sebagai penanggung jawab tersebut disesuaikan dan diukur dengan kemampuannya.

Kegiatan perencanaan merupakan kegiatan awal yang harus dipersiapkan dengan matang, supaya nanti dalam pelaksanaannya berjalan sesuai dengan rencana. Ngalim Purwanto dalam Muwahid Sulhan menerangkan kegiatan perencanaan harus mengikuti prosedur-prosedur sebagai berikut:²⁰

- 1) Menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai.
- 2) Meneliti masalah-masalah atau pekerjaan yang akan dilakukan.
- 3) Mengumpulkan data dan informasi-informasi yang diperlukan
- 4) Menentukan tahap-tahap atau rangkaian-rangkaian kegiatan.
- 5) Merumuskan bagaimana masalah-masalah akan dipecahkan.
- 6) Bagaimana pekerjaan-pekerjaan itu akan dilakukan.

Dengan prosedur perencanaan tersebut, memberikan kemudahan manajer dalam menentukan tujuan, karena tujuan menjadi kunci utama keberhasilan suatu lembaga/ organisasi. Tujuan bisa juga disebut sebagai visi dan misi suatu

¹⁹ Charles W.L. Hill & Steven L. McShane, *Principles of Management*, (New York: The McGraw-Hill Companies, 2008) hlm 4.

²⁰ Muwahid Shulhan dan Soim, *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2013), hlm 34.

lembaga/ organisasi. Sebelum merumuskan tujuan/ visi dan misi perlu adanya identifikasi, mengumpulkan data dan informasi serta kendala-kendala yang muncul. Kemudian dari hasil identifikasi, pengumpulan data dan informasi tersebut maka dirumuskanlah sebuah tujuan yang ingin dicapai bersama. Dan kegiatan selanjutnya berupa tahap-tahap atau rangkaian kegiatannya, dan prosedur yang akhir yaitu merumuskan pemecahan masalah yang nanti muncul serta prosedur pelaksanaan kegiatannya.

C. Pelaksanaan Mutu Pendidikan (*Do*)

Pelaksanaan (*do*) atau disebut juga “gerakan aksi” mencakup kegiatan yang dilakukan seorang manajer untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan pada unsur perencanaan, agar tujuan-tujuan dapat tercapai atau mencakup penetapan pemuasan kebutuhan manusiawi dari pegawai-pegawainya, memberi penghargaan memimpin, mengembangkan dan memberi kompensasi kepada mereka. Pelaksanaan (*do*) mencakup “*motivasi, kepemimpinan, komunikasi, pelatihan dan bentuk-bentuk pengaruh pribadi lainnya*”.²¹ Dalam konteks mutu pendidikan pelaksanaan dapat diartikan sebagai sebuah tindakan yang memulai, memprakarsai, memotivasi serta mengarahkan semua kelompok dalam lembaga pendidikan tersebut berusaha dengan giat untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan dengan memperhatikan keinginan dan kepuasan *stakeholder*.

²¹ Winardi, *Asas-Asas Manajemen*, (Bandung: CV Mandar Maju, 2010), hlm. 8.

1) Motivasi

Motivasi secara bahasa adalah “*dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu*”.²² Sedangkan menurut para ahli motivasi didefinisikan sebagai berikut:

- (a) George R. Terry dan Leslie W. Rue, menjelaskan bahwa motivasi adalah suatu tindakan yang dilakukan untuk membuat para pekerja bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan.
- (b) Amirullah Haris Budiono, motivasi adalah suatu kekuatan yang dapat digunakan untuk memberi dorongan kepada individu manusia sehingga bersemangat dalam melakukan berbagai kegiatan.
- (c) Malayu S.P. Hasibuan, motivasi adalah pemberian daya dorong kepada para pekerja agar mereka mempunyai semangat kerja sama dalam melakukan suatu pekerjaan sehingga pekerjaan dapat dilakukan secara efektif dan terintegrasi untuk mencapai kepuasan.²³

Dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah proses psikis yang mendorong orang untuk melakukan suatu pekerjaan, sehingga pekerjaan tersebut dapat dilakukan dengan efektif dan terintegrasi untuk mencapai kepuasan.

2) Kepemimpinan

Menurut Anoraga (1992) mengungkapkan bahwa “*kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu*”.²⁴ Pemimpin tidak hanya mengatur atau

²² Dendi Sugono, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, 2008), hlm. 1043.

²³ Karyoto, *Dasar-dasar Manajemen: Teori, Definisi, dan Konsep*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2016), hlm. 110.

²⁴ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2009), hlm. 214.

memimpin bawahannya akan tetapi pemimpin juga mampu memberikan pengaruh kepada orang lain untuk melakukan apa yang diperintahnya.

Kepemimpinan tidak hanya seni mempengaruhi orang lain akan tetapi, *“kepemimpinan juga dikatakan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela atau sukacita. Ada beberapa faktor yang dapat menggerakkan orang yaitu karena ancaman, penghargaan, otoritas dan bujukan”*.²⁵ Ancaman, penghargaan, otoritas dan bujukan merupakan alat seorang pemimpin untuk menggerakkan bawahannya. Ancaman dilakukan oleh pemimpin jika bawahannya selalu tidak menuruti atau bahkan tidak mau mengikuti instruksi pimpinan. Lain halnya dengan penghargaan, ini dilakukan pemimpin karenan bawahannya selalu melakukan pekerjaan yang memuaskan, efektif dan efisien. Penghargaan selain tujuannya untuk memberikan apresiasi para bawahan yang berprestasi akan tetapi memotivasi anggota lain untuk bekerja dengan baik. Otoritas pemimpin yaitu berupa kekuasaan, wewenang dan hak untuk bertindak. Otoritas digunakan pemimpin untuk hal yang positif agar bawahan tetap setia menjalankan perintahnya. Sedangkan bujukan bisa berupa rayuan pemimpin, hal ini dilakukan agar para bawahan tetap konsisten dan tetap bekerja dalam situasi atau kondisi apapun.

Dengan demikian bisa dipahami bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Dan untuk

²⁵ Veithzal Rivai Zainal, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hlm. 2.

mempengaruhi orang lain untuk mau melakukan tujuan tersebut, bisa dilakukan dengan cara ancaman, penghargaan, otoritas dan bujukan.

3) Komunikasi

Menurut P. Gassman, “*komunikasi adalah sebuah proses yang berkelanjutan, di mana seorang individu, melalui bantuan simbol-simbol verbal atau non-verbal memberikan informasi kepada individu lain, yang menerima informasi tersebut dan kemudian menerjemahkannya dalam bentuk perilaku tertentu*”.²⁶

Bisa dipahami bahwa komunikasi merupakan proses penyampaian pesan atau informasi kepada orang lain baik verbal maupun non-verbal. Dan komunikasi yang baik adalah komunikasi yang bisa memberikan motivasi, bisa memberikan suatu rasa partisipasi dan mampu membangkitkan perhatian yang besar akan pekerjaan. Komunikasi dapat digolongkan dalam berbagai jenis, seperti (a) komunikasi bawah ke atas atau sebaliknya, (b) komunikasi formal dan informal, dan (c) komunikasi lisan dan tertulis.

