

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pesantren¹ merupakan pendidikan tertua di Indonesia yang memiliki corak dan dinamika ajaran keislaman yang mengikuti para pendiri dan kiai pesantren yang mengasuhnya. Pesantren merupakan pusat pendidikan Islam dan dakwah. Sebagai pusat pendidikan, pesantren menyelenggarakan proses pendidikan dan pengkajian kitab kuning. Sebagai pusat dakwah Islam, pesantren melakukan penyebaran ajaran Islam, proses internalisasi dan transmisi ajaran Islam kepada masyarakat sekitarnya.²

Pesantren merupakan lembaga yang diinisiasi dan dibentuk oleh masyarakat. Karena pesantren terlahir dari masyarakat, maka kiprahnya lebih lekat dengan

¹Istilah pesantren terkait dengan kata pesantrian yang bermakna asrama dan tempat tinggal penuntut ilmu mencari ilmu dan mengaji. Pengertian yang lebih umum yang digunakan, pesantren merupakan pendidikan Islam tertua di Indonesia yang memiliki ciri pondokan atau tempat tinggal, kiai, santri, masjid dan kitab kuning. Lihat Abuddin Nata, *Kapita Selekta Pendidikan Islam Kontemporer tentang Pendidikan Islam*, Cet. 1 (Jakarta: Rajawali Press, 2012), h. 314

²Dalam Undang-undang RI nomor 18 Tahun 2019 tentang pesantren disebutkan bahwa pesantren adalah lembaga yang berbasis masyarakat dan didirikan oleh perseorangan, yayasan, organisasi masyarakat Islam, dan/atau masyarakat yang menanamkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah Swt., menyemaikan akhlak mulia serta memegang teguh ajaran Islam rahmatan lil'alamina yang tercermin dari sikap rendah hati, toleran, keseimbangan, moderat, dan nilai luhur bangsa Indonesia lainnya melalui pendidikan, dakwah Islam, keteladanan, dan pemberdayaan masyarakat dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia. Lebih lanjut disebutkan bahwa pendidikan pesantren adalah pendidikan yang diselenggarakan oleh Pesantren dan berada di lingkungan Pesantren dengan mengembangkan kurikulum sesuai dengan kekhasan pesantren dengan berbasis kitab kuning atau dirasah islamiah dengan pola pendidikan muallimin. Lihat Republik Indonesia, "Undang-Undang R.I. Nomor 18 tahun 2019 tentang Pesantren" (Jakarta: Dharma Bhakti, n.d.), h. 2

kehidupan masyarakat. Sebagai organisasi masyarakat, pesantren menjadi pusat pengembangan masyarakat melalui pengetahuan, kekuatan politik dan layanan masyarakat.³ Peran dan kiprah pesantren di tengah masyarakat ini mengukuhkan eksistensi pesantren dalam pergumulan sosial masyarakat dan menjadikan pesantren tetap *survive* dalam menjalankan misi keislaman, dakwah dan pengembangan kemasyarakatan.

Seiring perkembangan sosial masyarakat, ilmu pengetahuan dan teknologi, pesantren senantiasa mengalami dinamika perkembangan. Perkembangan-perkembangan yang sangat dinamis tersebut berpengaruh besar terhadap perspektif ideologi pesantren, sosial, budaya dan manajemen pesantren. Terhadap pengaruh-pengaruh tersebut, pesantren senantiasa dalam posisi dilema untuk menjaga identitas aslinya atau melakukan perubahan diri secara adaptif terhadap perubahan-perubahan tersebut.⁴ Suwendi mengemukakan bahwa perkembangan dunia (globalisasi) secara *mainstream*, pesantren tak dapat dielakkan dari perubahan sosial budaya masyarakat.

³Azyumardi Azra menilai pesantren selama ini mempunyai keterkaitan erat yang tidak terpisahkan dengan komunitas lingkungannya. Kenyataan ini bisa dilihat tidak hanya dari latar belakang pendirian pesantren pada suatu lingkungan tertentu, tetapi juga dalam pemeliharaan eksistensi pesantren itu sendiri melalui pemberian wakaf, sadaqah, hibah dan sebagainya. Sebaliknya, pesantren “membalas jasa” komunitas lingkungannya dengan bermacam cara, tidak hanya dalam bentuk pemberian pelayanan pendidikan dan keagamaan, tetapi bahkan juga bimbingan sosial, kultural dan ekonomi bagi masyarakat lingkungannya. Lihat Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi Menuju Millenium Baru*, Cet. IV (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2002), h. 108

⁴Mujammil Qomar menulis, ditinjau dari segi keterbukaan terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari luar, pesantren dapat dibagi dua yaitu pesantren tradisional (*salafi*) dan pesantren modern (*khalafi*). Pesantren *salafi* bersifat konservatif, sedangkan pesantren *khalafi* bersifat adaptif. Adaptasi dilakukan terhadap perubahan dan pengembangan pendidikan yang merupakan akibat dari tuntutan perkembangan sains dan teknologi modern. Lebih lanjut Qomar mengemukakan bahwa perbedaan pesantren tradisional dengan pesantren modern dapat diidentifikasi dari perspektif manajerialnya. Pesantren modern telah dikelola secara rapi dan sistematis dengan mengikuti kaedah-kaedah manajerial yang umum. Sementara itu, pesantren tradisional berjalan secara alami tanpa berupaya mengelola secara efektif. Lihat Mujammil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam, Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Malang: Erlangga, 2007), h. 58

Dampak secara logis dari adanya perubahan ini, pesantren harus dapat merespon, sebab pesantren selalu berada dalam bingkai perubahan-perubahan itu. Perkembangan informasi dan ilmu pengetahuan, memberi pengaruh yang signifikan terhadap budaya dan tradisi pesantren. Dalam kehidupan sosial dan ekonomi, telah membuat pesantren harus mengambil peran dalam berkompetisi secara lokal, nasional bahkan internasional dalam persaingan dunia pasar bebas (*free market*). Sejumlah perkembangan besar lainnya dalam masyarakat, juga selalu dikaitkan pada persoalan resistensi, responsibilitas, kapasitas, kapabilitas dan keunggulan pesantren terhadap adanya perubahan tersebut. Pesantren harus mampu menghadapi dampak besar dari perubahan-perubahan tersebut.⁵

Catatan penting yang terkait dengan pesantren adalah aspek yang bersinggungan dengan manajemen pendidikan. Dalam pandangan peneliti, aspek ini sangat penting mengingat proses keberhasilan sistem pendidikan pesantren sangat ditentukan oleh sistem tata kelola di dalamnya. Aspek manajemen pesantren ini merupakan satu hal yang kurang mendapat atensi lebih dari pengelola pesantren. Kelemahan pada aspek manajerial ini, menyebabkan banyak pesantren kurang adaptif terhadap perkembangan dan kemajuan. Sistem manajemen pendidikan pesantren cenderung dilakukan secara insidental dan tidak sistemik. Sistem pesantren biasanya dilakukan secara sederhana dengan pola manajerial yang tetap sama dalam tiap tahunnya. Perubahan-perubahan mendasar dalam pengelolaan pesantren belum

⁵Suwendi, *Sejarah dan Pemikiran Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), h. 118

terlihat. Penerimaan santri baru masih dilakukan secara terbuka untuk semua individu yang mempunyai latar belakang dan kemampuan beragam tanpa mengadakan usaha pretest terlebih dahulu. Usaha kategorisasi dan klasifikasi santri secara kualitatif tidak pernah dilakukan.⁶

Pesantren memiliki problem-problem yang kerap terjadi dalam penyelenggaraan pendidikan pesantren. Pesantren kurang memiliki kreativitas dan kurang responsif terhadap perkembangan kekinian, padahal pesantren dituntut melakukan modernisasi dan kontekstualisasi tanpa harus mengorbankan watak aslinya. Persoalan pesantren dapat dilihat dari 3 hal yaitu dari segi kepemimpinan,⁷ kelemahan di bidang metodologi⁸ dan terjadinya disorientasi.⁹ Ketiga hal ini

⁶Suwendi, *Sejarah dan Pemikiran Pendidikan Islam*, h. 123

⁷Pada aspek kepemimpinan, pesantren cenderung menerapkan kepemimpinan sentralistik dan hirarkis yang terpusat pada kiai. Kiai secara otoritatif sangat menentukan kebijakan pesantren, sehingga pola manajemen yang diterapkan berbentuk otoritarianistik. Untuk dilakukan pembaharuan merupakan sesuatu yang sulit, karena pembaharuan sangat ditentukan oleh kehendak kyai. Dengan pola ini pasti berimplikasi pada tidak prospektif perkembangan pesantren di masa akan datang. Pesantren yang sangat bergantung pada kyai, jika kyai meninggal maka popularitasnya tiba-tiba akan hilang. Lihat Nurcholis Madjid, *Bilik-bilik Pesantren, Sebuah Potret Perjalanan*, Cet. 1 (Jakarta: Paramadina, 1997), h. 114

⁸Pesantren memiliki tradisi yang kuat dalam transmisi keilmuan klasik. Karena kurang adanya improvisasi metodologi, proses transmisi yang terjadi hanya menyebabkan penumpukan ilmu. Ilmu yang bersangkutan dianggap sesuatu yang sudah bulat dan tidak dapat ditambah. Proses transmisi itu merupakan penerimaan secara *taken for granted*. Tradisi pengajaran yang demikian memberikan dampak lemahnya kreativitas. Kalau yang mendapatkan penekanan di pesantren itu adalah ilmu fiqh (*fiqh oriented*), maka penerapan fiqh menjadi teralienasi dengan realitas sosial dan keilmuan serta teknologi kontemporer. Lihat Nurcholis Madjid, *Bilik-bilik Pesantren, Sebuah Potret Perjalanan*, h. 114

⁹Pesantren kehilangan kemampuan mendefinisikan dan memosisikan dirinya di tengah realitas sosial yang sekarang ini terjadi perubahan yang demikian cepat. Dalam konteks ini, pesantren mengalami dilema antara keharusan mempertahankan jati dirinya dengan kebutuhan menyerap budaya baru yang datang dari luar pesantren. Pesantren dituntut untuk melakukan reorientasi terhadap peran pendidikan, keagamaan dan sosialnya. Ketika struktur komunal desa masih bertahan, hubungan pesantren dengan masyarakat tampak begitu interaktif, bahkan pesantren dapat memerankan dirinya sebagai *cultural broker*. Sekarang ini agaknya sudah menjadi fenomena umum bahwa sebagian besar pesantren hanya kebagian peran melakukan konvergensi atau cagar budaya. Lihat Nurcholis Madjid, *Bilik-bilik Pesantren, Sebuah Potret Perjalanan*, h. 115

merupakan aspek umum yang dihadapi oleh banyak pesantren. Pesantren memiliki pola manajemen yang konstan dan sama dari tahun ke tahun. Kebanyakan pesantren lebih bersikap konservatif dan melakukan tata kelola secara sederhana. Banyak pesantren belum melakukan perubahan besar bagi perbaikan yang berorientasi pada pengembangan mutu pesantren. Pesantren cenderung tidak menerapkan praktek pengelolaan yang baik (*best practicies*). Indikasi-indikasi yang memperkuat asumsi tersebut adalah sangat jarang atau tidak ada konsep atau rumusan standarisasi sumber daya manusia, standarisasi pembelajaran, standarisasi layanan pendidikan, standarisasi kurikulum, standarisasi lulusan, standarisasi pengelolaan, dan standarisasi akademik dan non-akademik lainnya.

