

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Singkat Penelitian

1. Sejarah Singkat Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary

Banjarmasin

Pondok Pesantren Al-Qur'an Dar 'Ali Al-Banjary adalah lembaga pendidikan Islam berbasis Tahfizh Al-Qur'an yang terbangun atas dasar keimanan dan komitmen yang kuat terhadap Al-Qur'an dan As-Sunnah serta berupaya mewujudkan generasi muda muslim pembawa Al-Qur'an yang berakhlak Al-Qur'an menumbuhkan semangat Qur'ani dan mengokohkan sunnah nabawi dalam diri, keluarga, dan masyarakat. Para santri dan santriwati akan dibimbing untuk menjadi sosok muslim/ah yang sholih/ah dan hafizh/ah berwawasan keagamaan, berakidah ahlusunnah wal jama'ah, berakhlak dengan akhlakul karimah.

Pondok Pesantren Al-Qur'an Dar 'Ali Al-Banjary pada awalnya merupakan Taman Pendidikan Al-Qur'an (TPA/TPQ) yang didirikan pada tahun 2017 bertempat di Masjid Ar-Rusydi SMKN-3 Banjarmasin Jl. Pramuka No. 52 Kelurahan Sungai Lulut Kecamatan Banjarmasin Timur Kota Banjarmasin. TPA/TPQ ini pertama kali didirikan atas keinginan Drs. H. Najmi Ali yang kemudian meminta Ust. Dr. Dzikri Nirwana, M. Ag untuk mengelola TPA/TPQ tersebut sebagai sarana/wadah anak-anak maupun remaja sekitar untuk mempelajari serta memperbaiki bacaan Al-Qur'an menggunakan metode

IQRA dengan dua orang pengajar yaitu Ust. Abdul rahman dan Usth. Eka Hidayati yang merupakan pasangan suami istri serta anak didik dari Ust. Dr. Dzikri Nirwana, M. Ag.

Seiring berjalannya waktu dan terus bertambahnya santri dan santriwati, TPA/TPQ yang sebelumnya bekerja sama dengan pihak SMKN 3 Banjarmasin memisahkan diri dan membangun TPA/TPQ sendiri dengan nama TPA/TPQ Al-Banjary yang bertempat di Musholla Al-Banjary. Dari tahun ke tahun, TPA/TPQ ini terus berkembang sehingga pengurus memutuskan untuk menambah jumlah ustadz dan ustadzah pengajar, mengganti metode pengajaran menjadi metode ummi dan kemudian TPA/TPQ ini berganti nama menjadi Rumah Tahfidzh Al-Banjary.

Rumah Tahfidzh Al-Banjary ini adalah tempat belajar sekaligus menghafal Al-Qur'an namun kegiatan belajar dan mengajarnya tersebut hanya berlangsung sebanyak 3 kali pertemuan dalam seminggu, setiap sore ba'da ashar hingga menjelang waktu maghrib. Melihat hal tersebut, pembina Yayasan yaitu Bapak Drs. H. Najmi Ali memiliki keinginan untuk membangun sebuah Pondok Pesantren yang mewadahi anak-anak remaja muslim untuk menghafalkan Al-Qur'an, agar anak-anak remaja muslim tersebut dapat bermukim dan menghafalkan Al-Qur'an setiap hari. Maka dari itu, pada tahun 2019 dimulailah pembangun Pondok Pesantren yang berlokasi di Jl. Pramuka Komplek Semanda 6 Perum Pondok Al-Banjary Rt.20, Pondok Pesantren ini membuka penerimaan santri/wati baru dan mulai beroperasi pada tahun 2020 dengan nama Pondok Pesantren al-qur'an Dar'Ali Al-Banjary.

Hingga saat ini, Pondok Pesantren Al-Qur'an Dar'Ali Al-Banjary berada dibawah pimpinan Ustadz Najib Irsyadi, M. Hum dengan jumlah guru tahfidz 6 orang, guru kitab 6 orang, serta jumlah keseluruhan santri santriwati sebanyak 66 orang dengan 4 angkatan santri dan 3 angkatan santriwati yang berada di kelas 'Ulya dan Wustho. ¹

2. Profil Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary Banjarmasin

Nama : Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary Banjarmasin
 Pimpinan Pondok : Najib Irsyadi, M.Hum
 Alamat : Jl. Pramuka Komp. Semanda 6 Perum. Pondok Al-Banjary No. A7 RT.20
 Kecamatan : Banjarmasin Timur
 Kab/Kota : Kota Banjarmasin
 Provinsi : Kalimantan Selatan
 Kode Pos : 702
 Status Lembaga : Pondok Pesantren Berbasis Tahfidz Al-Qur'an
 Tanggal Berdiri : Berdiri pada tahun 2019

¹ <https://mahadaralialbanjary.com/profil/>

3. Visi Dan Misi Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary

Banjarmasin

a. Visi

Mewujudkan generasi pembawa Al-Qur'an yang berakhlak Al-Qur'an

b. Misi

- 1) Menyelenggarakan pendidikan formal (kelas reguler) dan non formal (kelas takhashush) berbasis Al-Qur'an
- 2) Mempersiapkan generasi masa depan yang berkomitmen dalam ilmu dan amal shaleh
- 3) Mencetak para penghafal Al-Qur'an yang berakidah ahlus sunnah wal jama'ah dan berakhlak mulia

4. Struktur Pengurus Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary

Banjarmasin

Pondok pesantren Dar Ali Al-Banjary Banjarmasin dikelola dengan struktur kepengurusan, sebagai berikut.