D. Pemeriksaan Mutu Pendidikan (*Check*)

Pemeriksaan (*check*) mutu pendidikan aktivitas yang dilakukan adalah evaluasi terhadap sasaran dan proses serta melaporkan apa saja hasilnya. Evaluasi merupakan kegiatan penilaian terhadap hasil kerja yang telah dilakukan, yang nantinya dijadikan sebagai acuan dalam melakukan perbaikan dan penyempurnaan, untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.²⁷ Melalui kegiatan evaluasi lembaga pendidikan seperti sekolah/ madrasah atau pondok

²⁶ Winardi, *Asas-Asas Manajemen*, ..., hlm.513.

²⁷ Muwahid Shulhan dan Soim, *Manajemen Pendidikan Islam*, ..., hlm. 37.

pesantren dapat memeriksa kembali apa yang sudah dikerjakan, sudahkah sesuai dengan standar yang ada atau masih ada kekurangan.

Kegiatan-kegiatan evaluasi pada lembaga pendidikan yaitu diantaranya:²⁸

- 1) Visi dan misi lembaga pendidikan, sudah sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan.
- 2) Kurikulum, di mana kurikulum yang dirancang harus optimal dan tepat guna.
- 3) *Output* atau lulusan dengan kompetensi dan daya saing di masyarakat umum.
- 4) Fasilitas pembelajaran sebagai daya dukung proses pembelajaran agar optimal, efektif dan efisien.
- 5) Hubungan dengan pemerintah dan peran aktif masyarakat.
- 6) Prestasi dan kreatifitas peserta didik atau siswa, sejauh mana yang telah didapat baik prestasi akademik maupun non akademik.

Dengan memeriksa dan mengevaluasi setiap program kegiatan mulai dari visi dan misi, kurikulum pembelajaran, fasilitas pembelajaran, lulusan, peran aktif pemerintah serta masyarakat dan prestasi yang didapat, tentunya menjadi bahan pertimbangan dari lembaga pendidikan. Hal ini menjadi tolak ukur apakah program pendidikan yang ada tersebut dapat diterima dan diminati oleh masyarakat serta mempunyai daya saing dengan lembaga pendidikan lainnya atau belum. Dengan melihat hasil evaluasi tersebut maka pemimpin akan selalu memperbaiki kekurangan-keurangan yang ada dan mempertahankan yang sudah dianggap baik.

²⁸ Suranto, *Manajemen Mutu Dalam Pendidikan (QM in Education)*, (Semarang: CV. Ghyas Putra, 2009), hlm. 33-34.

E. Tindak Lanjut Mutu Pendidikan (*Action*)

Tindak lanjut (*action*) dalam manajemen mutu adalah perbaikan mutu lembaga pendidikan dari sejumlah *input*, proses dan *output*.²⁹ Perbaikan mulai dari *input*, proses dan *output* dilakukan sesuai dengan standarisasi dan korektif. Kegiatan tindak lanjut (*action*) yang dilakukan yaitu sebagai berikut:

1) Perbaikan Berkesinambungan

Perbaikan terus-menerus dalam hal ini bisa dipahami sebagai “*sesuatu yang belum pernah dilakukan. Suatu tindakan pengejaran atas mutu, prosesnya harus secara terus-menerus diperbaiki dengan diubah, ditambah, dikembangkan dan dimurnikan*”.³⁰ Perbaikan terus-menerus dilakukan secara berkala, hal ini dilakukan agar setiap kekurangan yang ada selalu bisa diperbaiki. Proses perbaikannya bisa melalui mengubah, menambah, mengembangkan dan memurnikan. Proses perbaikan terus-menerus yang (1) mengubah dimaksudkan jika sesuatu tersebut sudah tidak layak atau tidak memenuhi standar; (2) menambah, jika hal itu sudah sesuai dengan standar atau spesifikasinya namun terdapat kurang sedikit; (3) mengembangkan, apabila program yang sudah menjadi ketetapan berhasil akan tetapi dibutuhkan pengembangan agar hasil yang didapat bisa memberikan kepuasan pelanggan; (4) memurnikan, dilakukan jika hal itu tidak sesuai dengan harapan pelanggan saat ini, namun pelanggan menginginkan konsep sebelumnya, maka pemurnian akan dilakukan. Pada dasarnya dalam proses perbaikan tidak

²⁹ Suranto, *Manajemen Mutu Dalam Pendidikan (QM in Education)*, ..., hlm. 36.

³⁰ Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan, Konsep, Strategi dan Aplikasi*, (Jakarta: Grasisndo, 2002), hlm. 37.

semuanya dipakai atau diterapkan, akan tetapi menyesuaikan kebutuhan organisasinya.

2) Menentukan Standar Mutu

Mutu sebagai suatu standarisasi yang secara tidak langsung ditetapkan oleh pelanggan menjadi tolak ukur kesuksesan penyedia jasa pendidikan. Merujuk pada Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang secara teknis dikembangkan oleh Sugeng Listyo Prabowo³¹, maka dapat dirumuskan standar mutu pendidikan terkait pondok pesantren sebagai berikut:

a. Standar Isi

Standar isi mencakup: 1) mengembangkan dan menimplementasikan kurikulum dengan pendekatan kompetensi yang meliputi pemahaman, penghayatan dan pengalaman ajaran agama melalui penekanan nilai-nilai kepesantrenan; 2) mengembangkan muatan lokal dengan penekanan materi keagamaan (kitab-kitab kuning/ klasik); 3) mengembangkan kompetensi kelulusan terutama kompetensi dalam tradisi keagamaan di masyarakat (cerama, majlis dzikir, istighotsah, tahlil dll); 4) mengembangkan kurikulum dengan strategi yang sesuai dengan harapan dan kebutuhan stakeholder tanpa merusak nilai-nilai kepesantrenan.

b. Standar Proses

Meliputi: 1) menjalankan proses belajar-mengajar dengan metode, media, sarana dan prasarana yang mendorong siswa untuk lebih mandiri, inovasi,

³¹ Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/ Madrasah*, (Malang: UIN Maliki Pres, 2008), hlm. 206. Dan *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia*, Nomor 19 Tahun 2005, hlm. 7-48.

kreasi secara seimbang, mengedepankan nilai-nilai keislaman yang menciptakan harmonisasi antara stakeholder dan mendorong terciptanya interaksi paripurna antar peserta didik dan pendidik; b) mengembangkan proses pembelajaran yang menginisiasi keaktifan peserta didik, keingintahuan dan mengasah kemampuan kerja, institusi dan imajinasi.

c. Standar Kompetensi Kelulusan

Standar kompetensi kelulusan meliputi: (1) mengembangkan lulusan untuk dapat memiliki kompetensi: a) berakhlakul karimah, b) lulus ujian nasional dan seluruh mata pelajaran, c) mampu membaca kitab kuning, d) mampu menghafal al-Qur'an minimal surat-surat pendek dan surat pilihan, e) menguasai ilmu dan amaliah yang dibutuhkan masyarakat (ceramah, imam sholat, maulid, tahlil dll), f) menguasai skill dalam IPTEK, g) kemampuan bahasan asing (Arab & Inggris), h) mampu mengaplikasikan al-Qur'an dalam kehidupan sehari-hari, i) kader ulama' warotsatul anbiya'; (2) kompetensi lulusan meliputi, sikap, pemahaman, penghayatan, pengamalan, dan keterampilan.

d. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pendidik dan tenaga kependidikan harus memiliki: 1) integritas dan akhlakul karimah; 2) tidak mengkonsumsi narkoba dan miras atau zat adektif sejenisnya; 3) kompetensi dan kualifikasi minimal S1 dan D3 untuk tenaga kependidikan; 4) kemampuan membaca al-Qur'an dengan baik dan benar, khusus guru dibidang tahfiz harus benar benar hafal 30 juz; 5)

kemampuan bahasa asing (Arab & Inggris); 6) keahlian dibidangnya serta kreatif dan *innovatif*.

e. Standar Sarana & Prasarana

Standar sarana dan prasarana mencakup: (1) mempercepat pengembangan berbagai sarana dan prasarana penunjang untuk peningkatan mutu pendidikan dan komponen lembaga pendidikan; (2) sarana dan prasarana berkualitas, meliputi a) ruang kelas yang representatif, b) ruang praktek seperti laboratorium, c) ruang administrasi, staf, dewan pengajar, dan pimpinan, d) tempat ibadah, e) lapangan olahraga, f) aula serbaguna, g) perpustakaan, h) koperasi, i) ruang kesehatan; (3) dalam hal tertentu, lembaga pendidikan bekerjasama dengan pihak ketiga untuk mengadakan dan memanfaatkan sarana dan prasarana untuk menunjang kegiatan pendidikan.

f. Standar Pengelolaan

Standar pengelolaan meliputi: 1) menyelenggarakan pendidikan sesuai dengan rencana kerja, aturan, model kurikulum, silabus dan kalender pendidikan yang telah disepakati secara efektif dan efisien; 2) pengembangan organisasi dan pembagian tugas antara pengasuh, pimpinan, kepala sekolah, dewan guru, dan staf secara jelas dan berkeadilan; 3) menjalankan peraturan akademik, tata tertib yang meliputi tata tertib pendidik, tenaga kependidikan; 4) pemeliharaan sarana dan prasarana menjadi tanggung jawab bersama dengan mengedepankan rasa memiliki.

g. Standar Pembiayaan

Standar pembiayaan meliputi: 1) menyusun rancangan anggaran pendidikan setiap tahun; 2) mengembangkan jaringan sumber-sumber pembiayaan lain, termasuk sumber dari luar negeri; 3) mengembangkan income generating activities atau unit-unit usaha lembaga pendidikan dengan pihak lain secara transparan; 4) menyusun pelaporan penggunaan biaya pendidikan baik menyangkut bidang akademik dan non akademik.

h. Standar Penilaian

Standar penilaian meliputi: 1) evaluasi pembelajaran yang bersifat komprehensif; 2) menggunakan alat evaluasi yang tepat sesuai dengan obyek yang diukur baik dibidang kognitif, afektif dan psikomotorik; 3) memberikan penilaian dengan prinsip, integritas, kontinuitas, obyektivitas, akuntabilitas dengan penuh rasa tanggung jawab.

3) Perubahan Kultur

Merubah kultur dalam pelaksanaan manajemen mutu membutuhkan waktu, perubahan sikap dan metode. Perubahan kultur tidak hanya berbicara merubah kultur, akan tetapi memerlukan perubahan dalam metode mengarahkan suatu institusi. Perubahan metode ditandai dengan adanya pemahaman bahwa manusia menghasilkan mutu. Ada dua hal yang diperlukan seseorang untuk menghasilkan mutu, "*pertama, dibutuhkan lingkungan yang cocok untuk bekerja; kedua, dibutuhkan lingkungan yang mendukung dan menghargai kesuksesan dan prestasi yang mereka raih*".³² Lingkungan tempat kerja harus bisa memberikan motivasi atau dukungan dan peningkatan kerja. Seorang

³² Edward Sallis, *Total Quality Managemen In Education*, ..., hlm. 26.

pemimpin harus menghargai prestasi terhadap bawahannya dan juga bisa membimbing untuk meraih kesuksesan yang lebih besar. Pimpinan sangat berpengaruh pada semua elemen-elemen yang ada dalam lingkungan kerja. Ide atau gagasan, komunikasi, inovasi, dan gaya memimpin serta cara mengendalikan emosi akan memberikan pengaruh pada perubahan budaya dalam suatu organisasi atau lembaga.

4) Perubahan Organisasi.

Organisasi adalah sekumpulan masyarakat atau dua orang lebih untuk mencapai tujuan bersama.³³ Tujuan dari usaha manusia akan lebih mudah dicapai dengan cara bersama-sama daripada dengan sendiri-sendiri. Melalui organisasi kita dituntut untuk saling bekerjasama, tidak mementingkan pribadi lebih kepada kepentingan umum dan selalu mengikuti instruksi serta arahan dari atasan. Dalam kultur manajemen mutu, peran atasan seperti manajer senior dan menengah selalu memberikan dukungan dan wewenang kepada para staf dan pelajar, bukan mengontrol mereka.³⁴

Perubahan organisasi yang dilakukan pada konteks manajemen mutu pendidikan adalah merubah pola hubungan dengan memberikan sebuah fokus pelanggan yang jelas, maksudnya pelanggan merasa nyaman dan puas dengan pelayanan yang diberikan oleh organisasi tersebut. Perubahan organisasi yang dilakukan yaitu dengan cara Organisasi terbalik (*The Upside-down Organization*). Organisasi terbalik (*The Upside-down Organization*) dalam manajemen mutu memberikan pemahaman bahwa pelanggan harus berada pada struktur

³³ Veithzal Rivai Zainal dkk, *Kepemimpinan & Prilaku Organisasi*, ..., hlm.169.

³⁴ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education* ..., hlm. 27.

organisasi paling atas setelah itu dibawahnya staff atau karyawan, dan yang paling bawah adalah pimpinan atau manajer. Dalam kontek pendidikan bila dikaitkan dengan organisasi terbalik (*The Upside-down Organization*) maka peserta didik berada di atas struktur organisasi, dibawahnya para guru/ staf, dan struktur dibawahnya yaitu kepala sekolah. Untuk lebih jelasnya sturuktur bagan organisasi terbalik bisa dilihat gambar berikut ini.



*Gambar 2.1 Institusi hirarki tradisional dan isntitisi terbalikdalam pendidikan*³⁵

5) Menjaga Hubungan Dengan Pelanggan (*Keeping Close To The Customer*)

Menjaga hubungan dengan pelanggan merupakan “*prinsip mutlak dalam manajemen mutu, sebab manajemen mutu hadir untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggannya*”.³⁶ Organisasi yang unggul baik negeri maupun swasta harus menekankan ‘hubungan dengan pelanggan’. Menjaga hubungan

³⁵ *Ibid*, ..., hlm. 28.