Berdasarkan relevansi dan kebutuhan akan peran manajemen mutu pesantren, dapat dinarasikan bahwa pesantren yang terdaftar secara resmi di Kementerian Agama RI saat ini berjumlah 39.147 unit yang diklasifikasikan dalam 2 tipe yaitu pesantren yang menyelenggarakan kajian kitab saja berjumlah 26.112 unit atau 67%, dan pesantren yang melaksanakan kajian kitab kuning dan sistem pendidikan lainnya berjumlah 13.035 unit atau 33%.¹⁰

TABEL 1.1. JUMLAH PONDOK PESANTREN MENURUT JENIS¹¹

Uraian	JENIS/TIPE		JUMLAH TOTAL
	Jenis Kitab	Kajian Kitab Dan Layanan Pendidikan Lainnya	
Jumlah	26.112	13.035	39.147

¹⁰Kementerian Agama RI, Emis, Pd-Pontren, <http://emispendis.kemenag.go.id/pdpontrenv2/Sebaran/Pp> (20 September 2020).

¹¹Kementerian Agama RI Emis, pd-Pontren, <http://emispendis.kemenag.go.id/pdpontrenv2/Sebaran/Pp> (20 September 2020)

%	67	33	100,00
---	----	----	--------

Sumber : Data Emis Kementerian Agama RI 2020.

(<http://emispendis.kemenag.go.id/pdpontrenv2/Sebaran/Pp>)

Dapat dinarasikan pula bahwa santri pesantren yang terdaftar secara resmi di Data Emis Kementerian Agama RI saat ini berjumlah total 4.089.269 orang berdasarkan tempat tinggal yaitu mukim berjumlah 3.813.924 orang atau 93%, dan tidak mukim berjumlah 275.345 atau 7%.

TABEL 1.2. JUMLAH SANTRI BERDASARKAN TEMPAT TINGGAL¹²

Uraian	Jumlah Santri		JUMLAH TOTAL
	Mukim	Tidak Mukim	
Jumlah	3.813.924	275.345	4.089.269
%	93	7	100,00

Sumber : Data Emis Kementerian Agama RI 2020

(<http://emispendis.kemenag.go.id/pdpontrenv2/Sebaran/Pp>)

Adapun jumlah ustadz pesantren yang terdaftar secara resmi di Kementerian Agama RI saat ini berjumlah total 237.064 orang, berdasarkan kualifikasi pendidikan yaitu non sarjana berjumlah 154.481 orang atau 65,16%, dan sarjana berjumlah 82.583 orang atau 34,84%.

TABEL 1.3. JUMLAH USTADZ MENURUT KUALIFIKASI PENDIDIKAN¹³

Uraian	Kualifikasi Pendidikan		JUMLAH TOTAL
	Non Sarjana	Sarjana	
Jumlah	154.481	82.583	237.064
%	65,16	34,84	100,00

¹²Kementerian Agama RI Emis, pd-Pontren, <http://emispendis.kemenag.go.id/pdpontrenv2/Sebaran/Pp> (20 September 2020)

¹³Kementerian Agama RI Emis, pd-Pontren, <http://emispendis.kemenag.go.id/pdpontrenv2/Sebaran/Pp> (20 September 2020)

Sumber : Data Emis Kementerian Agama RI 2020
(<http://emispendis.kemenag.go.id/pdpontrenv2/Sebaran/Pp>)

Berdasarkan data di atas, tampak bahwa pesantren merupakan potensi dan kekuatan yang punya peran dalam mencerdaskan bangsa, khususnya umat Islam. Pesantren berperan mengembangkan pengetahuan, kompetensi dan keterampilan keagamaan Islam maupun pengetahuan dan keterampilan umum. Selama ini, pesantren telah nyata menghasilkan lulusan dengan berbagai kemampuan mumpuni. Seiring perkembangan lembaga pendidikan pesantren dan adanya transformasi peran pesantren yang lebih multidimensional, maka pesantren dituntut mengembangkan kualitas dalam menghadapi berbagai problem-problem kelembagaan yang dihadapi.

Sebagai bagian dari program pengembangan pendidikan Islam Kementerian Agama RI, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam (Dirjen Pendis) memandang perlu merumuskan sistem penjaminan mutu Pondok Pesantren. Dalam *website* Kementerian Agama RI disebutkan bahwa Kementerian Agama sedang merencanakan pendirian lembaga untuk pelaksanaan penjaminan mutu pesantren. Lembaga penjaminan mutu yang dibentuk ini salah satunya akan merumuskan standarisasi pelaksanaan proses pembelajaran dan pengajaran di pondok pesantren, kurikulum yang digunakan, bahan ajar serta rujukan kitab-kitab yang akan diajarkan.¹⁴

¹⁴Direktur Jenderal Pendidikan Islam (Dirjen Pendis) Prof. Dr. H. Kamaruddin Amin, MA menyampaikan pemikiran melalui kebijakan pendidikan Islam Kementerian Agama RI untuk mendirikan sebuah lembaga yang berfungsi melakukan proses Penjaminan Mutu Pesantren. Menurutnya, lembaga ini dianggap sangat penting untuk penguatan kapasitas pesantren agar mampu

Inisiatif pemerintah yang akan menstandarisasi pesantren melalui lembaga penjaminan mutu pesantren dilakukan mengingat perlunya peningkatan kualitas pondok pesantren. Melihat pesantren secara angka, tampak jelas bahwa banyak pesantren yang memiliki kualitas unggul, tapi pesantren yang tidak berkualitas dan masih memerlukan perhatian, juga jumlahnya masih sangat banyak.

Dalam konteks pondok pesantren di Kalimantan Timur, deskripsi problematika di atas merupakan hal yang terjadi pada pesantren. Secara umum, masalah-masalah kepesantrenan terjadi pada pesantren di Kalimantan Timur. Pesantren di Kalimantan Timur tersebar di berbagai wilayah kota dan kabupaten. Meski perkembangan jumlah pesantren sangat terbatas, jumlah pesantren di wilayah ini cukup signifikan dibandingkan dengan beberapa wilayah lainnya di Indonesia dari aspek populasi penduduknya. Berikut ini, peneliti menyajikan keadaan pesantren di Kalimantan Timur sebagai berikut :

TABEL 1.4. KEADAAN PONDOK PESANTREN DI KALIMANTAN TIMUR

NO	KABUPATEN / KOTA	KITAB	KITAB DAN SATPEN	JUMLAH
1	Pasir	11	12	23
2	Kutai Kertanegara	16	33	49
3	Berau	1	16	17
4	Kutai Barat	2	1	3
5	Kutai Timur	11	15	26
6	Penajam Paser Utara	2	9	11

memberi kontribusi dalam menjaga eksistensi negara dan bangsa serta memberi sumbangsih dalam pembangunan bangsa sesuai perkembangan tantangan zaman yang ada. Kementerian Agama memiliki cita-cita agar Indonesia dapat menjadi tujuan studi Islam dari masyarakat dunia dengan menjadikan pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan unggulan yang layak menjadi acuan pendidikan nasional dan internasional. Lihat Kemenag, Ingin Bentuk Lembaga Penjaminan Mutu Pesantren (Bekasi: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, 2017) www.kemenag.go.id, diakses (27 Juli 2020).

7	Balikpapan	16	15	31
8	Samarinda	18	28	46
9	Bontang	3	5	8
	TOTAL	80	134	214

Sumber Data : Data Emis Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Timur
(<http://emispendis.kemenag.go.id/pdpontrenv2/Sebaran/Pp#>)

Sebagaimana kebanyakan pesantren yang tidak memiliki sistem penjaminan mutu internal, pondok pesantren di Kalimantan Timur sesuai pengamatan peneliti sejauh ini, belum memiliki sistem penjaminan mutu yang dapat diimplementasikan bagi berjalannya mutu pesantren. Beberapa pesantren yang sempat peneliti kunjungi seperti Pondok Pesantren Hidayatullah Balikpapan,¹⁵ Pondok Pesantren Nabil Husein Samarinda,¹⁶ dan Pondok Pesantren Teknologi Muslim Indonesia Center (MIC),¹⁷ menunjukkan belum memiliki dokumen-dokumen sistem penjaminan mutu, seperti kebijakan mutu pesantren, standar mutu pesantren yang mencakup 8 standar pendidikan yaitu standar isi,¹⁸ standar proses,¹⁹ standar kompetensi lulusan,²⁰ standar

¹⁵Observasi tanggal 27-28 Pebruari 2019. Pondok Pesantren ini terletak di Gunung Tembak Balikpapan Kalimantan Timur. Pesantren ini didirikan oleh Ustadz Abdullah Said pada tahun 1973 di atas lahan wakaf seluas 120 hektar.

¹⁶Observasi tanggal 13-14 Januari 2019. Pondok pesantren ini didirikan oleh Said Amin, seorang tokoh organisasi di Kalimantan Timur.

¹⁷Observasi tanggal 4 Pebruari 2019. Pondok Pesantren MIC berada jalan Manunggal Bukit Durian lokasi atas gunung Kecamatan Samarinda Ulu, sekitar 15 KM dari pusat Kota Samarinda. Pondok Pesantren ini didirikan oleh HM. Ridwan Suwidi (Bupati Paser).

¹⁸Standar isi adalah lingkup materi minimal dan tingkat kompetensi minimal untuk mencapai kompetensi lulusan minimal pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Lihat Ridwan Abdullah Sani, Anies Mucktiany, dan Isda Pramuniati, *Penjaminan Mutu Sekolah*, h. 41

¹⁹Standar proses pendidikan adalah kegiatan perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran dan pengawasan proses pembelajaran. Lihat Ridwan Abdullah Sani, Anies Mucktiany, dan Isda Pramuniati, *Penjaminan Mutu Sekolah*, h. 51

²⁰Standar kompetensi lulusan (SKL) adalah criteria kualifikasi kemampuan peserta didik yang diharapkan dapat dicapai setelah penyelesaian masa belajarnya di satuan pendidikan. Lihat Ridwan Abdullah Sani, Anies Mucktiany, dan Isda Pramuniati, *Penjaminan Mutu Sekolah*, h. 39

pengelolaan,²¹ standar tenaga pendidik dan kependidikan,²² standar pembiayaan,²³ standar sarana dan prasarana dan standar penilaian.²⁴ Standar mutu tersebut dielaborasi lagi dalam dokumen manual mutu,²⁵ prosedur mutu,²⁶ petunjuk/instruksi kerja²⁷ dan dokumen pendukung.²⁸ Ketiadaan dokumen-dokumen mutu pesantren akan berdampak pada lemahnya sistem pengelolaan mutu pesantren baik dari sisi input, proses maupun output pesantren.