Tabel 3.1 Struktur Pengurus Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary Banjarmasin

No	Jabatan	Nama Pengurus
1.	Pengawas/Penasehat pondok	Dr. Dzikri Nirwana, M. Ag.
2.	Pimpinan Pondok	Najib Irsyadi, S. Th.I., M. Hum.
3.	Bag. Kurikulum & Pengajar	Abdul Rahman Sidik, S. Pd
4.	Bag. Manajemen Tahfizh	Husnul Yaqin, S. Ag.
5.	Bag. Kesantrian	Zainal Abidin Fikri
6.	Bag. Perlengkapan Pemeliharaan	Budi
7.	Bag. Tata Usaha	Jusriyanti, S.Sos

8.	Bag. Keuangan	Eka Hidayati, S.Th.I
9.	Bag. Dapur & Konsumsi	Ayu
10.	Musyrif	Ahmad Sholahuddin, S.Ag
11.	Musyrifah	Raudhatul Hasanah
12.	Guru Kitab Putra	1) Abdul Rahman Sidik, S.Pd. 2) Muhammad Ilham 3) Yamin 4) Aulia Rahman
13.	Guru Kitab Putri	1) Helfina Ariyanti, M. Ag. 2) Eka Hidayati, S.Th.I 3) Nurul Hikmah, S.Pd 4) Noor Hidayah 5) Ida Aisyah Pratiwi
14.	Guru Tahfizh Putra	1) HusnulYaqin, S.Ag. 2.) Muhammad Ragil 3) Sirajuddin 4) Muhammad Nashih, M.E
15.	Guru Tahfizh Putri	1) Sri Mulyati 2) Hajar Musyarrafah 3) Noor Syifa Amaliah Azizah, S.Ag 4) Rif'ah

Sumber: <https://mahadaralialbanjary.com/struktur-organisasi/>

A. Penyajian Data Hasil Penelitian

Pada bagian ini dipaparkan secara rinci data hasil penelitian yang diperoleh melalui proses wawancara mendalam, observasi lapangan, dan telaah dokumentasi di Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary. Penyajian data ini disusun secara sistematis berdasarkan fokus penelitian yang telah dirumuskan pada bab sebelumnya, yaitu terkait manajemen strategi pimpinan pondok dalam menjamin mutu pendidikan, standar mutu pendidikan yang diterapkan di lingkungan pesantren, serta berbagai tantangan dan solusi yang dihadapi dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan.

Data yang diperoleh dari pimpinan pondok, ustadz/ustadzah, santri, serta dokumen kelembagaan dianalisis dan diklasifikasikan sesuai dengan kategori penelitian agar memberikan gambaran yang komprehensif mengenai implementasi kebijakan dan strategi kepemimpinan di pesantren. Dengan penyajian yang terstruktur ini, diharapkan pembaca dapat memahami secara utuh bagaimana proses perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pengembangan mutu pendidikan dijalankan secara berkelanjutan dalam konteks kepemimpinan pesantren berbasis tahfidz Al-Qur'an.

1. Manajemen Strategi Pimpinan Pondok Dalam Menjamin Mutu Mendidikan di Pondok Pesantren Tahfidz Al-Qur'an Dar 'Ali Al-Banjary Banjarmasin



Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan telaah dokumentasi yang dilakukan di Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary, diperoleh data bahwa manajemen strategi pimpinan pondok dalam menjamin mutu pendidikan dilaksanakan secara terencana, terarah, dan berkelanjutan. Pimpinan pondok memegang peran sentral dalam menentukan arah kebijakan pendidikan, mulai dari perumusan visi, pengembangan kurikulum, pengelolaan sumber daya manusia, hingga pelaksanaan evaluasi pendidikan.

Secara strategis, pimpinan pondok menjadikan visi pesantren yaitu “Mewujudkan generasi pembawa Al-Qur’an yang berakhlak Al-Qur’an” sebagai landasan utama dalam seluruh kebijakan pendidikan. Visi tersebut tidak hanya menjadi slogan kelembagaan, tetapi diwujudkan dalam bentuk program nyata yang berorientasi pada penguatan hafalan Al-Qur’an, pemahaman ilmu agama, serta pembinaan akhlak santri.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan pondok, diketahui bahwa tujuan utama pendidikan di pesantren ini bukan sekadar menghasilkan santri yang hafal Al-Qur’an, melainkan membentuk pribadi yang memiliki karakter Qur’ani dan mampu mengamalkan nilai-nilai Islam dalam kehidupan sehari-hari. Sebagaimana yang dijelaskan oleh pimpinan pondok pesantren ustadz Najid Irsyadi, S. Th.I., M. Hum yang menyatakan bahwa “Target kami bukan hanya santri yang banyak hafalannya, tetapi bagaimana Al-Qur’an itu membentuk akhlaknya. Hafal saja tidak cukup, yang lebih penting adalah bagaimana mereka beradab, disiplin, dan mampu mengamalkan isi Al-Qur’an dalam kehidupan sehari-hari.”²

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa orientasi manajemen pendidikan di Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary tidak hanya berfokus pada aspek kuantitas hafalan, tetapi lebih menekankan pada kualitas internalisasi nilai-nilai Al-Qur’an dalam diri santri. Strategi kepemimpinan yang diterapkan mencerminkan pendekatan pendidikan yang integratif, yaitu menggabungkan

² Hasil wawancara tentang manajemen strategi dengan pimpinan ponpes ustadz Najid Irsyadi. Pada hari senin 16 februari jam 11.34

antara pencapaian akademik tahfidz dengan pembinaan karakter dan pembiasaan ibadah. Dengan demikian, mutu pendidikan dipahami secara komprehensif, meliputi dimensi spiritual, moral, dan sosial santri.