³⁶ *Ibid*, ..., hlm. 27.

baik dengan pelanggan bisa berupa menjalin komunikasi, memberikan pelayanan atau juga bisa selalu respon terhadap keluhan dan keinginan pelanggan. Dalam konteks pendidikan menjaga hubungan baik pada pelanggan tidak hanya sebatas peserta didik atau orang tua anak. Pelanggan dalam dunia pendidikan terbagi menjadi dua yaitu pelanggan dalam dan pelanggan luar. *“Pelanggan dalam adalah pengelola institusi misal manajer, guru, staff dan penyelenggara. Sedangkan, pelanggan luar adalah masyarakat, pemerintah dan dunia industri”*.³⁷ Oleh karena itu institusi atau lembaga pendidikan dalam menjaga hubungan baik terhadap pelanggan, selain selalu menjalin komunikasi dan koordinasi akan tetapi laporan-laporan kegiatan juga di administasikan secara baik, jelas dan lengkap.

Manajemen mutu pendidikan merupakan kerja tim, peran pemimpin sangat mempengaruhi keberhasilan dalam pelaksanaan mutu pendidikan tersebut. Lima langkah yang telah diuraikan di atas harus benar-benar dipahami oleh pemimpin. Pemimpin yang fokus pada manajemen mutu akan mengupayakan bagaimana memberikan kepuasan pada pelanggan. Dengan fokus pelanggan tersebut, pemimpin akan selalu melihat setiap kekurangan-kekurangan yang ada untuk diperbaiki secara berkesinambungan. Tentunya dalam upaya perbaikan yang berkesinambungan tersebut, ada usahanya yaitu dengan menentukan standar mutu, selanjutnya merubah kultur atau budaya untuk maju dan berkualitas. Perubahan kultur dibarengi dengan merubah cara pandang termasuk juga pola pengorganisasian. Pola pengorganisasian yang digunakan yaitu pola organisasi

³⁷ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan Teori dan Aplikasinya*, ..., hlm. 63.

terbalik, dimana pemimpin organisasi selalu aktif dalam menggerakkan bawahannya untuk selalu memberikan pelayanan terbaik pada pelanggannya.

Pada dasarnya tindak lanjut (*action*) dalam manajemen mutu adalah upaya koreksi yang dilakukan oleh lembaga pendidikan agar *input*, proses dan *output* sesuai standar. Standarisasi dilakukan agar kualitas lembaga pendidikan meningkat dan memberikan mutu keluaran (*output*) yang optimal serta mampu bersaing dengan yang lainnya.

F. Konsep Tahfiz Al-Qur'an

Tahfiz al-Qur'an merupakan aktivitas dan perbuatan yang sangat mulia. Di mana kegiatan ini menjaga kalam-kalam atau ayat-ayat Allah Swt. yang telah diturunkan melalui Malaikat Jibril As. kepada Nabi Muhammad Saw. secara bertahap. Ayat al-Qur'an yang telah diturunkan kepada Ummat Nabi Muhammad Saw. tetap terjaga keasliannya sampai hari kiamat. Hal ini sebagaimana ditegaskan dalam firman Allah yang berbunyi:

إِنَّا نَحْنُ نَزَّلْنَا الذِّكْرَ وَإِنَّا لَهُ لَحَافِظُونَ

Artinya: “*sesungguhnya Kami-lah yang menurunkan al-Qur'an dan Kami benar-benar memeliharanya*”. (Q.S. Al-Hijr: 9)³⁸

Demikianlah Allah menjaga keaslian al-Qur'an, jaminan yang diberikan atas dasar Kamahakuasaan dan Kemahatahuan-Nya, serta berkat upaya-upaya yang dilakukan oleh makhluk-makhluk-Nya, terutama manusia. Salah satu upaya yang dilakukan manusia menjaga kemurnian al-Qur'an dengan mempelajari,

³⁸ *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, ..., hlm. 391.

membaca dan menghafalnya. Tidak sebatas menghafal saja yaitu termasuk menggali melalui penafsiran-penafsiran al-Qur'an. Oleh karena itu kegiatan menghafal al-Qur'an dibutuhkan strategi dan tatakelola yang baik yang tidak hanya hafal akan tetapi paham akan ayat-ayat al-Qur'an serta pengaplikasiannya dalam kehidupan sehari-hari.

1) Definisi *Tahfiz Al-Qur'an*

Tahfiz al-Qur'an adalah bentuk kata mejemuk (*idhofah*), terdiri dari kata *tahfiz* dan al-Qur'an. *Tahfiz* adalah bentuk masdar dari kata *haffaza* artinya menghafal, asal dari kata hafiza – yahfazu – ihfaz (حفظ – يحفظ – احفظ) yaitu hafal, menjaga, memelihara janji.³⁹ Abdul Aziz Abdul Rauf mendefinisikan menghafal adalah “*proses mengulang sesuatu baik dengan membaca atau mendengar. Pekerjaan apapun jika sering diulang pasti menjadi hafal*”.⁴⁰ Sedangkan definisi al-Qur'an menurut Sulaiman Al-Qarawie adalah “*kalam Allah yang memiliki mukjizat diturunkan Allah kepada Nabi Muhammad yang diturunkan secara teratur menurut kebutuhan (tawatur) dan bacaanya mendapat pahala*”.⁴¹ *Tahfiz al-Qur'an* secara sederhana bisa diterjemah dengan arti menghafal al-Qur'an dengan cara mengulang ulang bacaan dan mendengarkan ayat-ayat atau kalamullah. Bunyamin Yusuf Surur mendeskripsikan orang yang hafal al-Qur'an sebagai orang yang hafal seluruh al-Qur'an dan mampu membacanya secara keseluruhan di luar kepala atau bi

³⁹ Ahmad Warson Munawir, *Al-Munawir Kamus Arab-Indonesia*, ..., hlm. 279.

⁴⁰ Abdul Aziz Abdul Rauf, *Kiat Sukses Menjadi Hafidz Qur'an Da'iyah*, (Bandung: PT Syaamil Cipta Media, 2004), hlm. 49.

⁴¹ Shalahuddin Hamid, *Study Ulumul Qur'an*, (Jakarta: PT Intimedia Ciptanusantara, 2002), hlm. 21.

al-ghoib sesuai aturan-aturan bacaan-bacaan ilmu tajwid yang sudah masyhur⁴². Definisi lain menyebutkan ada dua hal pokok pengertian *tahfiz al-Qur'an*, yaitu: pertama, seorang yang menghafal dan kemudian mampu melafazkan dengan benar sesuai hukum tajwid. Kedua, seorang penghafal senantiasa menjaga hafalannya secara terus-menerus dari lupa, karena hafalan al-Qur'an sangat cepat hilangnya.⁴³

Bisa dipahami *tahfiz al-Qur'an*, melafalkan semua surat yang terdapat didalamnya, untuk dapat mengucapkan dan mengungkapkannya kembali secara lisan pada semua ayat dan surat.