Dokumen mutu merupakan hal yang pokok dalam sistem penjaminan mutu. Adanya dokumen tersebut dapat memberikan pijakan kepastian adanya praktek baik (*best practices*) mutu akademik yang dijalankan secara terus menerus. Sistem ini

²¹Standar pengelolaan yaitu ketentuan pengelolaan pendidikan yang mencakup visi, misi dan tujuan pendidikan, rencana kerja, perencanaan peningkatan mutu PBM, suasana organisasi, supervise dan evaluasi, pelaksanaan program kerja, prosedur operasional baku, pelaksanaan kegiatan pendidikan dari tahapan perencanaan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi dan pelaporan. Lihat Ridwan Abdullah Sani, Anies Mucktiyany, dan Isda Pramuniati, *Penjaminan Mutu Sekolah*, h. 101

²²Standar tenaga pendidik dan keendidikan adalah standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru. Lihat Ridwan Abdullah Sani, Anies Mucktiyany, dan Isda Pramuniati, *Penjaminan Mutu Sekolah*, h. 83

²³Standar pembiayaan adalah pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional pendidikan. Lihat Ridwan Abdullah Sani, Anies Mucktiyany, dan Isda Pramuniati, *Penjaminan Mutu Sekolah*, h. 110

²⁴Standar penilaian yaitu proses pengumpulan dan pengelohan informasi untuk mengukur pencapaian hasil belajar peserta didik. Lihat Ridwan Abdullah Sani, Anies Mucktiyany, dan Isda Pramuniati, *Penjaminan Mutu Sekolah*, h. 71

²⁵Manual mutu adalah buku panduan bagi semua warga sekolah, dalam menentukan dan mengembangkan standar mutu, melaksanakan penjaminan mutu, melakukan evaluasi dan penyusunan rencana tindak lanjut peningkatan mutu. Manual mutu memuat pedoman mutu sebagai dasar pengembangan dan penyusunan prosedur mutu, instruksi kerjadan dokumen pendukung lainnya. Lihat Ridwan Abdullah Sani, Anies Mucktiyany, dan Isda Pramuniati, *Penjaminan Mutu Sekolah*, h. 171-172

²⁶Prosedur mutu adalah uraian dan urutan kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai standar mutu yang telah ditetapkan. Lihat Ridwan Abdullah Sani, Anies Mucktiyany, dan Isda Pramuniati, *Penjaminan Mutu Sekolah*, h. 173

²⁷Petunjuk/instruksi kerja adalah panduan teknis operasional yang secara rinci/detail memuat urutan aktivitas yang harus dilakukan untuk setiap jenis kegiatan. Lihat Ridwan Abdullah Sani, Anies Mucktiyany, dan Isda Pramuniati, *Penjaminan Mutu Sekolah*, h. 173

²⁸Dokumen pendukung adalah dokumen kegiatan sekolah yang merupakan kegiatan pelaksanaan kegiatan. Lihat Ridwan Abdullah Sani, Anies Mucktiyany, dan Isda Pramuniati, *Penjaminan Mutu Sekolah*, h. 176

memastikan semua pihak dalam lembaga bertindak dan berjalan dalam jalur mutu serta senantiasa menghindari praktek-praktek pengelolaan pesantren yang tidak baik. Dengan demikian, sistem mutu menjadi faktor yang sangat penting bagi pesantren dalam rangka memberikan garansi adanya kualitas yang diharapkan oleh para stakeholder pesantren.

Pesantren yang tidak memperhatikan aspek mutu menunjukkan adanya problem yang dihadapi. Muhammad Fathurrohman mengemukakan kondisi pesantren dari perspektif manajemen pesantren hingga saat ini sangat memperhatikan, sehingga diperlukan penyelesaian dengan segera untuk memperbaiki keadaannya. Jika perbaikan sistem tidak dilakukan dan hanya dibiarkan hingga seperti sekarang, maka mismanajemen akan berlarut-larut dan mengakibatkan pesantren tidak dapat berkembang sesuai dengan perkembangan zaman.²⁹

Bukti menunjukkan bahwa banyak pesantren dikelola berbasis tradisi. Pesantren tidak dikelola secara profesional yang mengacu pada keahlian (*skill*) baik *human skill*, *conceptual skill* maupun *technical skill* secara terpadu sehingga dalam pesantren tidak diterapkan perencanaan yang matang, pembagian kewenangan, dan sebagainya. Dalam perspektif manajerial, pengelolaan pesantren dengan tradisi, membuat sistem pengelolaan apa adanya, tidak punya strategi, figur sangat dominan dan pengembangan pesantren cenderung eksklusif. Dengan tersentral pada figur

²⁹Muhammad Fathurrohman *et.al*, *Pesantren Management and Development towards Globalization* (Malang: UIN Maliki Press 2016), h. 43-45

personal, segala hal pasti bergantung pada satu sosok saja. Hal ini yang mengakibatkan pesantren sulit untuk maju dan berkembang.³⁰

Ohan Burhan menulis tentang hal ini dalam jurnal ilmiah bahwa manajemen mutu pesantren seharusnya mencakup *plan* (perencanaan), *do* (pelaksanaan), *check* (monitoring dan evaluasi) dan *action* (tindak lanjut).³¹ Rangkaian tahapan aktivitas ini belum sepenuhnya berjalan dalam pesantren, padahal siklus ini merupakan faktor penentu baik tidaknya pengelolaan yang dilakukan.

Deskripsi Fathurrohman dan Ohan Burhan di atas merupakan realitas pengelolaan pesantren selama ini. Kelemahan-kelemahan tersebut menuntut adanya sistem manajemen pesantren yang lebih modern. Aspek manajemen yang terpola tersebut adalah sistem penjaminan mutu yang berfungsi menjamin adanya praktek-praktek pengelolaan baik dan akuntabel. Pesantren tersebut sangat memerlukan sistem mutu yang diperlukan untuk mengembangkan kualitas pendidikan pesantren.

Secara teoritis konseptual, ajaran Islam mengandung berbagai aspek dimensi kehidupan manusia. Termasuk adanya ayat Al-Qur'an yang menyinggung pengelolaan pendidikan Islam berbasis manajemen mutu, sebagaimana firman Allah dalam Q.S. *al-Baqarah*/2: 208, berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا ادْخُلُوا فِي السَّلَامِ كَافَّةً وَلَا تَتَّبِعُوا خُطُوَاتِ الشَّيْطَانِ إِنَّهُ لَكُمْ عَدُوٌّ مُّبِينٌ

³⁰Muhammad Fathurrohman et.al., *Pesantren Management and Development*, h. 43-45

³¹Ohan Burhan, "Manajemen Mutu Pendidikan Pada Madrasah Aliyah Negeri Di Pondok Pesantren," *Jurnal Administrasi Pendidikan* 21, no. 1 (2014): 1-12. <https://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/view/6662>, h. 3

Dalam ayat tersebut terdapat dua konsep yang berkaitan dengan manajemen mutu terpadu, pertama lafaz “السلام” dan lafaz “كافة”. Kata “*al-silm*”, selama ini diartikan “Islam” dalam konteks agama, namun sebenarnya dapat diartikan lebih luas lagi meliputi “kesejahteraan, keselamatan, kemakmuran, kualitas” dan seterusnya yang mengarahkan kepada sebuah kebaikan tingkat tinggi. Kata “*kaffah*”, sudah jelas memiliki arti total dan totalitas. Terjemahan yang lebih luas dari ayat tersebut “berbuatlah dan bertindaklah kamu untuk meraih kebaikan dan kesejahteraan secara menyeluruh”.³² Dalam Q.S *Al-Mulk/67:3-4*) disebutkan :

الَّذِي خَلَقَ سَبْعَ سَمَاوَاتٍ طِبَاقًا مَا تَرَى فِي خَلْقِ الرَّحْمَنِ مِنْ تَفْوُتٍ فَإِذْ جَعَلَ الْبَصَرَ هَلْ تَرَى
مِنْ فُطُورٍ ۚ ثُمَّ اجْعَلْ الْبَصَرَ كَرَّتَيْنِ يَنْقَلِبْ إِلَيْكَ الْبَصَرُ خَاسِئًا وَهُوَ حَسِيرٌ

Berdasarkan ayat di atas, sejalan dengan konsep manajemen mutu terpadu yang menganut konsep *zero defect* yang menuntut tanpa kecacatan pada produk, seharusnya dengan adanya konsep manajemen mutu terpadu dalam ayat tersebut, pendidikan Islam tidak akan melakukan kesalahan selama proses pendidikan. Dalam industri layanan seperti pendidikan Islam tanpa cacat memang suatu konsep yang sangat ideal walaupun kenyataannya sulit sekali menjamkannya dengan peluang terjadinya *human error* sangat besar. Namun yang terpenting bahwa konsep ini menginginkan agar seluruh pelajar dan murid dapat memperoleh kesuksesan dan mengembangkan potensi mereka.³³

³² R Hidayat, & Wijaya, C. *Ayat-ayat Al-Qur'an tentang Manajemen Pendidikan Islam*. (Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia, 2017), h. 185

³³ R Hidayat, & Wijaya, C. *Ayat-ayat Al-Quran* , h. 188

Perspektif manajemen pendidikan Islam menghendaki adanya sistem penjaminan mutu (*quality assurance*) bagi pesantren. Secara yuridis, Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional tersirat tuntutan pemenuhan sistem penjaminan mutu lembaga pendidikan pada setiap jalur dan juga jenjang pendidikan.³⁴ Pesantren sebagai lembaga pendidikan pada jalur non-formal juga dituntut untuk melakukan peningkatan mutu untuk memastikan bahwa proses pengelolaan dan penyelenggaraan yang dilakukan tetap dalam koridor mutu. Dalam undang-undang nomor 18 tahun 2019 tentang pesantren juga mengamanatkan penjaminan mutu pesantren. Pada pasal 26 ayat 1 disebutkan bahwa untuk menjamin mutu pendidikan pesantren, maka dibuat sistem penjaminan mutu pesantren yang berfungsi melindungi kemandirian dan kekhasan pendidikan Pesantren, mewujudkan pendidikan yang bermutu; dan memajukan penyelenggaraan Pendidikan Pesantren.³⁵ Demikian pula dalam peraturan Menteri Agama (PMA) nomor 31 tahun 2020 disebutkan pada pasal 67 bahwa Majelis Masyaikh menyusun sistem penjaminan mutu pesantren.³⁶

Dakir menyatakan bahwa Kiai bertanggung jawab terhadap manajemen mutu pesantren berdasarkan UU No. 18 Tahun 2019 tentang Pesantren, yang meliputi persiapan perencanaan mutu, pelaksanaan mutu, dan evaluasi mutu berdasarkan

³⁴Lihat pasal 35 ayat 1, 2, 3 dan 4 yang membahas tentang standar nasional pendidikan yang menuntut pemenuhannya melalui standarisasi, penjaminan dan pengendalian mutunya. Tim Redaksi Fokus Media, *Undang-undang RI nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional beserta Penjelasannya* (Bandung:Fokus Media,2003), h. 22

³⁵ Lihat Republik Indonesia, “Undang Undang R.I. Nomor 18 tahun 2019 tentang Pesantren” (Jakarta: Dharma Bhakti, n.d.), h. 15

³⁶ Lihat Peraturan Menteri Agama Nomor 31 Tahun 2020 tentang Pendidikan Pesantren, h. 37

kebutuhan masyarakat. Fokus dari manajemen mutu dimaksudkan untuk dapat menyebarkan nilai-nilai pesantren, seperti keterbukaan, profesionalisme, transparansi, kejujuran, keberlanjutan, moralitas, tanggung jawab, dan komitmen dalam pelaksanaannya.³⁷

Fadhillah menyatakan bahwa manajemen mutu pesantren adalah mencakup beberapa hal, yaitu sistematika pengerjaan fungsi dan unsur manajemen secara efisien sebagai proses untuk mencapai tujuan berdasarkan standar yang ditetapkan pesantren sejak dimulainya pembelajaran sampai selesai.. Konsep manajemen mutu pesantren yang dijelaskan dalam penelitian ini meliputi:

1. Kontrol mutu pesantren terhadap *input, income, proses, output, dan outcome* dengan teknik yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan pesantren
2. Menentukan sistem pelaksanaan dengan *controlling feedback, forward feed*, atau pencegahan
3. Menentukan waktu pelaksanaan kontrol secara tepat dan situasional
4. Melaksanakan tahapan pengembangan mutu, yaitu perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi.³⁸

Sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional, pesantren mesti melakukan langkah-langkah konkret jaminan kualitas pendidikan sesuai standar nasional pendidikan. Sistem pendidikan nasional telah mengamanatkan semua lembaga

³⁷Fauzi A. Dakir, & Anwar, K. (2020). Pesantren Quality Management; Government Intervention in the Policy of the Pesantren Law in Indonesia. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 14(3), 1603–1620. <https://doi.org/2201-1323> h. 1609-1610

³⁸ Fadhillah, K. (2015). Manajemen Mutu Pendidikan Islam di Pesantren (Studi di Pondok Modern Darussalam Gontor). *At-Ta'dib: Journal of Pesantren Education*, 10(1), Art. 1. <https://doi.org/10.21111/at-tadib.v10i1.333> h. 121-128

pendidikan diselenggarakan berdasarkan prinsip mutu, termasuk lembaga pendidikan pesantren.