Hal tersebut juga diperkuat oleh pernyataan bagian tata usaha ustadzah Jusriyanti, S.Sos yang menyatakan bahwa “Di sini bukan hanya mengejar setoran hafalan saja, tetapi bagaimana anak-anak itu berubah sikapnya. Kami dibimbing untuk tidak hanya mengajar, tetapi juga membina. Jadi yang dilihat bukan cuma berapa juz yang hafal, tapi bagaimana adabnya, kedisiplinannya, dan kebiasaannya dalam beribadah.”³

Pernyataan tersebut menunjukkan adanya keselarasan antara visi pimpinan dan implementasi di tingkat pelaksana pendidikan. Artinya, strategi yang dirumuskan oleh pimpinan tidak berhenti pada tataran konseptual, tetapi benar-benar dijalankan oleh tenaga pendidik dalam proses pembelajaran dan pembinaan sehari-hari.

Dalam pelaksanaannya, strategi manajemen mutu dilakukan melalui pengintegrasian kurikulum tahfidz dengan pembelajaran kitab dan pendidikan formal. Jadwal kegiatan santri disusun secara sistematis antara kegiatan kelas, halaqah tahfidz, pembinaan asrama, dan kegiatan ibadah berjamaah. Observasi lapangan menunjukkan bahwa proses pendidikan berlangsung secara terpadu selama 24 jam, sehingga pembinaan tidak hanya terjadi di ruang kelas, tetapi juga dalam kehidupan keseharian santri di asrama. Pola ini menunjukkan bahwa

³ Hasil wawancara tentang manajemen strategi dengan ustadzah Jusriyanti. Pada hari senin 16 februari jam 12.00

pimpinan menerapkan pendekatan pendidikan holistik yang menekankan keseimbangan antara aspek kognitif, afektif, dan spiritual.⁴

Selain itu, pimpinan pondok juga menerapkan strategi penguatan sumber daya manusia sebagai bagian dari penjaminan mutu pendidikan. Berdasarkan data dokumentasi dan wawancara, rekrutmen tenaga pendidik dilakukan dengan mempertimbangkan latar belakang pendidikan keislaman serta kemampuan dalam bidang tahfidz dan pengajaran kitab.⁵ Pembagian tugas dilakukan secara jelas sesuai dengan bidang masing-masing, seperti bagian kurikulum, manajemen tahfidz, kesarifan, dan administrasi. Koordinasi rutin dilaksanakan melalui rapat internal untuk membahas perkembangan program serta capaian santri.

Strategi ini menunjukkan bahwa pimpinan tidak hanya berperan sebagai pengambil kebijakan, tetapi juga sebagai pengontrol dan pengarah jalannya sistem pendidikan. Upaya penjaminan mutu juga terlihat dalam pembinaan karakter dan kedisiplinan santri. Ustadzah Uci juga menjelaskan bahwa tata tertib pesantren diterapkan secara konsisten dengan pengawasan musyrif dan musyrifah. Kegiatan seperti shalat berjamaah, setoran hafalan, murojaah, serta pembinaan akhlak dilakukan secara terjadwal dan terkontrol.⁶

Hasil observasi menunjukkan bahwa budaya disiplin dan pembiasaan ibadah menjadi bagian integral dari sistem pendidikan di pesantren. Hal ini juga

⁴ Wawancara dengan Najib Irsyadi, Pimpinan Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary, Banjarmasin, 17 Februari 2026.

⁵ Wawancara dengan Abdul Rahman Sidik, Bagian Kurikulum Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary, 17 Februari 2026.

⁶ Wawancara dengan Ustadzah Uci, Guru Tahfidz Putri Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary, 17 Februari 2026.

menegaskan oleh pimpinan ponpes bahwa mutu pendidikan di pesantren tidak hanya diukur dari aspek akademik dan hafalan, tetapi juga dari sikap, perilaku, dan kedisiplinan santri. Dalam aspek evaluasi, pimpinan pondok melakukan monitoring dan penilaian secara berkala terhadap capaian hafalan, perkembangan akademik, serta kedisiplinan santri. Ustadz Najib mengatakan evaluasi dilakukan melalui laporan guru, rapat pengurus, serta pengamatan langsung pimpinan terhadap kegiatan pendidikan.⁷ Jika ditemukan kendala dalam pelaksanaan program, maka dilakukan penyesuaian strategi sebagai bentuk perbaikan berkelanjutan. Pola ini menunjukkan bahwa manajemen strategi yang diterapkan bersifat dinamis dan adaptif terhadap kebutuhan lembaga.

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen strategi pimpinan di Pondok Pesantren Dar 'Ali Al-Banjary dilaksanakan melalui proses perencanaan yang berbasis visi Qur'ani, pelaksanaan program yang terstruktur, penguatan sumber daya manusia, pembinaan karakter secara intensif, serta evaluasi berkelanjutan. Strategi tersebut menjadi faktor utama dalam menjaga dan meningkatkan mutu pendidikan di lingkungan pesantren.

2. Standar Mutu Pendidikan Pada Pondok Pesantren Dar 'Ali Al-Banjary Banjarmasin

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan telaah dokumentasi, standar mutu pendidikan di Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary Banjarmasin diterapkan secara menyeluruh dan terintegrasi dalam sistem pengelolaan

⁷ Wawancara dengan Najib Irsyadi, Pimpinan Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary, 17 Februari 2026

pesantren. Meskipun tidak seluruhnya diformalkan dalam bentuk dokumen standar mutu tertulis sebagaimana lembaga pendidikan formal, praktik penjaminan mutu telah berjalan secara sistematis melalui pengawasan pimpinan, pembinaan tenaga pendidik, serta evaluasi berkelanjutan terhadap perkembangan santri.