2) Metode *Tahfiz Al-Qur'an*

Ada beberapa metode yang dikembangkan dalam rangka mencari alternatif terbaik untuk menghafal al-Qur'an yaitu diantaranya:

a. Metode *Talaqqi*

Metode *talaqqi* adalah menghafal al-Qur'an dengan cara berhadapan langsung dengan guru. Az-Zarkasyi menyatakan bahwa “*seseorang yang bertalaqqi harus berhadapan dengan guru, begitupun rekan yang lain, mereka secara bergilir berhadapan satu persatu membaca dihadapan guru*”.⁴⁴ Metode *talaqqi* dapat disebut juga musyafaha, yaitu pengajaran al-Qur'an secara lisan, bentuknya adalah guru membaca ayat yang dihafal kemudian murid membaca seperti bacaan guru, sehingga kekeliruan dan

⁴² Bunyamim Yusuf Surur, *Tinjauan Komparatif Tentang Pendidikan Tahfiz al-Qur'an di Indonesia dan Saudi Arabia*, (Yogyakarta: Tesis PPs UIN Sunan Kalijaga, 1994), hlm. 67.

⁴³ 'Abb Al-Rabbi Nawabuddin, *Metode Efektif Menghafal al-Qur'an*, dikutip oleh Fafid Wajdi, *Tahfiz Al-Qur'an Dalam Kajian Ulum Al-Qur'an (Studi Atas Berbagai Metode Tahfiz)*, (Jakarta: PPs UIN Syarif Hidayatullah, 2008), hlm.19

⁴⁴ Az-Zarkasyi, *Al-Burhan fi 'Ulum Al-Qur'an*, Software Maktabah Syamilah, (Libanon: Dar Ihya' Al-Kutub, 1957), hlm. 290.

kesalahan hampir tidak terjadi. Metode *talaqqi* terdiri atas guru yang hafiz al-Qur'an dan murid yang ingin menghafal, antara guru dan murid ini harus terlibat aktif dalam membacakan al-Qur'an. Apabila guru membaca dalam rangka menyampaikan hafalan baru atau membaca ayat-ayat yang keliru dibaca murid, bisa juga guru mencontohkan bacaan yang tartil, pelafalan huruf-huruf, waqof dan ibtida' dan lain-lain.

b. Metode Wahdah

Metode *wahdah* adalah “*metode menghafal satu persatu terhadap ayat-ayat yang hendak dihafalnya. Untuk mencapai hafalan awal, setiap ayat bisa dibaca sebanyak sepuluh kali, atau dua puluh kali atau lebih sehingga proses ini mampu membentuk pola dalam bayangannya*”.⁴⁵ Dengan demikian penghafal akan mampu mengkondisikan ayat-ayat yang dihafalkannya bukan saja dalam bayangannya, akan tetapi hingga benar-benar membentuk gerak refleksi pada lisannya. Setelah benar-benar hafal barulah dilanjutkan pada ayat-ayat berikutnya dengan cara yang sama, demikian seterusnya hingga mencapai satu muka.

c. Metode Kitabah

Kitabah artinya menulis. Pada metode ini “*penghafal menulis terlebih dahulu ayat-ayat yang akan dihafalnya pada searah kertas yang telah disediakan untuknya. Kemudian ayat tersebut dibaca hingga lancar dan benar bacaanya lalu dihafalkannya*”.⁴⁶ Metode ini cukup praktis dan baik, karena di samping membaca dengan lisan aspek visual menulis juga akan

⁴⁵ Ahsin W. Al-Hafiz, *Bimbingan Praktis Menghafal Al-Qur'an*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005) hlm. 63.

⁴⁶ *Ibid*, ...

sangat membantu dalam mempercepat terbentuknya pola hafalan dalam bayangannya.

d. Metode Sima'i

Sima'i yaitu “metode dengan mendengarkan sesuatu bacaan untuk dihafalkannya”.⁴⁷ Metode ini akan sangat efektif bagi penghafal yang mempunyai daya ingat ekstra, terutama bagi tunanetra, atau anak-anak yang masih di bawah umur yang belum mengenal baca tuli al-Qur'an. metode ini dapat dilakukan dengan dua alternatif.

- 1) Mendengar dari guru yang membimbingnya, terutama bagi penghafal tunanetera, atau anak-anak. Dalam hal seperti ini instruktur dituntut untuk lebih berperan aktif, sabar dan teliti dalam membacakan satu pesatu ayat untuk dihafalkan, sehingga penghafal mampu menghafal secara sempurna.
- 2) Merekam terlebih dahulu ayat-ayat yang akan dihafalkanya ke dalam pita kaset sesuai dengan kebutuha dan kemampuannya. Kemudian kaset tersebut diputar dan didengarkan secara seksama sambil mengikuti secara perlahan-lahan. Kemudian diulang lagi dan seterusnya menurut kebutuhan sehingga ayat-ayat tersebut benar-benar hafal.

e. Metode Gabungan

Metode gabungan merupakan “gabungan antara metode pertama dan metode kedua, yakni metode wahdah dan metode kitabah. Hanya saja kitabah (menulis) disini lebih memiliki fungsional sebagai uji coba terhadap ayatayat

⁴⁷ *Ibid, ...*

yang telah dihafalnya”⁴⁸ Proses menghafal dalam metode gabungan ini bisa dipahami bahwa seseorang yang telah menghafal dengan cara membaca dituntut untuk mampu menuliskan ayat yang telah dihafal. Seseorang telah menyetorkan hafalan semisal lima ayat maka harus mampu menuliskan kembali lima ayat tersebut dengan benar, apabila dinyatakan lulus maka diperbolehkan untuk melanjutkan hafalanya dan seterusnya. Dan sebaliknya apabila belum mampu menuliskan maka tidak diperbolehkan untuk menambah hafalan sebelum bisa menuliskan dengan baik dan benar hafalan yang telah dihafal.

f. Metode Jama’

Metode *jama’* adalah cara menghafal yang dilakukan secara kolektif, yakni ayat-ayat yang dihafal dibaca secara kolektif, atau bersama-sama, dipimpin oleh seorang instruktur. Pertama, instruktur membacakan satu ayat atau beberapa ayat dan siswa menirukan secara bersama-sama. Kedua, instruktur membimbingnya dengan mengulang kembali ayat-ayat tersebut dan siswa mengikutinya. Setelah ayat-ayat itu dapat mereka baca dengan baik dan benar, selanjutnya mereka mengikuti bacaan dengan sedikit demi sedikit mencoba melepaskan *mushaf* (tanpa melihat *mushaf*) dan demikian seterusnya sehingga ayat-ayat yang sedang dihafalnya itu benar-benar sepenuhnya masuk dalam bayangannya.

⁴⁸ *Ibid*, ..., hal 64.

G. Konsep Pondok Pesantren

Pondok pesantren sebagai cikal bakal sistem pendidikan di Indonesia dengan corak dan karakter yang khas, dianggap telah menjadi ikon masyarakat pribumi dalam memunculkan ideologi pendidikan di Indonesia. Nuansa kekhasan (*indigenous*) tersebut selalu melekat dan semakin mengukuhkan tradisi pendidikan pribumi yang mempunyai tingkat otentisitas yang tidak diragukan lagi. Dengan kekhasan dan keunikan tersebut, pondok pesantren dari waktu ke waktu selalu menjadi perhatian menarik para peneliti sebagai objek studi.