Begitu pula, dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 tahun 2015 tentang Perubahan kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan telah diamanatkan pada pasal 92 ayat 2 disebutkan “menteri yang menangani urusan pemerintahan di bidang agama melakukan supervisi dan membantu madrasah dan satuan pendidikan keagamaan dalam melakukan penjaminan mutu.” Ayat 3 pasal 92 disebutkan “pemerintah provinsi melakukan supervisi dan membantu satuan pendidikan yang berada di bawah kewenangannya untuk menyelenggarakan atau mengatur penyelenggaraannya dalam rangka penjaminan mutu.”³⁹ Hal Ini menunjukkan bahwa lembaga pendidikan Islam, termasuk pesantren harus menerapkan proses jaminan mutu penyelenggaraan pendidikan. Penjaminan mutu pesantren tersebut dimaksudkan agar pesantren dapat memenuhi dan melampaui standar yang ditetapkan secara nasional.

Penjaminan mutu merupakan kebutuhan mutlak dan menjadi unsur penting dalam proses penyelenggaraan pendidikan. Aspek ini merupakan tolok ukur dan parameter bagi setiap pengelola pesantren dalam menerapkan manajemen pendidikan di pesantren. Sistem ini memuat mekanisme baku yang mengatur tata kelola pesantren agar pesantren berjalan secara baik sesuai ketentuan yang termuat dalam standar.

³⁹Peraturan Pemerintah nomor 13 tahun 2015 tentang Perubahan kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

Relevansi penjaminan mutu dengan pesantren memberi dampak baik bagi eksistensi pesantren yang terkait dengan *stakeholder* pesantren. Sebagai lembaga pendidikan Islam, pesantren memiliki stakeholder pendidikan⁴⁰ yang tidak dapat terlepas dari kelangsungan penyelenggaraan pendidikan pesantren.

Berdasarkan uraian di atas, pesantren di Kalimantan Timur memerlukan sebuah desain konsep yang perlu dikembangkan bagi sistem penjaminan mutu pondok pesantren. Konsep ini perlu diformulasi dalam bentuk instrumen penjaminan mutu dan implementasinya berdasarkan prinsip-prinsip penyelenggaraan pendidikan pesantren yang berkualitas. Penelitian ini berusaha menggali informasi kondisi terkini sistem mutu pesantren sebagai dasar merumuskan dan mengembangkan konsep/produk instrumen penjaminan mutu (*quality assurance*) yang relevan bagi penyelenggaraan pendidikan pesantren di Kalimantan Timur.

B. Rumusan Masalah/ Fokus Penelitian

Penelitian ini berangkat dari masalah ;

1. Bagaimana kondisi objektif pelaksanaan penjaminan mutu (*quality assurance*) pada pondok Pesantren di Kalimantan Timur ?

Hal ini meliputi :

- a. Desain sistem mutu yang diterapkan

⁴⁰*Stakeholder* pendidikan terdiri unsur internal (dalam) dan unsur eksternal (luar). Pihak internal meliputi kepala sekolah, guru, siswa, dan tenaga kependidikan lainnya. Sedangkan pihak eksternal (luar) meliputi orangtua siswa, calon siswa, pemerintah pusat dan daerah, masyarakat umum, dan masyarakat khusus seperti dunia usaha dan dunia industri. Pendidikan yang dianggap bermutu adalah pendidikan yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan pihak internal (unsur dalam) dan eksternal (unsur luar) dari sekolah. Lihat Ridwan Abdullah Sani, Anies Mucktiyany, dan Isda Pramuniati, *Penjaminan Mutu Sekolah*, ed. Nur Syamsiyah, cet. 1. (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), h. 6

- b. Pemahaman stakeholder tentang sistem mutu
 - c. Pelaksanaan sistem mutu
2. Bagaimana instrumen penjaminan mutu (*quality assurance*) yang sesuai untuk dikembangkan pada Pondok Pesantren di Kalimantan Timur ?

Hal ini meliputi :

- a. Tahapan-tahapan pengembangan model yang dilakukan
 - b. Bentuk akhir instrumen pengembangan instrumen penjaminan mutu (*quality assurance*) pesantren
3. Bagaimana implikasi pengembangan instrumen penjaminan mutu (*quality assurance*) pada Pondok Pesantren di Kalimantan Timur ?

C. Tujuan dan Signifikansi Penelitian

Tujuan dari pelaksanaan penelitian ini adalah :

1. Mendeskripsikan kondisi objektif pelaksanaan penjaminan mutu (*quality assurance*) pada pondok Pesantren di Kalimantan Timur
2. Menghasilkan desain instrumen penjaminan mutu (*quality assurance*) yang sesuai untuk dikembangkan pada Pondok Pesantren di Kalimantan Timur
3. Menggambarkan implikasi instrumen penjaminan mutu (*quality assurance*) pada Pondok Pesantren di Kalimantan Timur

Sedangkan signifikansi penelitian ini adalah :

1. Pemerintah
 - a. Sebagai dasar bagi pemangku kebijakan dalam menentukan dan merumuskan langkah-langkah strategis dalam pengembangan mutu pondok pesantren

- b. untuk mengembangkan sistem penjaminan mutu (*quality assurance*) yang relevan dengan pondok pesantren berupa standar mutu pondok pesantren dan implementasinya
 - c. Sebagai masukan/input bagi instansi yang berwenang dalam melakukan pendampingan/asistensi bagi pengembangan mutu, sehingga sistem mutu yang dihasilkan merupakan konsep matang dan dapat diterapkan secara efektif bagi pondok pesantren
2. Pengelola Pondok Pesantren
- a. Sebagai bahan koreksi dan perbaikan pondok pesantren dalam mengonstruksi dan mengembangkan konsep sistem penjaminan mutu (*quality assurance*).
 - b. Sebagai dasar perbaikan bagi pimpinan dan pengelola pondok pesantren dalam melakukan penjaminan mutu pesantren agar penyelenggaraan mutu pesantren dapat berjalan dengan baik.
 - c. Sebagai masukan/input bagi komunitas pondok pesantren (pimpinan, ustadz, tenaga pendidikan, santri dan warga pondok pesantren lainnya dalam membentuk budaya mutu sehingga tercipta budaya mutu dalam proses penyelenggaraan pendidikan.
3. Pengguna/masyarakat
- a. Masyarakat pengguna jasa pondok pesantren memiliki jaminan dari pengelolaan pendidikan yang profesional sehingga menumbuhkan kepercayaan terhadap pondok pesantren dengan manajemen mutu yang dimilikinya.

- b. Masyarakat memiliki pandangan dan perspektif baru tentang pesantren, di mana selama ini pesantren yang diasumsikan sebagai lembaga pendidikan alternatif, dapat berubah menjadi tumpuan utama bagi pendidikan anak.

D. Definisi Operasional

Judul penelitian ini adalah “Pengembangan Instrumen Penjaminan Mutu (*Quality Assurance*) pada Pondok Pesantren di Kalimantan Timur”. Dari judul terlihat variabel-variabel yang perlu penegasan dan pengertian operasional untuk gambaran jelas dari pengertian judul agar memudahkan arah dan langkah penelitian ini.

1. Pengembangan berarti proses, cara, perbuatan mengembangkan.⁴¹ Instrumen adalah alat yang dipakai untuk mengerjakan sesuatu.⁴² Pengembangan instrumen adalah usaha penemuan dan perbaikan sesuatu yang baru dan bersifat adaptif dan inovatif menurut kaidah-kaidah dan metode ilmiah tertentu sehingga melahirkan suatu formulasi produk yang dikehendaki untuk digunakan dalam satu bidang tertentu. Dalam penelitian ini, istilah pengembangan instrumen adalah melakukan penelitian dengan studi literatur untuk menghasilkan rancangan produk/instrumen penjaminan mutu kemudian efektivitas dan validitas diuji sehingga menjadi produk yang teruji dan dapat dimanfaatkan masyarakat luas.

⁴¹ Badan Pengembanan dan Pembinaan Bahasa, Kamus Besar Bahasa Indonesia (Jakarta: Kementerian Pendidikan, Kemendikbud, n.d.) <https://kbbi.web.id/proses> (13 Juli 2021).

⁴² Badan Pengembanan dan Pembinaan Bahasa, Kamus Besar Bahasa Indonesia (Jakarta: Kementerian Pendidikan, Kemendikbud, n.d.) <https://kbbi.web.id/proses> (13 Juli 2021).

2. Penjaminan mutu atau *quality assurance* adalah proses yang dilakukan dengan penetapan dan pemenuhan pengelolaan berdasarkan standar mutu secara konsisten dan berkelanjutan terhadap konsumen, produsen, dan pihak lain yang berkepentingan sehingga pihak-pihak tersebut mendapatkan kepuasan.⁴³ Senada dengan pengertian tersebut, penjaminan mutu merupakan proses dalam aktivitas sistem mutu yang berawal dari tahapan *plan* (direncanakan) sejak awal, sebagai acuan mutu dalam tahapan *do* (pelaksanaan), kemudian dilakukan *check* (pemeriksaan) kesesuaian antara pelaksanaan dengan syarat yang ditentukan, dan lalu tahapan *act* (ditingkatkan).⁴⁴ Pengertian ini memberi pemahaman bahwa pada dasarnya sistem penjaminan mutu (*quality assurance*) meliputi 3 hal yaitu *plan* yaitu kegiatan merencanakan dan menetapkan standar mutu, *do* yaitu melaksanakan proses, *check* yaitu mengevaluasi membandingkan standar dengan pelaksanaannya dan *act* yaitu melakukan perbaikan lanjutan.⁴⁵ Standar mutu dalam penelitian ini terdiri dua yaitu standar di bidang pendidikan yaitu standar mutu lulusan pesantren, standar mutu proses pesantren pesantren, standar sumber daya manusia pesantren, dan standar manajemen pesantren. Standar lainnya

⁴³Diknas, *Pedoman Penjaminan Mutu (Quality Assurance) Pendidikan Tinggi*, (Jakarta: Dirjen Dikti Diknas, 2003), h.7-8

⁴⁴Ridwan Abdullah Sani, Anies Mucktiany, dan Isda Pramuniati, *Penjaminan Mutu Sekolah*, h. 11

⁴⁵Dalam referensi sistem penjaminan mutu, model ini merupakan salah satu model sistem mutu yang disebut dengan PDCA (*plan, do, check, act*). Model ini dipopulerkan oleh Deming. Lihat Ridwan Abdullah Sani, Anies Mucktiany, dan Isda Pramuniati, *Penjaminan Mutu Sekolah*, h. 11. Lihat pula Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, trans. Yosol Iriantara, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar,2006),h. 121-122. Bandingkan dengan Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, trans. Ahmad Ali Riyadi (Jogjakarta: IRCiSod, 2006), h. 96-103

adalah standar khusus kepesantrenan yaitu standar fungsi dakwah pesantren dan standar fungsi pengembangan masyarakat pesantren. Standar-standar tersebut dituangkan dalam bentuk dokumen tertulis yang menjadi konsep/produk standar mutu dari sistem penjaminan mutu yang diujicobakan dan diterapkan pada beberapa pesantren.