Standar mutu pendidikan di pesantren ini diawali dari aspek penerimaan santri baru. Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan pondok, proses seleksi dilakukan melalui tes bacaan Al-Qur'an dan wawancara untuk mengetahui kemampuan dasar serta kesiapan mental calon santri. Hal ini bertujuan agar pihak pesantren dapat menentukan strategi pembinaan yang sesuai dengan kemampuan awal masing-masing santri. Pimpinan Pondok Pesantren menjelaskan bahwa "Kami tetap melakukan seleksi awal terutama kemampuan membaca Al-Qur'an. Dari situ kami bisa mengetahui titik awal pembinaan dan menentukan target hapalan yang realistis"⁸

Selain seleksi santri, standar mutu juga diterapkan dalam perekrutan tenaga pendidik. Guru tahfidz dan guru kitab dipilih berdasarkan kompetensi keilmuan, kemampuan hafalan, serta pengalaman dalam membimbing santri. Bagian Manajemen Tahfidz menyatakan bahwa kualitas guru menjadi perhatian utama karena mereka merupakan ujung tombak keberhasilan program tahfidz di pesantren.⁹ Dengan demikian, mutu pendidikan dijaga sejak tahap input melalui seleksi santri dan penempatan pendidik sesuai kompetensi.

⁸ Wawancara dengan Ustadz Najib Irsyadi, Pimpinan Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary, 19 Februari 2026.

⁹ Wawancara dengan Husnul Yaqin, Bagian Manajemen Tahfidz, 19 Februari 2026.

Dalam aspek proses, mutu pendidikan tercermin dari sistem pembelajaran yang terjadwal dan terstruktur. Observasi lapangan menunjukkan bahwa kegiatan pendidikan berlangsung dalam pola pembinaan 24 jam berbasis asrama. Santri tidak hanya mengikuti pembelajaran tahfidz dan kitab di kelas, tetapi juga menjalani pembiasaan ibadah, kedisiplinan, serta pengawasan adab dalam kehidupan sehari-hari. Bagian Kesantrian menjelaskan bahwa kontrol kedisiplinan dilakukan secara konsisten mulai dari bangun tidur, shalat berjamaah, setoran hafalan, hingga kegiatan malam hari.¹⁰ Hal ini menunjukkan bahwa mutu proses tidak hanya dilihat dari efektivitas pembelajaran akademik, tetapi juga dari pembentukan budaya religius dan karakter santri.

Mutu pendidikan juga diukur dari hasil atau output yang dicapai santri. Berdasarkan wawancara dengan pimpinan pondok, indikator keberhasilan tidak hanya diukur dari jumlah hafalan yang dicapai, tetapi juga dari perubahan sikap dan kedisiplinan santri. Pimpinan pondok menegaskan “Indikator keberhasilan kami bukan hanya berapa juz yang dihapal, akan tetapi bagaimana perubahan akhlakunya. Kalau hapalannya bagus tapi adabnya kurang itu belum kami anggap berhasil”¹¹

Selain capaian hafalan, evaluasi dilakukan melalui ujian kenaikan juz, laporan perkembangan dari guru, serta pengamatan langsung terhadap perilaku santri. Evaluasi ini dilakukan secara berkala untuk memastikan adanya peningkatan kualitas secara berkelanjutan.

¹⁰ Wawancara dengan Zainal Abidin Fikri, Bagian Kesantrian, 19 Februari 2026.

¹¹ Wawancara dengan Ustadz Najib Irsyadi, 19 Februari 2026.

Dalam konteks outcome, keberhasilan pendidikan di pesantren ini tidak hanya diukur pada saat santri masih belajar, tetapi juga setelah mereka lulus. Pimpinan pondok menyampaikan bahwa harapan utama pesantren adalah agar lulusan tetap menjaga hafalan dan mampu menjadi teladan di tengah masyarakat.¹² Beberapa lulusan juga melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, yang menunjukkan adanya keberlanjutan dampak pendidikan.

Lebih lanjut, standar mutu juga tercermin dari respon dan kepuasan orang tua. Berdasarkan wawancara dengan bagian Tata Usaha, banyak orang tua menyampaikan bahwa anak-anak mereka mengalami perubahan positif dalam hal kedisiplinan dan kebiasaan ibadah setelah menempuh pendidikan di pesantren.¹³ Hal ini menjadi indikator bahwa mutu pendidikan tidak hanya dirasakan secara internal, tetapi juga diakui oleh pihak eksternal.

Dalam wawancara lanjutan, pimpinan pondok menjelaskan bahwa standar mutu tidak hanya ditetapkan dalam bentuk target hafalan per semester, tetapi juga dalam bentuk standar perilaku dan adab santri sehari-hari. Setiap pelanggaran disiplin dicatat dan diberikan pembinaan bertahap. Pendekatan ini bukan bersifat hukuman semata, tetapi lebih pada pembinaan karakter secara edukatif. Pimpinan menyampaikan bahwa pembinaan dilakukan dengan prinsip nasihat, keteladanan, dan pengawasan berkelanjutan agar santri memahami makna kedisiplinan sebagai bagian dari pendidikan itu sendiri.¹⁴

¹² Wawancara dengan Ustadz Najib Irsyadi, Pimpinan Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary, 20 Februari 2026.

¹³ Wawancara dengan Jusriyanti, Bagian Tata Usaha, 20 Februari 2026.

¹⁴ Wawancara dengan Ustadz Najib Irsyadi, 20 Februari 2026.