1) Pengertian Pondok Pesantren

Pondok pesantren terdiri dari dua kata, kata pondok dan pesantren. “*Kata pondok bersal dari kata bahasa arab funduk yang bearti hotel atau asrama. Pondok atau asrama merupakan tempat tinggal sederhana yang merupakan tempat tinggal kiai bersama para santrinya*”.⁴⁹ Asrama merupakan tempat tinggal para santri, namun asrama para santri tidak semewah pada umumnya. Asrama dibangun dari hasil patungan/ iuran dari santri atau ada bantuan dari masyarakat sekitar. Pada awal-awal munculnya pondok pesantren, asrama hanya sebagai tempat tinggal santri yang berdomisili jauh dari pesantren. Asrama dibangun dari kayu, papan atau bambu yang sangat sederhana, yang penting bisa untuk tinggal dan beristirahat. Seiring berjalannya waktu dan perkembangan zaman, asrama-asrama yang ada di pondok pesantren mulai dibangun dengan konstruksi bangunan yang permanen dan representatif.

⁴⁹ Abdullah Idi & Safarina, *Etika Pendidikan, Keluarga, Sekolah dan Masyarakat*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), hlm. 157.

Pembangunan asrama dibangun melalui dana yayasan, bisa juga swadaya masyarakat dan juga bantuan dari pemerintah.

Sedangkan kata “*pesantren*” sebenarnya tidak murni dari bahasa Indonesia. Ada beberapa pendapat yang bisa menjelaskan mengenai asal mula kata pesantren yaitu:

Prof. John berpendapat bahwa kata pesantren berasal dari terma “*santri*” yang diderivasi dari bahasa Tamil yang berarti guru mengaji. Sementara itu menurut C.C. Berg berpendapat bahwa kata santri berasal dari bahasa India “*Shastri*” yang berarti orang yang memiliki pengetahuan tentang buku-buku suci (kitab suci). Beda halnya dengan Robson, ia berpendapat bahwa kata santri berasal dari bahasa Tamil “*sattiri*” yang berarti orang yang tinggal disebuah gubuk atau bangunan keagamaan secara umum.⁵⁰

Meskipun masih belum ada ketetapan baku tentang asal mula kata pesantren, dari semua yang dijelaskan terdapat perbedaan-perbedaan, namun substansinya sama yaitu mangacu pada agama. Dari beberapa pendapat mengenai definisi kata pesantren, dapat disimpulkan bahwa pesantren adalah tempat mengaji dan mengkaji ilmu agama dari Qur’an, Hadits dan kitab-kitab ulama’ terdahulu (kitab kuning) dalam satu tempat. Tempat kajian agama tersebut bisa di masjid, asrama, lokal bejar atau kelas, namun semua tempat tersebut berada dalam satu lingkungan pesantren. Kajian agama tersebut diajarkan oleh kiyai atau ustad-ustadznya. Kajian-kajian agama ini terus diberikan dan diajarkan sampai seorang santri mampu dan cukup untuk menyebarkan pengetahuan yang didapatnya kepada masyarakat umum.

⁵⁰ Ainurrofiq Dawam dan Ahmad Ta’arifin, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*, (Sapen: Listafariska Putra, 2005), hlm. 5.

Pondok Pesantren secara istilah bisa didefinisikan “*sebuah lembaga pendidikan Islam tertua yang berfungsi sebagai benteng pertahanan dan pusat dakwah serta pengembangan Islam Indonesia*”.⁵¹ Dengan demikian bisa disimpulkan bahwa pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan agama Islam yang dipimpin oleh seorang kiyai yang mempunyai karismatik dan bersifat independent di mana santri disediakan tempat untuk menginap yang digunakan untuk memperdalam ilmu agama Islam. Hadirnya pondok pesantren di Indonesia jauh bangsa ini merdeka dan bisa dibilang lembaga pendidikan tertua. Pada awalnya pondok pesantren hanya mengedepankan kurikulum agama, mulai kajian ilmu al-Qur’an, Hadits, fiqih, akhlaq dan sebagainya. Namun sekarang pondok pesantren mulai menambahkan pendidikan-pendidikan yang bersifat formal seperti adanya sekolah-sekolah atau kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler, akan tetapi tetap menjaga tradisi seperti kajian kitab kuning yang selalu menjadi ciri khasnya.

2) *Tipologi Pondok Pesantren*

Secara faktual ada beberapa tipe pondok pesantren yang berkembang saat ini di masyarakat yang meliputi, pondok pesantren tradisional, modern dan komprehensif.⁵²

a) Pondok Pesantren Tradisional

“Pondok pesantren ini masih tetap mempertahankan bentuk aslinya dengan semata-mata mengajarkan kitab yang ditulis oleh ulama’ abad ke 15 dengan menggunakan bahasa Arab. Pola pengajarannya menggunakan

⁵¹ Azzumardi Azra, *Ensiklopedi Islam*, (Jakarta: PT Ichtiar Baru Van Hoeve, 2005), Jilid 5, hlm. 296.

⁵² Muwahid Shulhan dan Soim, *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*, ..., hlm. 155-157.

sistem “*halaqoh*” yang dilaksanakan di masjid atau surau. Hakekat dari sistem pengajaran halaqoh adalah penghafalan yang titik akhirnya dari segi metodologi cenderung kepada terciptanya santri yang menerima dan memiliki ilmu”.⁵³

Pengelolaan pondok pesantren tradisional cenderung mandiri dari santrinya sendiri, seperti tempat tinggal dan belajarnya. Tempat tinggal santri dibangun dengan cara patungan atau iuran. Untuk belajar, mereka bergerak sendiri menemui kiyai untuk belajar ilmu agama. Metode pembelajarannya bersifat pengajian-pengajian dari kiyai dalam satu majlis dengan santrinya. Oleh karena itu tidak ada kurikulum yang mengatur sebatas mana kemampuan santri dan materi apa yang sudah didapat dari materi-materi yang telah disampaikan dalam pengajian tersebut. Bisa dikatakan pondok pesantren pada tahap ini yang mengutamakan mengaji pada kiyai saja. Untuk hasil dan penilaian kemampuan santri tidak diprioritaskan. Dan juga untuk masa pembelajaran pada pondok pesantren tradisional ini tidak ada batasan, sekira sudah cukup banyak mengaji dan mendapat restu dari kiyai untuk bonyong maka santri diperbolehkan pulang atau melanjutkan kembali di pondok pesantren lainnya.

b) Pondok Pesantren Modern

Pondok pesantren ini merupakan perkembangan tipe pesantren tradisional karena orientasi belajarnya cenderung mengadopsi sistem belajar klasik dan meninggalkan sistem belajar tradisional. Penerapan sistem belajar modern ini pertama nampak pada penggunaan kelas-kelas belajar baik dalam bentuk madrasah maupun sekolah. Kurikulum yang dipakai adalah kurikulum sekolah atau madrasah yang berlaku tradisional. Santrinya ada yang menetap ada yang tersebar di sekitar desa itu. Kedudukan para kiyai sebagai koordinator pelaksana proses belajar dan sebagai pengajar

⁵³ *Ibid*, ...

langsung di kelas. Perbedaanya dengan sekolah atau madrasah terletak pada porsi pendidikan agama dan bahasa Arab lebih menonjol sebagai kurikulum lokal.⁵⁴