3. Pesantren adalah lembaga yang berbasis masyarakat dan didirikan oleh perseorangan, yayasan, organisasi masyarakat Islam, dan/atau masyarakat yang menanamkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah Swt., menyemaikan akhlak mulia serta memegang teguh ajaran Islam rahmatan lil'alamina yang tercermin dari sikap rendah hati, toleran, keseimbangan, moderat, dan nilai luhur bangsa Indonesia lainnya melalui pendidikan, dakwah Islam, keteladanan, dan pemberdayaan masyarakat dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia.⁴⁶ Pesantren dalam kajian disertasi ini adalah pesantren berkategori pendidikan pesantren semi modern atau modern (*khalafi*) yang dalam regulasi undang-undang pesantren disebutkan menyelenggarakan satuan pendidikan dalam bentuk pendidikan integrasi (perpaduan pengetahuan agama dan umum), dan adaptasi perkembangan kekinian dalam sistem kelembagaan.

Dari beberapa konsep tersebut, secara operasional yang dimaksud dengan instrumen penjaminan mutu (*quality assurance*) adalah model atau bentuk yang bermuatan pernyataan standar dan indikator penjaminan mutu yang dirumuskan dan

⁴⁶ Lihat Republik Indonesia, “Undang Undang R.I. Nomor 18 tahun 2019 tentang Pesantren” (Jakarta: Dharma Bhakti, n.d.), h. 2

diterapkan oleh stakeholder pesantren. Model instrumen penjaminan mutu ini merupakan pernyataan tertulis dalam bentuk dokumen yang disusun dan dibuat untuk disepakati dan dijadikan acuan bersama dalam penyelenggaraan mutu pendidikan di pesantren untuk menjamin bahwa keseluruhan langkah-langkah dan produk pesantren yang telah diwujudkan telah sesuai dengan standar-standar pesantren yang telah ditetapkan.

E. Penelitian Terdahulu

Penelitian dan pustaka yang terkait dengan pesantren telah banyak dikaji oleh para peneliti maupun akademisi. Di sini dikemukakan beberapa penelitian yaitu :

1. Penelitian oleh Dakir dan kawan-kawan., 2020 yang berjudul “*Pesantren Quality Management; Government Intervention in the Policy of the Pesantren Law in Indonesia*”,⁴⁷ menyatakan bahwa Kiai bertanggung jawab terhadap manajemen mutu pesantren berdasarkan UU No. 18 Tahun 2019 tentang Pesantren, yang meliputi persiapan perencanaan mutu, pelaksanaan mutu, dan evaluasi mutu berdasarkan kebutuhan masyarakat. Fokus dari manajemen mutu dimaksudkan untuk dapat menyebarkan nilai-nilai pesantren, seperti keterbukaan, profesionalisme, transparansi, kejujuran, keberlanjutan, moralitas, tanggung jawab, dan komitmen dalam pelaksanaannya.

Berkembangnya mutu pesantren dapat dilakukan dengan beberapa tahapan, yaitu; 1) merumuskan mutu pendidikan pesantren, 2) internalisasi nilai-

⁴⁷ Dakir, Fauzi, A., & Anwar, K. (2020). Pesantren Quality Management; Government Intervention in the Policy of the Pesantren Law in Indonesia. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 14(3), 1603–1620. <https://doi.org/2201-1323>

nilai al-Qur'an dan Hadis dalam perumusan mutu pesantren, 3) pendidikan pesantren harus dapat memediasi kebutuhan masyarakat sosial, 4) berorientasi terhadap nilai-nilai universal, 5) pembangunan kerja sama dan pengembangan mutu berkelanjutan difokuskan terhadap santri. Model manajemen mutu pesantren sesuai dengan model manajemen mutu oleh Joseph Juran, yaitu dengan tahapan perencanaan mutu, kontrol mutu, pengelolaan masalah, dan pengembangan mutu. Model ini kemudian diaplikasikan dalam manajemen pesantren sebagai berikut:

1. Perencanaan mutu oleh pimpinan pesantren (Kiai) dengan memahami berbagai masalah yang dihadapi
 2. Pelaksanaan perencanaan mutu yang sudah diatur oleh pimpinan pesantren
 3. Pengawasan proses pelaksanaan mutu oleh pimpinan pesantren
 4. Pengembangan mutu secara berkelanjutan dengan mengulangi tiga tahapan sebelumnya.⁴⁸
2. Penelitian oleh Yusuf dan Taufiq, 2020 yang berjudul “*The Dynamic Views of Kiais in Response to the Government Regulations for the Development of Pesantren*”,⁴⁹ menyatakan bahwa di antara lima syarat pesantren, Kiai sebagai syarat yang paling pokok, karena harus memiliki pengalaman pendidikan dan kompetensi Islam, dan adanya kitab kuning klasik yang dijadikan sebagai

⁴⁸ Fauzi, A. Dakir, & Anwar, K. (2020). Pesantren Quality Management; Government Intervention in the Policy of the Pesantren Law in Indonesia. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 14(3), 1603–1620. <https://doi.org/2201-1323>, h. 1610-1614

⁴⁹ Yusuf, M. A., & Taufiq, A. (2020). The Dynamic Views of Kiais in Response to the Government Regulations for the Development of Pesantren. *QIJIS (Qudus International Journal of Islamic Studies)*, 8(1), Art. 1. <https://doi.org/10.21043/qijis.v8i1.6716>

referensi utama dalam tradisi Islam di pesantren Pesantren pada dasarnya memiliki dua peran, yaitu melestarikan tradisi dan menawarkan perubahan sosial, sebagaimana pernyataan paling masyhur terkait peran pesantren, yaitu “melestarikan tradisi lama yang baik dan menerima tradisi baru yang lebih baik” Pernyataan tersebut tentunya juga tergantung keputusan Kiai sebagai pemimpin pesantren. Pengembangan pesantren yang dapat dilakukan sesuai dengan pernyataan sebelumnya di antaranya dengan mengembangkan kurikulum pembelajaran yang menambahkan kitab-kitab lain sebagai referensi tambahan.

Adapun pengembangan dinamis berdasarkan pemikiran Kiai yaitu dengan mengembangkan pesantren sesuai kebutuhan masyarakat tanpa melanggar regulasi yang ditetapkan pemerintah dengan kreativitas dalam membuat kebijakannya. Pengembangan ini secara dinamis tentunya tidak terpisahkan dengan adanya kondisi sosial, budaya, dan sejarah di dalamnya.⁵⁰

3. Penelitian oleh Isbah, 2020 yang berjudul “*Pesantren in the Changing Indonesian Context: History and Current Developments*,”⁵¹ menyatakan bahwa karakteristik umum pesantren yaitu adanya masjid, asrama, santri, dan Kiai. Pentingnya pesantren sebagai lembaga yang diharapkan mampu menghasilkan generasi yang dapat melestarikan ajaran Islam di masyarakat. Kepemimpinan pesantren, terutama yang sepaham dengan Nahdhatul Ulama, sifatnya turun-

⁵⁰ Yusuf, M. A., & Taufiq, A. (2020). The Dynamic Views of Kiai in Response to the Government Regulations for the Development of Pesantren. *QIJIS (Qudus International Journal of Islamic Studies)*, 8(1), Art. 1. <https://doi.org/10.21043/qijis.v8i1.6716> h. 18-25

⁵¹ Isbah, M. F. (2020). Pesantren in the Changing Indonesian Context: History and Current Developments. *QIJIS (Qudus International Journal of Islamic Studies)*, 8(1), Art. 1. <https://doi.org/10.21043/qijis.v8i1.5629>

temurun, yakni berdasarkan keturunan Kiai, sehingga kualitas kepemimpinan pesantren akan ditentukan kapasitas keturunan Kiai. Berbeda dengan pesantren yang menjadi sebuah organisasi, kepemimpinannya ditentukan berdasarkan musyawarah pengurus organisasi.. Terkait model pembelajaran, pesantren pada masa pra-kemerdekaan sangat sederhana, yaitu Kiai membaca kitab kuning dengan dikelilingi para santri yang sesekali diselingi tanya-jawab. Model seperti ini tanpa menggunakan penilaian sistematis, sehingga Kiai menugaskan santri-santri yang lebih senior untuk mengajari juniornya.

Pesantren saat ini terbagi atas tiga kategori, yakni pesantren *khalaf* (terbagi atas sekolah dan madrasah), pesantren *salaf* atau klasik (pembelajaran ditentukan oleh pesantren), dan pesantren modern yang menekankan pembelajaran dengan bahasa asing. Setelah kemerdekaan, pesantren secara berangsur diakui melalui integrasinya terhadap pendidikan nasional. Hal ini didukung dengan mendominasinya pesantren kholaf yang juga mengajarkan pembelajaran umum, juga pemikiran dari orang tua santri bahwa pendidikan harus bisa berperan untuk menjamin ekonomi santri ke depannya. Pada masa sekarang, pesantren menjadi tren bagi para siswa untuk melanjutkan pendidikan dengan segala kompleksitasnya, sehingga secara statistik pesantren dikatakan meningkat.⁵²

⁵² Isbah, M. F. (2020). Pesantren in the Changing Indonesian Context: History and Current Developments. *QIJIS (Qudus International Journal of Islamic Studies)*, 8(1), Art. 1. <https://doi.org/10.21043/qijis.v8i1.5629> h. 81-92

4. Penelitian oleh Zarkasyi, 2020 yang berjudul “*Imam Zarkasyi’s Modernization of Pesantren in Indonesia (A Case Study of Darussalam Gontor)*,” menyatakan bahwa modernisasi pesantren dilakukan terhadap pesantren tradisional dengan melihat pada beberapa aspek, di antaranya; 1) sistem dan metode pengajaran secara umum dalam pendidikan, 2) kurikulum materi pembelajaran dengan metode pengajaran berbahasa Inggris dan Arab, 3) strategi pendidikan yang mencakup pendidikan keagamaan, moral, mental, fisik, kewirausahaan, dan keorganisasian, serta 4) struktur organisasi dan manajemen lembaga pendidikan. Salah satu hal dalam pembelajaran yang dinilai tidak efektif dan dikritisi oleh Imam Zarkasyi terkait pendidikan di pesantren yaitu metode pembelajaran Bahasa Arab.