Dari aspek akademik, mutu pembelajaran tahfidz dijaga melalui sistem setoran harian dan murojaah terjadwal. Santri diwajibkan menyetorkan hafalan sesuai target yang telah ditentukan, sementara guru melakukan koreksi tajwid dan kelancaran bacaan secara langsung. Jika ditemukan kelemahan pada hafalan, maka santri diberikan waktu tambahan untuk memperbaiki sebelum melanjutkan ke juz berikutnya. Sistem ini menunjukkan adanya standar kualitas bacaan yang tidak dikompromikan demi mengejar kuantitas hafalan.¹⁵

Selain itu, pesantren juga menerapkan evaluasi berkala melalui rapat internal pengurus. Dalam rapat tersebut dibahas perkembangan hafalan, tingkat kedisiplinan, serta kendala yang dihadapi dalam proses pembinaan. Evaluasi ini menjadi sarana refleksi bersama untuk memperbaiki strategi pembelajaran. Berdasarkan dokumentasi rapat yang ditelaah, keputusan-keputusan perbaikan sering kali diambil secara musyawarah untuk memastikan kebijakan yang diambil tetap sesuai dengan visi pesantren.¹⁶

Dalam konteks pembentukan budaya mutu, hasil observasi menunjukkan bahwa keteladanan pimpinan dan ustadz/ustadzah menjadi faktor penting. Kehadiran pimpinan dalam kegiatan shalat berjamaah, halaqah, dan aktivitas harian santri memberikan contoh langsung mengenai kedisiplinan dan komitmen terhadap Al-Qur'an. Keteladanan ini memperkuat internalisasi nilai-nilai Qur'ani dalam kehidupan santri, sehingga mutu pendidikan tidak hanya diukur dari sistem, tetapi juga dari figur kepemimpinan yang konsisten.

¹⁵ Hasil wawancara dengan Ahmad Fauzi, Kepala Manajemen Tahfidz Pondok Pesantren Dar 'Ali Al-Banjary, 21 Februari 2026.

¹⁶ Dokumen Notulensi Rapat Evaluasi Internal Pondok Pesantren Dar 'Ali Al-Banjary, Banjarmasin, 21 Februari 2026.

Lebih jauh lagi, standar mutu di pesantren ini juga terlihat dari upaya menjaga komunikasi dengan orang tua santri. Bagian tata usaha menyampaikan bahwa laporan perkembangan santri secara berkala diinformasikan kepada wali santri, baik secara langsung maupun melalui komunikasi jarak jauh. Transparansi ini menjadi bagian dari akuntabilitas lembaga kepada masyarakat. Dengan adanya komunikasi tersebut, orang tua dapat memantau perkembangan anaknya serta memberikan dukungan yang selaras dengan program pesantren¹⁷.

Dalam perspektif keberlanjutan, pimpinan pondok menekankan pentingnya menjaga kualitas lulusan agar tetap menjadi duta Al-Qur'an di tengah masyarakat. Harapan ini diwujudkan dengan membekali santri tidak hanya kemampuan hafalan, tetapi juga keterampilan dasar keagamaan seperti menjadi imam, memimpin doa, dan menyampaikan ceramah sederhana. Bekal ini menjadi standar mutu tambahan yang mempersiapkan santri untuk berperan aktif setelah menyelesaikan pendidikan di pesantren¹⁸.

Dengan demikian, standar mutu pendidikan di Pondok Pesantren Dar 'Ali Al-Banjary Banjarmasin dapat disimpulkan sebagai standar mutu berbasis nilai dan pembinaan menyeluruh. Mutu tidak hanya dipahami sebagai capaian akademik, tetapi sebagai proses pembentukan karakter, budaya disiplin, dan internalisasi nilai Al-Qur'an secara berkelanjutan. Meskipun tidak seluruhnya terdokumentasi dalam format standar tertulis formal, praktik penjaminan mutu

¹⁷ Hasil wawancara Muhammad Rasyid, Kepala Tata Usaha Pondok Pesantren Dar 'Ali Al-Banjary, Banjarmasin, 21 Februari 2026

¹⁸ Wawancara dengan Ustadz Najib Irsyadi, Pimpinan Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary, 21 Februari 2026.

telah berjalan secara sistematis melalui seleksi input, pengelolaan proses, evaluasi output, serta penguatan outcome lulusan di masyarakat.

3. Tantangan dan Solusi Upaya Pimpinan Pesantren Dalam Menjamin Mutu Pendidikan di Lembaga Pesantren Dar Ali Al-Banjary Banjarmasin

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan telaah dokumentasi yang dilakukan di Pondok Pesantren Dar 'Ali Al-Banjary Banjarmasin, ditemukan bahwa dalam proses menjamin mutu pendidikan, pimpinan pondok menghadapi berbagai tantangan yang bersifat internal maupun eksternal. Tantangan tersebut tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis pembelajaran, tetapi juga menyangkut manajemen sumber daya manusia, kedisiplinan santri, ketersediaan sarana prasarana, serta adaptasi terhadap perkembangan zaman. Meskipun demikian, pimpinan pondok telah merumuskan berbagai solusi strategis sebagai bentuk upaya perbaikan berkelanjutan.

a. Keterbatasan Sumber Daya Manusia



Salah satu tantangan utama yang dihadapi adalah keterbatasan jumlah tenaga pendidik dibandingkan dengan peningkatan jumlah santri setiap

tahunnya. Walaupun pesantren memiliki guru tahfidz dan guru kitab yang kompeten, pertumbuhan jumlah santri menuntut intensitas pembinaan yang lebih tinggi agar kualitas hafalan dan pembentukan karakter tetap terjaga.

Pimpinan pondok, Ustadz Najib Irsyadi, S.Th.I., M.Hum., menjelaskan bahwa menjaga mutu tahfidz memerlukan pengawasan yang konsisten dan rasio pembimbing yang ideal antara guru dan santri. Beliau mengatakan bahwa “Semakin Banyak santri tentu membutuhkan pengawasan yang lebih intensif. Kami harus memastikan setiap santri tetap terkontrol hapalannya dan pembinaan akhlaknya”¹⁹

Hal tersebut menunjukkan bahwa kualitas pendidikan sangat tergantung pada efektivitas pembinaan langsung dari tenaga pendidik.