Berbicara pondok pesantren modern maka dalam benak kita pondok pesantren dengan segala fasilitas modern dan ada program bahasa asing seperti bahasa Arab dan Inggris. Pada hal pondok pesantren modern merupakan embrio dari pondok pesantren tradisional, yang mana pada awalnya dari segi manajemen belum tertata rapi dan pembelajaran belum ada kurikulum tetap, kemudian di pondok pesantren modern mulai diatur dan dikelola secara rapi. Seperti tempat tinggal santri atau asrama, semua fasilitas sarana dan prasarana santri di persiapkan dan disediakan oleh pihak yayasan atau pimpinan pondok pesantrennya. Kurikulum mulai dikembangkan mulai materi, buku atau kitab yang akan diajarkan, penetapan kenaikan dan kelulusan serta masa pembelajaran di pondok tersebut. Sehingga hasil dan kualitas santri akan terlihat dari *output* atau lulusannya.

c) Pondok Pesantren Komprehensif

Pondok pesantren ini disebut komprehensif karena sistem pendidikan dan pengajarannya gabungan antara yang tradisional dan yang modern. Artinya didalamnya diterapkan pendidikan dan pengajaran kitab kuning dengan metode *sorogan*, *bandongan*, dan *wetonan*, namun secara reguler sistem persekolahan terus dikembangkan. Bahkan pendidikan pun diaplikasikan sehingga menjadikannya berbeda dari tipologi tradisional dan modern. Lebih jauh dari pada itu pendidikan masyarakat pun menjadi garapannya. Dalam arti yang sedemikian rupa dapat dikatakan bahwa pondok pesantren telah berkiprah dalam pembangunan sosial kemasyarakatan.⁵⁵

⁵⁴ *Ibid*, ...

⁵⁵ *Ibid*, ...

Pondok Pesantren Komprehensif inilah yang sekarang banyak bermunculan. Karena pondok pesantren ini memadukan pendidikan tradisional seperti kajian kitab kuning dengan metode *sorogan*, *bandongan* dan *wetonan*, dengan pendidikan formal dengan kurikulum yang diatur oleh pemerintah seperti MI/ SD, MTs/ SMP, MA/ SMA dan bahkan juga ada yang mendirikan perguruan tinggi dilingkup pondok pesantren. Hal ini dipengaruhi oleh pola pikir masyarakat yang semakin sadar bahwa mereka menginginkan anaknya memiliki pengetahuan agama yang berkarakter namun juga memiliki kemampuan-kemampaun dibidang ilmu umum. Sehingga *output/* lulusan dari pondok pesantren komprehensif juga bisa bersaing di bidang umum dengan lulusan yang berpendidikan formal diluar pondok pesantren.

Dari uraian tentang tipologi pesantren di atas dapat digambarkan bahwa pondok pesantren mulai menyesuaikan perkembangan zamannya, dari tradisional, modern hingga komprehensif. Pondok pesantren bertipologi tradisional, modern atau komprehensif bergantung pada pendiri dan pengasuh pondok pesantrennya serta tuntutan masyarakat disekitarnya. Masyarakat sangat berperan penting terhadap keberlangsungan pondok pesantren karena tumbuh dari dan oleh masyarakat. Akan tetapi jika melihat perkembangan zaman dan perkembangan teknologi serta tantangan di masa depan, maka masyarakat lebih cenderung model atau tipe pondok pesantren komprehensif. Hal ini dimaksudkan, masyarakat ingin anak-anaknya mempunyai penguasaan ilmu dan teknologi yang berkarakter atau bersifat religius.

3) *Unsur-Unsur Pondok Pesantren*

Terdapat lima unsur dalam sebuah tradisi pondok pesantren. Lima unsur tersebut antara lain: pondok sebagai asrama santri, masjid sebagai sentral peribadatan dan pendidikan Islam, santri, pengajaran kitab klasik dan kiai.

a. Pondok

Dalam tradisi pesantren, *“pondok merupakan asrama tempat para santri tinggal bersama dan belajar dibawah bimbingan kiyai”*.⁵⁶ Bangunan asrama para santri tiap pondok pesantren berbeda-beda kualitas dan kelengkapannya. Ada yang terbuat dari kayu, papan atau bambu ada juga yang bersifat permanen seperti bangunan dengan konstruksi batu-bata. Mengapa demikian, karena pembangunan asrama menyesuaikan dana yang didapat untuk membangunnya. Dana pembangunan tersebut bisa dari hasil patungan/ iuran para santri sendiri, dari uang kiyai, dari bantuan masyarakat sekitar atau mendapat bantuan dari pemerintah. Akan tetapi dalam pondok pesantren ada sosok kiyai yang berhak dan mempunyai kuasa penuh untuk mengatur bentuk asrama-asrama tersebut. Dan kiyai akan membangun asrama dengan fasilitas dan kelengkapan yang sama untuk para santrinya, kiyai tidak akan membedakan terhadap asrama para santrinya.

b. Masjid

Masjid secara harfiah, *“diartikan sebagai tempat sujud atau setiap tempat yang dipergunakan untuk beribadah. Masjid juga berarti “tempat shalat*

⁵⁶ Azzumardi Azra dkk, *Ensiklopedi Islam, ...*, hlm. 298.

*berjama'ah" atau tempat shalat untuk orang banyak".*⁵⁷ Masjid merupakan elemen yang tak dapat dipisahkan dengan pesantren dan dianggap sebagai tempat yang paling tepat untuk mendidik para santri, terutama dalam praktek sembahyang lima waktu, khutbah, shalat jum'ah dan pegajian kitab-kitab islam klasik. Dalam pesantren kedudukan masjid sebagai pusat pendidikan yang merupakan *manifestasi uneveralisme* dari sistem pendidikan Islam tradisional.

c. Santri

Santri merupakan sebutan bagi para siswi yang belajar mendalami agama di pondok pesantren. Para santri tinggal di pondok yang menyerupai asrama. Mereka melakukan kegiatan sehari-hari seperti mencuci, memasak dan lain sebagainya di tempat tersebut. Walaupun ada juga santri yang bekerja, dan santri yang tidak menginap di pondok.

Santri di bagi menjadi dua kelompok yaitu diantaranya sebagai berikut:

- (1) Santri Mukim, yaitu santri yang berasal dari daerah yang jauh dan menetap di dalam pondok pesantren.
- (2) Santri Kalong, yaitu santri-santri yang bersal dari daerah-daerah sekitar pesantren dan biasanya mereka tidak menetap dalam pesantren. Mereka pulang ke rumah masing-masing setiap selesai mengikuti suatu pelajaran di pesantren.⁵⁸

Yang membedakan antara pesantren besar dengan pesantren kecil biasanya terletak pada komposisi atau perbandingan antara kedua kelompok santri

⁵⁷ Choirun Niswah, *Sejarah Pendidikan Islam*, (Palembang: Noer Fikri Offset, 2014), hlm. 217.