Aspek lainnya yang menjadi bahan kritikan yaitu masa pembelajaran, kurikulum, dan sistem evaluasi pesantren. Dibalik tidak efektifnya sistem pesantren terkait aspek yang disebutkan, sistem tersebut masih efektif untuk menumbuhkan moral dan nilai-nilai keislaman seperti sederhana, ikhlas, mandiri, solidaritas, dan kebebasan hak. Berdasarkan hal tersebut, Imam Zarkasyi melakukan strategi modernisasi dengan penyatuan sistem pesantren dan madrasah.. Adapun strategi modernisasi yang dilakukan yaitu:

1. Modernisasi kurikulum madrasah dengan menyeimbangkan ilmu agama dan ilmu sosial-alam.

2. Modernisasi kurikulum tersembunyi, yang mencakup kegiatan-kegiatan santri dalam lingkup pendidikan informal dan nonformal, yaitu penanaman nilai dan moral serta pendidikan mental dan keterampilan.
3. Modernisasi sistem kelembagaan pesantren dengan menjadikannya properti umat, dengan kepemimpinan dipilih dari 15 orang delegasi dari Badan Wakaf, sehingga kualitas kepemimpinan dapat teruji⁵³
5. Penelitian oleh Humaisi dan kawan-kawan, 2019 yang berjudul “*Pesantren Education and Charismatic Leadership: A Qualitative Analysis Study on Quality Improvement of Islamic Education in Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton, Probolinggo*” menyatakan bahwa peningkatan kualitas pesantren dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas proses pembelajaran, kepemimpinan lembaga dan pesantren, merancang serangkaian usaha untuk mencapai tujuan. Pengembangan kompetensi guru dapat dilakukan dengan pengembangan fasilitas pendidikan dan pengembangan program guru tamu. Pengembangan kualitas pengawasan dengan mengembangkan sistem pengawasan, pengembangan program supervisi, dan pengembangan *Quality Time* supervisi. Pengembangan kualitas *output* dilakukan dengan memperkuat kompetensi alumni pesantren,

⁵³ Zarkasyi, H. F. (2020). Imam Zarkasyi’s Modernization of Pesantren in Indonesia (A Case Study of Darussalam Gontor). *QIJIS (Qudus International Journal of Islamic Studies)*, 8(1), Art. 1. <https://doi.org/10.21043/qijis.v8i1.5760>, h. -175-192

memperkuat jaringan alumni, serta memperkuat jaringan antara pesantren dengan organisasi Islam lainnya.⁵⁴

6. Penelitian oleh Tarmizi dan Mitrohardjono, 2020 yang berjudul “Implementasi Manajemen Mutu di Pesantren Tahfizh Daarul Qurán,” menggunakan teori *Total Management Quality (TMQ)* atau manajemen mutu menyeluruh, adalah model manajemen mutu secara keseluruhan dan terus-menerus untuk mencapai mutu yang diinginkan. Implementasi pengembangan manajemen mutu berdasarkan teori TMQ dapat dilakukan dengan membenahi beberapa hal dalam pesantren, yaitu:
 1. Kepemimpinan pesantren yang menjiwai ajaran Islam dan berdasarkan ajaran al-Qur’an dan Hadis
 2. Kurikulum pesantren yang menekankan pada aspek kognitif, psikomotorik, dan afektif yang dilaksanakan dengan tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran
 3. Metode belajar yang bervariasi dengan memuat tiga unsur utama, yakni *al-Hikmah, Maw’izah al-Hasanah, dan al-Mujâdalah*
 4. Pemenuhan kepuasan pelanggan dengan memperhatikan SOP, divisi *marketing* pendidikan, dan penyediaan berbagai fasilitas

⁵⁴ Humaisi, M. S., Thoyib, M., Arifin, I., Imron, A., & Sonhadji, A. (2019). Pesantren Education and Charismatic Leadership: A Qualitative Analysis Study on Quality Improvement of Islamic Education in Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton, Probolinggo. *Universal Journal of Educational Research*, 7(7), 1509–1516. <https://doi.org/10.13189/ujer.2019.070704> h. 1512-1515

5. Pelaksanaan evaluasi unit, divisi, dan direktorat secara berkala setiap hari, pekan, tiga bulan, semester, dan tahunan ⁵⁵
7. Penelitian oleh Syarifah, 2020 yang berjudul *Implementasi Total Quality Management (TQM) di Pesantren* menyatakan bahwa *Total Quality Management* di Pesantren berorientasi pada kepuasan pelanggan melalui proses analisis kebutuhan dengan teknik sampling, observasi, kuesioner, wawancara, dan dokumentasi Pesantren dengan basis manajemen mutu total di dalamnya dibangun dengan fondasi keyakinan dan nilai-nilai ajaran Islam yang bersumber dari al-Qur'an dan Hadis serta di atasnya terdapat beberapa pilar yang mendukungnya. Adapun pilar-pilar pendukung manajemen mutu total di Pesantren di antaranya:
 1. Fokus pada kepuasan santri, orang tua santri, masyarakat, dan guru serta tenaga kependidikan.
 2. Adanya obsesi dan ambisi disertai kinerja nyata seluruh warga Pesantren untuk memberikan yang terbaik dan melampaui standar mutu yang telah Pesantren tentukan
 3. Pengambilan keputusan dan pemecahan masalah menggunakan pendekatan yang ilmiah berdasarkan data objektif, sehingga melibatkan pengetahuan dan keterampilan .

⁵⁵ Tarmizi, & Mitrohardjono, M. (2020). Implementasi Manajemen Mutu di Pesantren Tahfizh Daarul Qurán. *Tahdzibi: Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), Art. 2. <https://doi.org/10.24853/tahdzibi.5.2.81-104>, h. 88-99

4. Adanya komitmen bersama terkait habituasi budaya peningkatan mutu dalam jangka panjang, sehingga terjadi perubahan yang diharapkan
 5. Kerja sama yang dilakukan antara santri, orang tua santri, masyarakat, pemerintahan, dan seluruh pihak yang merasakan dampak dari pesantren
 6. Pengawasan dan perbaikan yang dilakukan secara kontinu sehingga perubahan dapat terarah.
 7. Peningkatan kualitas keahlian dan keterampilan dengan dilaksanakannya pendidikan dan pelatihan tenaga pendidik dan kependidikan pesantren
 8. Keterlibatan tenaga pendidik dan kependidikan untuk memperlebar pengambilan keputusan secara bebas, namun tetap dalam kendali prosedur
 9. Pelaksanaan visi dan misi sebagai penyatuan tujuan dan konsistensi kinerja
 10. Keterlibatan dan pemberdayaan tenaga pendidik dan kependidikan dalam segala tahapan peningkatan mutu yang meliputi identifikasi masalah, pengorganisasian data, analisis dan penyajian data, serta memancing ide pengembangan.⁵⁶
8. Penelitian oleh Syakur dan kawan-kawan., 2020 yang berjudul “*Pembinaan Mutu Pondok Pesantren Nurul Huda di Kepulauan Gili Raja Desa Banbaru Kecamatan Gili Genting Kabupaten Sumenep Jawa Timur,*” menyatakan bahwa manajemen mutu menentukan kesuksesan pesantren dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sehingga, perlu untuk memberikan pelatihan pengelolaan

⁵⁶ Syarifah, L. S. (2020). Implementasi Total Quality Management (TQM) di Pesantren? *At-Tadbir: Media Hukum dan Pendidikan*, 30(1), Art. 1. <https://doi.org/10.52030/attadbir.v30i01.33> h. 96-105

pesantren kepada Kiai dan pengelola pesantren lainnya terkait sistem kepemimpinan, manajemen sumber daya manusia, sarana, pembiayaan, dan sistem evaluasi. Selain itu, visi-misi dan program kerja harus dibimbing untuk diarahkan pada keinginan besar pengelola berdasarkan analisis kebutuhan pengguna dan peluang yang dihadapi. Kemudian, tujuan dan target capaian pesantren haruslah jelas agar pesantren dapat dikelola secara profesional. Hal lainnya yang diperlukan untuk mendukung manajemen mutu pesantren adalah tenaga pendidik dan kependidikan yang memadai dan berkualitas.⁵⁷

9. Penelitian oleh Hamdi, 2019 yang berjudul “*Manajemen Mutu Program Diniyah pada Pondok Pesantren Muhammadiyah Lamongan,*” menyatakan bahwa fokus utama dalam pengembangan mutu pesantren yaitu komitmen perumusan visi-misi dan tujuan pesantren, kesadaran kerja sama dengan masyarakat yang solid, dan memfokuskan perencanaan dalam kualitas lulusan. Pelaksanaan manajemen mutu di pesantren dilakukan dengan beberapa ruang lingkup, di antaranya:
 1. Pelaksanaan program unggulan meliputi program keagamaan dan program bahasa asing.
 2. Metode belajar yang membagi porsi beban belajar serta penugasan sebanyak 75%, sedangkan kegiatan mandiri sebanyak 25%.

⁵⁷ Syakur, A., Fairuzah, Syafiqurrahman, & Paisun. (2020). Pembinaan Mutu Pondok Pesantren Nurul Huda di Kepulauan Gili Raja Desa Banbaru Kecamatan Gili Genting Kabupaten Sumenep Jawa Timur. *Soeropati: Journal of Community Service*, 3(1), Art. 1. <https://doi.org/10.35891/js.v3i1.2494> h. 43-46

3. Penggunaan kurikulum didasari potensi santri dengan penegakkan lima pilar belajar, yaitu beriman dan bertakwa, memahami dan menghayati, melaksanakan al-Qur'an dan Sunnah, berguna dalam masyarakat, serta membangun dan menemukan jati diri.
4. Monitor dan evaluasi pesantren yang dilakukan dengan melibatkan tenaga pendidik dan kependidikan dalam pesantren serta para *stakeholder* terkait dengan tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut.

Adapun rekomendasi dari peneliti yaitu pesantren harus menjalin komunikasi dan kerja sama yang solid dengan masyarakat, melakukan inovasi yang mengarah pada peningkatan kualitas santri, membuat format dokumen monitor dan evaluasi, serta menjadikan agenda perbaikan mutu pesantren sebagai prioritas.⁵⁸

10. Nurul Kawakib, "*Pesantren and Globalization, Cultural and Educational Transformation*". Penulis buku ingin menjelaskan bahwa pesantren memiliki tipologi tradisional dan modern. Menurutnya, perkembangan pesantren di Indonesia tidak sekedar menyangkut nilai-nilai pendidikan tradisional dan terkait dengan adopsi pendidikan ini dalam sistem pendidikan nasional, tetapi juga selalu terkait dengan isu-isu bagaimana pesantren berhadapan dengan tantangan

⁵⁸Hamdi, A. (2019). Manajemen Mutu Program Diniyah pada Pondok Pesantren MuhammadIyah Lamongan. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), Art. 2. <https://doi.org/10.31538/ndh.v4i2.463>, h. 251-256

globalisasi.⁵⁹ Buku ini bertujuan menjelaskan suatu usaha yang dilakukan untuk menjembatani kajian investigatif kondisi kekinian pesantren di Jawa Timur. Dalam pengamatan penulis buku, belum ada kajian secara khusus yang berupaya membandingkan perbedaan perkembangan pesantren dari 2 tipe di atas.