Selain pada aspek tahfidz, keterbatasan SDM juga berdampak pada pembinaan karakter dan kedisiplinan santri di asrama. Sistem pesantren yang berbasis pembinaan 24 jam menuntut kehadiran musyrif dan musyrifah yang mampu mengawasi aktivitas santri sejak bangun tidur hingga istirahat malam. Bagian Kesantrian, Zainal Abidin Fikri, menyampaikan bahwa pengawasan intensif menjadi tantangan tersendiri ketika jumlah pembina terbatas. Beliau menjelaskan bahwa “Pembinaan di asrama itu tidak cukup hanya saat jam belajar saja. Kami harus memastikan disiplin shalat berjamaah, murojaah hafalan, dan adab sehari-hari. Kalau pembinanya terbatas tentu pengawasan harus bisa semaksimal mungkin”

¹⁹ Wawancara dengan Ustadz Najib Irsyadi, Pimpinan Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary, 21 Februari 2026.

Hal ini menunjukkan bahwa keterbatasan SDM bukan hanya berdampak pada aspek akademik, tetapi juga pada mutu proses pembentukan karakter santri.

Lebih lanjut, keterbatasan tenaga pendidik juga berimplikasi pada beban kerja guru. Guru tahfidz dan guru kitab tidak hanya bertugas mengajar, tetapi juga melakukan evaluasi hafalan, menyusun laporan perkembangan santri, serta mengikuti rapat koordinasi internal. Beban kerja yang tinggi berpotensi mempengaruhi efektivitas pembelajaran apabila tidak diimbangi dengan manajemen yang baik.

Bagian Kurikulum, Abdul Rahman Sidik, S.Pd., menyampaikan bahwa koordinasi dan pembagian tugas menjadi sangat penting dalam kondisi SDM yang terbatas. Beliau menjelaskan bahwa “Dengan jumlah guru yang ada, ustadz maupun ustadzah disini harus benar-benar mengatur jadwal dan pembagian tugas agar tidak terjadi penumpukan tanggung jawab pada satu orang saja”²⁰

Kondisi ini menuntut pimpinan pondok untuk menerapkan manajemen strategis yang efektif dalam mengoptimalkan potensi tenaga pendidik yang tersedia. Pimpinan tidak hanya berfokus pada penambahan jumlah guru, tetapi juga pada peningkatan kualitas dan efisiensi kerja melalui pembagian tugas yang jelas, koordinasi rutin, serta evaluasi berkala.

Tantangan keterbatasan sumber daya manusia tidak hanya dirasakan oleh pimpinan dan tenaga pendidik, tetapi juga oleh para santri dan santriwati

²⁰ Wawancara dengan Abdul Rahman, Bagian Kurikulum Pondok Pesantren Dar ‘Ali Al-Banjary Banjarmasin, 21 Februari 2026.

sebagai penerima langsung layanan pendidikan di Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary. Berdasarkan hasil wawancara, beberapa santri mengungkapkan bahwa jumlah guru yang terbatas terkadang berdampak pada waktu setoran hafalan yang harus dilakukan secara bergiliran dalam durasi yang cukup panjang.

Seorang santri kelas ‘Ulya menyampaikan bahwa dalam satu halaqah terdapat beberapa santri yang harus menyetorkan hafalan kepada satu ustadz, sehingga waktu tunggu menjadi lebih lama, terutama ketika ada santri yang perlu perbaikan tajwid atau pengulangan hafalan. Ia menjelaskan bahwa kondisi tersebut menuntut kesabaran dan kesiapan mental, karena tidak semua santri mendapatkan waktu yang sama panjang untuk bimbingan individual setiap harinya.²¹

Hal serupa juga diungkapkan oleh seorang santriwati kelas Wustho yang menyatakan bahwa ketika jumlah santri dalam satu kelompok cukup banyak, ustadzah harus membagi waktu antara mendengarkan setoran, memperbaiki kesalahan bacaan, serta memberikan motivasi. Ia merasakan bahwa ustadzah telah berusaha maksimal, namun tetap ada keterbatasan waktu yang membuat proses setoran terkadang terasa singkat.²²

Di sisi lain, keterbatasan SDM juga menjadi tantangan dalam regenerasi tenaga pendidik jangka panjang. Pesantren berbasis tahfidz memerlukan guru yang tidak hanya hafal Al-Qur’an, tetapi juga memiliki pemahaman tajwid yang

²¹ Wawancara dengan Santri kelas ‘Ulya Ahmad Muzakki, Pondok Pesantren Dar ‘Ali Al-Banjary, 22 Februari 2026.

²² Wawancara dengan Santriwati kelas Wustho Annisa, 22 Februari 2026.

baik, kemampuan metodologis dalam mengajar, serta komitmen terhadap pembinaan akhlak. Mencari tenaga pendidik dengan kualifikasi tersebut tidak selalu mudah, sehingga proses rekrutmen harus dilakukan secara selektif.