⁵⁸ Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 1996), hlm. 49.

tersebut. Biasanya pesantren-pesantren besar memiliki santri mukim yang lebih besar dibandingkan santri kalong, sedangkan pesantren yang tergolong kecil, mempunyai lebih banyak santri kalong.

d. Pengajaran Kitab-kitab Klasik

Pengajaran kitab-kitab klasik merupakan salah satu elemen yang tak terpisahkan dari sistem pesantren. Bahkan ada seorang peneliti mengatakan jika pesantren tidak mengajarkan kitab-kitab kuning, maka ke-asli-an pesantren itu semakin kabur, dan lebih tepat dikatakan sebagai sistem perguruan atau madrasah dengan sistem asrama dari pada sebagai pesantren. Maka hal ini dapat dikatakan bahwa kitab-kitab Islam klasik merupakan bagian integral dari nilai dan faham pesantren yang tidak dapat dipisah-pisahkan.

e. Kiyai

Kiyai bukan berasal dari bahasa Arab melainkan dari bahasa Jawa. Kata-kata kiyai mempunyai makna yang agung, keramat dan dituakan. Untuk benda-benda yang dikeramatkan dan dituakan di Jawa seperti keris, tombak, dan benda lain yang keramat disebut kiyai. Selain untuk benda, gelar kiyai juga diberikan kepada laki-laki yang lanjut usia, arif dan dihormati di Jawa.

Namun pengertian secara luas di Indonesia menyebutkan bahwa, kiyai adalah seseorang yang mendirikan dan memimpin pesantren, yang sebagai muslim terpelajar telah membangkitkan hidupnya untuk Allah serta menyebarkan dan memperdalam ajaran-ajaran pandangan Islam melalui kegiatan pendidikan. Jadi pada dasarnya kiyai adalah sebutan bagi orang yang ahli dalam pengetahuan Islam.

4) *Fungsi dan Peran Pondok Pesantren*

Fungsi pondok pesantren yaitu sebagai berikut:

- a. Lembaga pendidikan yang melakukan transformasi ilmu-ilmu agama (*tafaqquh fi al-din*) dan penanaman (*internalisasi*) nilai-nilai Islam (*Islamic values*).
- b. Lembaga keagamaan yang melakukan kontrol sosial (*social control*).
- c. Lembaga keagamaan yang melakukan rekayasa sosial (*social engineering*)⁵⁹

Ditambahkan sebagaimana dinyatakan oleh Mastuhu “*fungsi pesantren berfungsi sebagai lembaga pendidikan, lembaga sosial, dan penyiaran agama*”.⁶⁰ Sebagai lembaga pendidikan pesantren menyelenggarakan pendidikan formal seperti madrasah/ sekolah sampai perguruan tinggi. Sebagai lembaga sosial, pesantren menampung anak dari segala lapisan masyarakat muslim, tanpa membedakan tingkat sosial ekonomi orang tuanya. Sebagai penyiaran agama, masjid pesantren juga berfungsi sebagai masjid umum yaitu sebagai tempat belajar agama dan ibadah bagi masyarakat umum. Masjid pesantren sering digunakan untuk kegiatan majlis ta’lim, diskusi keagamaan, dan sebagainya oleh masyarakat.

Untuk peran pondok pesantren, “*dalam perjalanan sejarahnya telah memainkan peran yang besar dalam usaha memperkuat iman, meningkatkan ketaqwaan, membina akhlak mulia, mengembangkan swadaya masyarakat Indonesia, dan ikut mencerdaskan kehidupan bangsa melalui pendidikan*

⁵⁹ Ramayulis, *Sejarah Pendidikan Islam Napaktilas Perubahan Konsep, Filsafat dan Metodologi Pendidikan Islam dari Era Nabi SAW sampai Ulama Nusantara*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2012), hlm. 380.

⁶⁰ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren Suatu Kajian Tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren*, (Bogor: Institut Pertanian Bogor (IPB), 1989), hlm. 126.

irformal dan formal yang diselenggarakannya".⁶¹ Secara informal lembaga pondok pesantren membentuk watak dan kepribadian santri, keterampilan serta kemandirian dalam kehidupan masa depannya sebagai muslim yang juga dai dan pembina masyarakat.

Pondok pesantren sampai saat ini telah memberikan kontribusi penting dalam penyelenggaraan Pendidikan Nasional. Keberadaan Pesantren sebagai lembaga pendidikan, baik yang masih mempertahankan sistem pendidikan tradisional maupun yang sudah mengalami perubahan, memiliki pengaruh yang besar dalam kehidupan masyarakat Indonesia.

5) *Sistem Pendidikan Pondok Pesantren*

Sistem pendidikan di pondok pesantren pada masa awal berdiri dan berkembangnya bisa ditinjau dari dua aspek, *pertama*: ditinjau dari segi materi pelajarannya, pesantren mengajarkan mata pelajaran agama semata-mata dengan bertitik tolak pada kitab-kitab klasik (kitab kuning), tinggi rendahnya ilmu seseorang diukur dari kitab yang dipelajarinya. *Kedua*: dari segi metodenya yaitu berupa *sorogan*, *bandongan* dan *wetonan*.⁶²

- *Sorogan*

Sorogan berasal dari bahasa Jawa yang berarti sodoran atau yang disodorkan. Maksudnya adalah suatu sistem belajar secara individual di mana seorang santri berhadapan dengan seorang guru terjadi interaksi saling mengenal di antara keduanya. Seorang kiyai atau guru menghadapi santri satu persatu secara bergantian.

- *Bandongan*

Sistem bandongan ini sering disebut dengan *halaqoh*, di mana dalam pengajian kitab yang dibaca oleh kiyai hanya satu, sedangkan para

⁶¹ Azzumardi Azra dkk, *Ensiklopedi Islam, ...*, hlm. 298.

⁶² Haidar Putra Daulay, *Pemberdayaan Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hlm. 125.

santrinya membawa kitab yang sama, lalu santri mendengarkan dan menyimak bacaan kiyai.

- *Wetonan*

Istilah wetonan berasal dari bahasa jawa yang diartikan berkala atau berwaktu. Pengajian weton tidak merupakan pengajian rutin harian, tetapi dilaksanakan pada saat-saat tertentu, misalnya pada tiap selesai shalat jum'at dan sebagainya.⁶³

Pondok pesantren pada awal kemunculannya merupakan sebuah perkumpulan pengajian-pengajian yang dilakukan oleh seorang kiyai dalam satu tempat, bisa berupa masjid, langgar atau musholla kecil. Kemudian lambat laun menjadi sebuah lembaga-lembaga pendidikan hingga sekarang ini. Dari masa ke masa pondok pesantren berfungsi sebagai pusat pengajaran ilmu-ilmu agama Islam (*tafaqquh fiddin*), telah banyak melahirkan ulama', tokoh masyarakat, muballigh, guru agama yang sangat dibutuhkan masyarakat. Hingga saat ini pondok pesantren baik yang bertipe khalafiyah maupun salafiyah, tetap konsisten melaksanakan fungsinya dengan baik, bahkan sebagian telah mengembangkan fungsi dan perannya sebagai pusat pengembangan masyarakat. Seiring dengan kemajuan zaman dan perkembangan teknologi, serta tantangan di masa depan, perlu adanya SDM yang berkualitas dan berkarakter. Oleh karena itu pondok pesantren hadir untuk mencetak generasi anak bangsa yang tidak hanya berwasasan IPTEK namun juga memiliki etika dan moral yang baik.

⁶³ Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan Islam, ...*, hlm. 52.