Buku A. Nurul Kawakib ini merupakan ikhtiyar ilmiah akademis penulis yang mengungkap fakta kepesantrenan. Tulisan ini merupakan upaya mengungkap perkembangan pesantren dalam rentang waktu yang cukup lama sejak Zamakhsari Dhofier melakukan riset studinya tentang pesantren kurang lebih setengah abad yang lalu. Cukup menarik temuan penulis ini karena pesantren berhasil melakukan adaptasi di tengah arus globalisasi dan informasi yang cukup deras. Bentuk adaptasi itu bisa dilihat dari model-model pendidikan pesantren terutama setelah runtuhnya rezim Soeharto.

Kedalaman tulisan ini dapat dilihat dari pandangan penulis yang melakukan kajian pesantren dalam perspektif globalisasi dengan berbagai variabelnya seperti budaya dan transformasi nilai serta pilihan penulis terhadap objek beberapa pesantren di Jawa Timur. Perspektif penulis jauh lebih dalam melihat dan mengangkat kajian ini dengan tiga perspektif respon yang diberikan umat Islam sejauh menyangkut perkembangan arus globalisasi yang menerpa kehidupan mereka. Tiga perspektif itu adalah konservatif, *globalizers* dan

⁵⁹ ...the development of pesantren in Indonesia is not only about the traditional education values and their adoption of element of the Indonesian government educational system, it also about the strategies of pesantren in dealing with the challenges of globalization. Lihat Nurul Kawakib, *Pesantren and Globalization, Cultural and Educational Transformation*, (Malang: UIN Malang Press, 2009), h. 11

reformers. Dalam analisisnya, Kawakib menemukan bahwa respon pesantren salaf terhadap globalisasi mengikuti perspektif *reformers* dengan melakukan transformasi pendidikan dan budaya. Pesantren Sidogiri misalnya telah melakukan “*renewing without breaking*” (memperbaharui tanpa merusak identitas diri), dunia pesantren menyebutnya *al-muhâfazhah alâ qadîmi al-sâlih wa al-akhdzu bi al-jadid al-ashlah*.

Fenomena ini jelas menunjukkan bahwa pesantren telah memberikan kontribusi dalam pembangunan bangsa. Oleh karena itu, tidak berlebihan jika menyebut pesantren sebagai lembaga serba fungsi yaitu sebagai lembaga pengajaran ilmu pengetahuan, lembaga pendidikan moral dan cetak kader pemimpin. Kendati sudah banyak buku tentang pesantren, buku ini telah memberikan kontribusi yang lebih luas mengenai pondok pesantren dalam konteks kekinian. Kajian buku ini lebih komprehensif dengan telaah dalam berbagai variabel baik globalisasi, dimensi budaya, transformasi, perubahan paradigma, respon masyarakat pesantren, perkembangan tradisi intelektual serta adopsi berbagai perkembangan mutakhir baik sistem maupun teknologi sebagai akibat dari arus globalisasi. Namun, penelitian ini tidak fokus pada aspek manajemen, terutama terkait dengan sistem penjaminan mutu pesantren.

11. Buku “Sistem Pendidikan Pesantren di Kalimantan Selatan” oleh Husnul Yaqin. Dalam penelitian ini, penulis memaparkan pokok-pokok kajian di sekitar kurikulum pesantren, proses pembelajaran dan manajemen pendidikan pesantren di Kalimantan Selatan. Terkait dengan kurikulum, pesantren di Kalimantan

Selatan menerapkan model kurikulum yang memadukan kurikulum pemerintah dengan dua bentuk yaitu kurikulum pesantren yang terpisah dari kurikulum pemerintah dan kurikulum yang terintegrasi dengan kurikulum pemerintah. Terkait dengan pembelajaran, diterapkan sistem naik kitab dan juga klasikal. Pesantren menerapkan metode tradisional seperti mencatat, menghafal, kaji duduk (wetonan/bandongan, sorogan), ceramah dan terjemah dan juga metode diskusi, tanya jawab, demonstrasi.

Aspek manajemen pesantren sebagaimana disebutkan oleh penulis telah mengarah kepada manajemen modern dimana diterapkan pembagian kerja dengan struktur organisasi yang jelas, kepemimpinan kolektif, demokratis dan humanistik dengan pelibatan secara aktif masyarakat pesantren.⁶⁰ Namun demikian, meskipun bagian tertentu dari penelitian ini telah menyinggung persoalan aspek manajemen pesantren, tetapi secara spesifik belum menggambarkan pembahasan sistem penjaminan mutu pesantren.

12. Penelitian Khojir tentang “Standarisasi dan Tipologi Pondok Pesantren di Kota Samarinda” memiliki relevansi dengan penelitian ini. Penelitian berupaya memotret pesantren terkait standar mutu, meski penelitian tidak mengelaborasi standar-standar dalam konteks sistem penjaminan mutu (*quality assurance*). Standarisasi dalam penelitian tersebut memaparkan kriteria minimal dalam penyelenggaraan pendidikan pondok pesantren yang mengacu pada Surat

⁶⁰Husnul Yaqin, *Sistem Pendidikan Pesantren di Kalimantan Selatan*, (Banjarmasin: Antasari Press, 2010), h. 254-255

Keputusan Kepala Kantor Kementerian Agama Kalimantan Timur nomor 030 Tahun 2004 yaitu memenuhi unsur : (1) kiai atau pengasuh (2) organisasi atau kepengurusan (3) melaksanakan kurikulum yang ditetapkan oleh pengasuh (4) santri yang diasramakan minimal 30 santri (5) sarana prasarana yang representatif (rumah kiai, asrama santri, dan ustadz) (6) ruang belajar dan (7) masjid yang representatif.⁶¹

Penelitian ini memetakan pondok pesantren di Samarinda berdasarkan kriteria di atas. Kriteria di atas adalah aspek ketercukupan yang mesti dimiliki oleh pondok pesantren di Kalimantan Timur. Meskipun ini bagian dari penjaminan mutu, tetapi ini belumlah representatif untuk menjawab persoalan-persoalan terkait dengan sistem penjaminan mutu (*quality assurance*) yang lebih luas dan kompleks dalam rangka menjaga eksistensi budaya mutu yang terdapat di pondok pesantren, paling tidak adanya dokumen yang mematok standar-standar yang diperlukan untuk pesantren yang berkualitas.

13. M. Kharis Fadillah meneliti “Manajemen Mutu Pendidikan Islam di Pesantren (Studi di Pondok Pesantren Darussalam Gontor.” Dalam tulisannya, penulis memaparkan tentang konsep mutu pesantren dengan menekankan pada kontrol mutu pesantren yaitu objek kontrol mutu pesantren. Objek kontrol mutu menurutnya adalah pada fungsi-fungsi manajemen yaitu tahap perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan

⁶¹Khojir, “Standarisasi dan Tipologi Pondok Pesantren di Kota Samarinda” Fenomena, Volume V, no. 1 Tahun 2003, h. 40

pengawasan (*controlling*) terhadap penerimaan (*input*), proses (*procces*), luaran (*output*) dan manfaatnya (*outcome*) yang didukung oleh kepemimpinan, kurikulum, sumber daya manusia (SDM), sarana prasarana, kesiswaan dan sebagainya.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa manajemen mutu pesantren merupakan tindakan dimana unsur-unsur dan fungsi manajemen dilakukan seefisien dan seefektif mungkin dengan tujuan mencapai tujuan (*goal*) dan sasaran yang ditentukan pesantren sesuai dengan kebutuhan dan kepuasan pelanggan serta berdasarkan atau melebihi standar yang telah ditetapkan sehingga *quality control* dilakukan pada aspek-aspek perencanaan strategis mutu, riset pasar, analisis SWOT, rencana strategis, mengembangkan strategi institusional jangka panjang, kebijakan mutu dan rencana mutu, biaya dan keuntungan mutu, biaya pencegahan dan kegagalan, sampai pada pengawasan dan evaluasi serta kontrol mutu.⁶² Meskipun penelitian ini membahas manajemen mutu pesantren, namun fokus dan arah penelitian bukan menyangkut masalah teknis sistem penjaminan mutu yang terkait dengan dokumen mutu pada semua standar pendidikan yang dirancang secara khusus dalam kerangka PDCA (*plan, do, check* dan *action*) sebagai satu kesatuan dalam sistem mutu.

14. Ahmad Khori meneliti “Manajemen Pesantren sebagai Khazanah Tonggak Keberhasilan Pendidikan Islam”. Dalam tulisan ini, penulis membahas aspek

⁶²M. Kharis Fadillah, “Manajemen Mutu Pendidikan Islam di Pesantren (Studi di Pondok Modern Darussalam Gontor)”, *Jurnal At-Ta’dib* Vol. 10, No. 1, Juni 2015, h. 136

manajemen pesantren, terutama sekali terkait dengan kurikulum dan karakter ideal guru dan santri. Menurutnya, kurikulum yang dikembangkan di pesantren bertujuan untuk mencapai obsesi, cita-cita besar dan mewujudkan visi misi sebuah lembaga pendidikan. Dengan demikian, isi atau program pembelajaran harus disesuaikan dengan perkembangan dan tujuan pembelajaran.⁶³

Di samping itu, penulis juga memaparkan karakter ideal antara guru atau ustadz dan santri. Tradisi keilmuan pesantren adalah menciptakan dan mengembangkan pola relasi antara guru dan santri yang berlangsung seumur hidup, baik bagi kyai maupun santri. Perasaan hormat dan ketaatan santri berlaku mutlak dan berlaku sepanjang masa. Seorang penuntut ilmu harus bersifat dengan sifat yang baik, menyenangkan guru, sopan di hadapan guru.⁶⁴

Tulisan ini secara spesifik belum mengetengahkan standar normatif bagaimana kurikulum itu dirumuskan. Demikian pula tidak dibahas standar yang perlu dimiliki oleh guru (ustadz) dan santri di pesantren yang dirasa perlu dimunculkan sebagai pijakan dalam pola interaksi dan hubungan keduanya.

Kurikulum dan pola hubungan guru murid merupakan dua aspek terkait dengan standar mutu pesantren. Standar mutu yang dirumuskan harus mencakup dimensi kurikulum yang berorientasi ke depan karena pesantren memiliki cita-cita besar untuk mencetak generasi yang akan menjawab tantangan zamannya.

⁶³Ahmad Khorri, "Manajemen Pesantren Sebagai Khazanah Tonggak Keberhasilan Pendidikan Islam: Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Islam Nusantara Bandung," *Manageria* 2, no. 1 (2017): 127–53. <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/index.php/manageria/article/download/1404/1248>, h. 139

⁶⁴Ahmad Khorri, *Manajemen Pesantren sebagai khazanah*, 143

Di samping itu, pola hubungan yang selama ini diterapkan di pesantren harus menjadi nilai yang dibakukan dalam sistem standar mutu pesantren. Dalam konteks itu, maka penelitian tentang sistem penjaminan mutu (*quality assurance*) di pondok pesantren ini, dilaksanakan.

15. Hasil penelitian Muhammad Fathurrohman dengan kajian pada persoalan mutu yang dipresentasikan pada *International Conference* di Malang dan dimuat dalam *proceeding* berjudul “*Quality Assurance* di Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Tebuireng).” Penelitian ini menggaris bawahi adanya perumusan standar kompetensi lulusan yang dikembangkan selaras dengan pengembangan standar isi, standar proses, standar penilaian pendidikan. Inputnya adalah integrasi antar standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, dan standar pembiayaan. Standar Kompetensi Lulusan sebagai standar *output* terdiri atas kriteria ukuran kualifikasi kompetensi peserta didik yang diharapkan tercapai setelah siswa menyelesaikan masa belajarnya di satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah.