Meskipun menghadapi keterbatasan tersebut, pimpinan pondok berupaya menjaga mutu melalui optimalisasi SDM yang ada. Strategi yang diterapkan antara lain dengan memperkuat koordinasi internal, meningkatkan kedisiplinan guru, serta menumbuhkan rasa tanggung jawab kolektif dalam menjaga kualitas pendidikan. Pimpinan juga menekankan pentingnya keteladanan guru sebagai bagian dari solusi atas keterbatasan jumlah tenaga pendidik. Dengan keteladanan yang kuat, pengaruh pendidikan tidak hanya bergantung pada jumlah guru, tetapi juga pada kualitas interaksi dan nilai yang ditanamkan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keterbatasan sumber daya manusia merupakan tantangan signifikan dalam menjamin mutu pendidikan di Pondok Pesantren Dar 'Ali Al-Banjary Banjarmasin. Tantangan ini mencakup rasio guru dan santri, intensitas pembinaan tahfidz, pengawasan asrama, serta beban kerja tenaga pendidik. Namun, melalui manajemen yang terstruktur, koordinasi yang efektif, dan komitmen kolektif, pimpinan pondok berupaya menjaga stabilitas mutu pendidikan secara berkelanjutan.

b. Keterbatasan Sarana Dan Prasarana



Sebagai lembaga yang masih berkembang, pesantren secara bertahap melakukan pembangunan fasilitas penunjang pembelajaran dan asrama. Hasil observasi menunjukkan bahwa ruang belajar dan fasilitas asrama digunakan secara maksimal, meskipun masih terdapat kebutuhan pengembangan lebih lanjut untuk menunjang kenyamanan dan efektivitas pembelajaran. Jusriyanti, S.Sos., selaku bagian tata usaha menjelaskan bahwa “ Pengembangan fasilitas dilakukan secara bertahap sesuai kemampuan keuangan pesantren dan dukungan masyarakat setempat.”

Keterbatasan fasilitas ini menuntut pimpinan untuk melakukan manajemen prioritas, terutama dalam pengalokasian anggaran untuk kebutuhan utama seperti kegiatan tahfidz, kitab, dan pembinaan asrama. Dalam hal ini, solusi yang diterapkan adalah pengelolaan keuangan secara transparan serta membangun komunikasi dengan wali santri dan donatur guna mendukung

pengembangan sarana pendidikan.

Hasil observasi menunjukkan bahwa masjid menjadi pusat aktivitas utama, tidak hanya sebagai tempat shalat berjamaah tetapi juga sebagai lokasi pembinaan spiritual dan penguatan hafalan Al-Qur'an. Lingkungan pesantren secara umum terlihat bersih dan tertata, meskipun dengan keterbatasan ruang yang ada.

Sarana yang tersedia dinilai cukup membantu proses pembelajaran, meskipun masih terdapat beberapa kekurangan. Salah satu santri kelas 'Ulya menyampaikan bahwa "Alhamdulillah tempatnya nyaman untuk belajar dan menghafal, apalagi kalau muroja'ah di masjid suasananya lebih tenang. Tapi kadang kalau semua setor bersamaan, harus menunggu giliran cukup lama."²³

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa fasilitas yang ada telah mendukung proses pembelajaran, namun peningkatan jumlah santri berdampak pada keterbatasan ruang dan waktu penggunaan fasilitas secara bersamaan.

Dalam wawancara yang dilakukan di Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary Banjarmasin, salah satu guru tahfidz putra, Ustadz Husnul Yaqin, S.Ag., menyampaikan bahwa ketersediaan ruang belajar dan tempat setoran hafalan sangat mempengaruhi kualitas bacaan dan fokus santri. Beliau mengatakan "Dalam pembelajaran tahfidz, suasana yang tenang sangat penting. Kalau tempat setor terlalu ramai atau kurang kondusif, santri bisa kehilangan fokus dan kualitas bacaan bisa menurun. Karena itu kami berusaha mengatur

²³ Wawancara dengan Santri kelas 'Ulya Muhammad Aupar, Pondok Pesantren Dar 'Ali Al-Banjary, 22 Februari 2026.

jadwal setor agar tetap tertib dan efektif.”²⁴

Hal ini sejalan dengan teori manajemen mutu pendidikan yang menekankan Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa sarana fisik tidak hanya berfungsi sebagai tempat belajar, tetapi juga memiliki implikasi langsung terhadap kualitas proses pembelajaran tahfidz. bahwa lingkungan belajar yang kondusif merupakan bagian dari standar mutu proses.

Selain itu, Ustadzah Helfina Ariyanti, M.Ag., selaku guru kitab putri, juga menyampaikan bahwa keterbatasan ruang kelas terkadang menjadi tantangan ketika jumlah santri meningkat. Beliau menjelaskan “Kalau jumlah santri bertambah, otomatis ruang belajar harus disesuaikan. Kadang kami harus membagi kelompok agar tetap efektif. Tapi secara umum fasilitas yang ada sudah cukup menunjang, hanya perlu pengembangan bertahap.”²⁵

Pernyataan tersebut menunjukkan adanya kesadaran dari tenaga pendidik bahwa peningkatan jumlah santri harus diimbangi dengan peningkatan kapasitas sarana agar mutu pembelajaran tetap terjaga.

Lebih lanjut, bagian perlengkapan dan pemeliharaan, Paman Budi menyampaikan bahwa perawatan fasilitas dilakukan secara berkala untuk memastikan kenyamanan santri. Beliau mengatakan “Kami rutin mengecek kondisi kamar, kamar mandi, dan ruang belajar. Kalau ada kerusakan langsung dilaporkan agar segera diperbaiki. Karena kenyamanan santri itu juga bagian dari keberhasilan pendidikan.”²⁶

²⁴ Wawancara dengan Ustadz Husnul Yaqin, Guru Tahfidz Putra, 24 Februari 2026.

²⁵ Wawancara dengan Ustadzah Helfina Ariyanti, Guru Kitab Putri, 24 Februari 2026.

²⁶ Wawancara dengan Paman Budi, Bagian Perlengkapan dan Pemeliharaan, 24 Februari 2026.

Pernyataan ini menunjukkan bahwa pengelolaan sarana dan prasarana di pesantren tidak bersifat pasif, tetapi dilakukan melalui pemeliharaan dan evaluasi rutin sebagai bagian dari sistem manajemen mutu internal.