Standar penjaminan mutu kognitif pondok pesantren berupa lulusan yang memiliki kemampuan membaca Al-Qur’an yang lancar dan kompetensi kitab kuning, Standar penjaminan mutu afektif pondok pesantren adalah lulusan pondok pesantren memiliki akhlak baik yang tercermin dalam tindakan dan perbuatan. Standar kompetensi lulusan pada aspek psikomotorik adalah lulusan memiliki kemampuan dan keterampilan berwirausaha. Standar penjaminan mutu

pengabdian pondok pesantren adalah kemampuan menjalan khidmat atau pengabdian pada masyarakat yang wajib dilakukan oleh setiap santri ketika akan lulus dari pesantren.

Satuan pendidikan di pesantren, ikut serta dalam implementasi sistem penjaminan mutu. Oleh karena itu, pengelola satuan pendidikan formal dan non formal diberikan pelatihan sertifikat ISO. Untuk mengawal budaya mutu dapat terimplementasi dengan efektif, dilakukan pengawasan secara intensif dan berkesinambungan. Pondok pesantren melakukan peningkatan kompetensi tenaga pendidik, baik melalui pelatihan, workshop, kerja sama dengan ahli atau pakar yang terkait, atau sertifikasi. Implementasi setiap siklus penjaminan mutu dikendalikan dan dikoordinasikan ke seluruh elemen pesantren oleh lembaga Penjaminan Mutu Pesantren melalui evaluasi kegiatan. Model manajemen diterapkan di pesantren ini adalah model *PDCA* yaitu siklus *Plan* (rencana), *Do* (pelaksanaan), *Check* (pemeriksaan), *Action* (tindakan perbaikan). Siklus ini merupakan pengembangan berkelanjutan (*continuous improvement*) atau *kaizen* mutu pendidikan di lembaga pendidikan.

Hasil penelitian Muhammad Fathurrohman ini tidak menyajikan dan menekankan sistem penjaminan mutu pada siklus *plan* (rencana) yang dielaborasi dalam bentuk rumusan-rumusan standar mutu dan dokumen turunannya seperti manual mutu dan SOP yang menjadi pijakan sistem penjaminan mutu. Terlebih penelitian tersebut belum memaparkan suatu konsep/produk dokumen sistem mutu yang diterapkan di pondok Pesantren.

Beberapa penelitian di atas lebih detail dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

TABEL 1.5 PERBEDAAN DAN PERSAMAAN PENELITIAN TERDAHULU

NO	NAMA PENULIS & JUDUL	PERBEDAAN	PERSAMAAN
1	Dakir dan kawan-kawan., 2020 , “ <i>Pesantren Quality Management; Government Intervention in the Policy of the Pesantren Law in Indonesia</i> ”	Kajian fokus pada perspektif pemerintah mengembangkann mutu pesantren	Masing-masing mengkaji manajemen mutu pesantren .
2	Yusuf dan Taufiq, 2020, ” <i>The Dynamic Views of Kiais in Response to the Government Regulations for the Development of Pesantren</i> ”	Kajian fokus pada respon pandangan kiai terhadap kebijakan pemerintah terkait mutu	Sama-sama menyinggung tentang kiai sebagai salah satu unsur dalam pesantren
3	Isbah, 2020 “ <i>Pesantren in the Changing Indonesian Context: History and Current Developments</i> ”	Kajian fokus pada perkembangan pesantren	Mengkaji tentang unsur pesantren masjid, asrama, santri, dan Kiai, .
4	Zarkasyi, 2020, “ <i>Imam Zarkasyi’s Modernization of Pesantren in Indonesia (A Case Study of Darussalam Gontor)</i> ”	Kajian fokus pada proses modernisasi	Kajian menyinggung unsur-unsur yang dimuat dalam proses pengembangan pesantren
5	Humaisi dan kawan-kawan., 2019 yang berjudul “ <i>Pesantren Education and Charismatic Leadership: A</i>	Kajian fokus pada karakteristik kepemimpinan pesantren	Kajian menyinggung aspek-aspek yang perlu dikembangkan dalam pesantren

	<i>Qualitative Analysis Study on Quality Improvement of Islamic Education in Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton, Probolinggo</i>		
6	Tarmizi dan Mitrohardjono, 2020, "Implementasi Manajemen Mutu di Pesantren Tahfizh Daarul Qurán"	Kajian fokus pada penerapan mutu di pesantren	Kajian menyinggung unsur-unsur yang perlu dikembangkan terkait mutu pesantren
7	Syarifah, 2020 "Implementasi <i>Total Quality Management (TQM)</i> di Pesantren"	Fokus kajian pada manajemen menyeluruh terkait mutu pesantren	Mutu pesantren yang dikaji bersinggungan dengan nilai-nilai yang dituangkan dalam standar mutu
8	Nurul Kawakib, "Pesantren and <i>Globalization, Cultural and Educational Transformation</i> "	Penelitian dilakukan tidak berfokus pada aspek manajemen, terutama terkait dengan sistem penjaminan mutu pesantren.	Sama-sama meneliti tentang pondok pesantren dalam konteks kekinian, dan problem terkait globalisasi,
9	Husnul Yaqin, "Sistem Pendidikan Pesantren di Kalimantan Selatan"	Penelitian belum membahas secara spesifik gambaran sistem penjaminan mutu pesantren. Penelitian dilakukan berfokus pada penerapan model kurikulum pesantren yang memadukan kurikulum pemerintah dengan dua bentuk yaitu kurikulum pesantren yang terpisah dari kurikulum pemerintah dan kurikulum yang	Sama-sama meneliti manajemen modern pembagian kerja dengan struktur organisasi yang jelas, kepemimpinan kolektif, demokratis dan humanistik dengan pelibatan secara aktif masyarakat pesantren, dan sama-sama dilakukan pada pondok pesantren

		terintegrasi dengan kurikulum pemerintah	
10	Khojir, “Standarisasi dan Tipologi Pondok Pesantren di Kota Samarinda”	Penelitian hanya memaparkan standarisasi kriteria minimal dalam penyelenggaraan pendidikan pondok pesantren yang mengacu pada Surat Keputusan Kepala Kantor Kementerian Agama Kalimantan Timur nomor 030 Tahun 2004	Sama-sama meneliti pondok pesantren terkait standar mutu
11	M. Kharis Fadillah, “Manajemen Mutu Pendidikan Islam di Pesantren (Studi di Pondok Pesantren Darussalam Gontor.”	Penelitian dilakukan tidak berfokus pada masalah teknis sistem penjaminan mutu yang terkait dengan dokumen mutu pada semua standar pendidikan yang dirancang secara khusus dalam kerangka PDCA (<i>plan, do, check dan action</i>) sebagai satu kesatuan dalam sistem mutu.	Sama-sama meneliti konsep dan manajemen mutu di pondok pesantren
12	Ahmad Khoris, “Manajemen Pesantren sebagai Khazanah Tonggak Keberhasilan Pendidikan Islam”	Penelitian membahas tentang manajemen pesantren dan menitikberatkan pada kurikulum dan karakter ideal guru dan santri. Penelitian belum sampai pada standar yang perlu dimiliki oleh guru (ustadz) dan santri di pesantren yang dirasa perlu dimunculkan sebagai	Sama-sama meneliti mengenai kurikulum yang dapat dituangkan dalam standar mutu pesantren

		pijakan dalam pola interaksi dan hubungan keduanya.	
13	Muhammad Fathurrohman, “ <i>Quality Assurance</i> di Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Tebuireng)”	Penelitian belum sampai pada menyajikan dan menekankan sistem penjaminan mutu pada siklus <i>plan</i> (rencana) yang dielaborasi dalam bentuk rumusan-rumusan standar mutu dan dokumen turunannya seperti manual mutu dan SOP yang menjadi pijakan sistem penjaminan mutu. Penelitian juga belum mengkaji tentang memaparkan suatu konsep/produk dokumen sistem mutu yang diterapkan di pondok Pesantren	Penelitian sama-sama mengkaji tentang sistem penjaminan mutu di pondok pesantren

Berdasarkan uraian penelitian terdahulu ini, dapat disimpulkan bahwa penelitian-penelitian yang ada selama ini masih berbentuk deskriptif berupa paparan-paparan kualitatif berbagai kondisi pelaksanaan manajemen berbasis mutu. Berbeda dengan beberapa penelitian tersebut, penelitian disertasi ini lebih fokus pada upaya mengembangkan suatu model sistem penjaminan mutu yang diujicoba penerapannya di beberapa pondok pesantren di Kalimantan Timur

F. Sistematika Penulisan

Penelitian disertasi ini terdiri dari lima bab yaitu bab pertama pendahuluan, bab kedua adalah kajian pustaka, bab ketiga adalah metode penelitian, bab keempat penyajian data dan pembahasan dan terakhir bab kelima yaitu penutup.

Bab pertama adalah pendahuluan. Bab pendahuluan ini terdiri dari enam sub bab yaitu latar belakang masalah, rumusan/fokus masalah, tujuan dan signifikansi penelitian, defenisi operasional, penelitian terdahulu dan yang terakhir adalah sistematika penulisan.

Bab kedua dibahas kajian pustaka. Bab ini terdiri dari Konsep Dasar Penjaminan Mutu, Penjaminan Mutu (*Quality Assurance*) dalam pendidikan, dan Deskripsi Konsep tentang Pondok Pesantren yang terdiri dari pengertian pondok pesantren, Dimensi dan Problematika Mutu Pondok Pesantren yang terdiri dari 2 sub pembahasan yaitu landasan yuridis sistem penjaminan mutu (*quality assurance*) di pondok pesantren, dan konsep sistem penjaminan mutu (*quality assurance*) di Pondok Pesantren.

Bab ketiga yaitu metode penelitian. Bab ketiga ini terdiri dari subbab a) jenis penelitian, b) lokasi dan subjek penelitian, c) prosedur penelitian, d) teknik pengumpulan data, e) teknik analisis data, d) variabel penelitian

Bab keempat adalah penyajian data dan pembahasan. Bab keempat ini terdiri dari subbab yaitu a) studi pendahuluan yang terdiri dari tiga bahasan yaitu paparan data sistem penjaminan mutu di pesantren, pemahaman terhadap sistem penjaminan mutu di pondok pesantren, serta pembahasan hasil studi pendahuluan, b)

Pengembangan instrumen penjaminan mutu (*quality assurance*) di pesantren yang terdiri dari tiga sub bahasan yaitu desain model instrumen penjaminan mutu (*quality assurance*), implementasi model instrumen penjaminan mutu (*quality assurance*) yang dikembangkan dalam uji coba Terbatas, hasil uji coba luas, c) Pembahasan hasil penelitian yang terdiri dari desain model instrumen penjaminan mutu (*quality assurance*) pesantren, implementasi model instrumen penjaminan mutu (*quality assurance*) di Pesantren dan persepsi pengelola pondok pesantren terhadap model sistem penjaminan mutu (*quality assurance*) pesantren.

Bab kelima adalah penutup yang berisi simpulan, dan rekomendasi atau saran.