Dengan adanya pernyataan dari ustadz dan ustadzah tersebut, dapat dipahami bahwa aspek sarana dan prasarana tidak hanya dipandang sebagai fasilitas fisik semata, melainkan sebagai instrumen pendukung keberhasilan tahfidz, efektivitas pembelajaran kitab, serta pembinaan karakter santri. Keterlibatan aktif tenaga pendidik dalam menjaga dan mengoptimalkan penggunaan fasilitas menunjukkan adanya budaya mutu (quality culture) yang berkembang di lingkungan pesantren.

c. Tantangan Disiplin dan Karakter Santri

Salah satu tantangan yang cukup signifikan dalam menjamin mutu pendidikan di Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary adalah menjaga konsistensi disiplin dan pembinaan karakter santri. Sebagai lembaga pendidikan berbasis asrama, pesantren tidak hanya bertanggung jawab terhadap proses pembelajaran akademik, tetapi juga terhadap pembentukan kepribadian dan akhlak santri selama 24 jam penuh.

Berdasarkan hasil wawancara, pimpinan pondok, Ustadz Najib Irsyadi, S.Th.I., M.Hum., menjelaskan bahwa tantangan terbesar dalam pembinaan karakter bukan terletak pada penyampaian materi, melainkan pada proses internalisasi nilai yang memerlukan waktu, keteladanan, dan pengawasan berkelanjutan. Beliau menyampaikan bahwa “Mendidik hafalan itu bisa dengan target yang jelas, tetapi membentuk karakter itu prosesnya panjang. Setiap anak

punya latar belakang berbeda, jadi pendekatannya juga tidak bisa disamaratakan.”²⁷

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa keberagaman latar belakang santri baik dari sisi keluarga, lingkungan sosial, maupun pendidikan sebelumnya menjadi faktor yang mempengaruhi pola pembinaan disiplin di pesantren. Sebagian santri datang dengan kebiasaan yang belum terbentuk secara disiplin, seperti keteraturan waktu, kemandirian, atau kepatuhan terhadap tata tertib. Hal ini menuntut kesabaran serta strategi pembinaan yang adaptif dari pihak pesantren.

Hasil observasi menunjukkan bahwa bentuk pelanggaran disiplin yang umum terjadi bukan pada aspek besar, melainkan pada hal-hal kecil namun berulang, seperti keterlambatan mengikuti halaqah, kurang fokus saat murojaah, atau kurang tertib dalam menjaga kebersihan asrama. Jika tidak ditangani secara konsisten, kebiasaan kecil tersebut dapat mempengaruhi budaya mutu yang ingin dibangun oleh pesantren.

Pimpinan pondok juga menegaskan bahwa kedisiplinan merupakan fondasi utama dalam menjaga kualitas tahfidz dan pembelajaran kitab. Beliau juga mengatakan bahwa “Kalau disiplin waktu tidak terjaga maka setoran hapalan akan terganggu, kalau adab terhadap guru tidak baik maka keberkahan ilmu juga sulit didapat. Jadi disiplin dan akhlak itu merupakan bagian dari mutu pendidikan itu sendiri.”²⁸

²⁷ Wawancara dengan Ustadz Najib Irsyadi, Pimpinan Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary, 24 Februari 2026.

²⁸ Wawancara dengan Ustadz Najib Irsyadi, 21 Februari 2026.

Dari pernyataan tersebut dapat dipahami bahwa di lingkungan pesantren, disiplin tidak hanya dimaknai sebagai kepatuhan administratif terhadap aturan, tetapi sebagai bagian integral dari proses spiritual dan akademik. Mutu pendidikan dalam perspektif pesantren mencakup dimensi adab, kesungguhan, dan komitmen dalam menjalani proses pembelajaran.

Tantangan lainnya adalah pengaruh perkembangan teknologi dan lingkungan luar terhadap pola pikir dan perilaku santri. Meskipun pesantren menerapkan sistem pengawasan yang ketat, santri tetap hidup dalam era digital yang mempengaruhi gaya komunikasi, pola interaksi, serta tingkat konsentrasi belajar. Pimpinan pondok mengakui bahwa menjaga fokus santri dalam menghafal Al-Qur'an di tengah distraksi era modern menjadi tantangan tersendiri.

Selain itu, masa remaja yang menjadi fase mayoritas santri juga memiliki dinamika psikologis yang kompleks. Perubahan emosi, pencarian jati diri, serta kebutuhan akan pengakuan sering kali memunculkan sikap kurang stabil dalam menjalankan tata tertib. Oleh karena itu, pembinaan tidak dapat dilakukan hanya dengan pendekatan hukuman, tetapi harus disertai pendekatan persuasif, dialogis, dan keteladanan.

Dalam hal ini, pimpinan pondok menekankan pentingnya peran musyrif dan musyrifah sebagai figur pendamping harian santri. Mereka tidak hanya berfungsi sebagai pengawas, tetapi juga sebagai pembimbing dan tempat

konsultasi bagi santri. Pendekatan kekeluargaan dinilai lebih efektif dalam menanamkan kesadaran disiplin dibandingkan dengan pendekatan yang bersifat represif semata.

Berdasarkan hasil analisis, tantangan disiplin dan karakter santri pada dasarnya berkaitan erat dengan upaya membangun budaya mutu di pesantren. Budaya mutu tidak dapat terbentuk secara instan, melainkan melalui proses pembiasaan yang konsisten, penguatan nilai, serta keterlibatan seluruh unsur pesantren. Dalam konteks ini, pimpinan berperan sebagai role model utama yang menentukan arah budaya tersebut.

Dengan demikian, tantangan disiplin dan pembentukan karakter santri di Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary merupakan tantangan yang bersifat dinamis dan berkelanjutan. Namun demikian, melalui pendekatan pembinaan intensif, keteladanan pimpinan, serta evaluasi rutin terhadap pelaksanaan tata tertib, pesantren tetap berupaya menjaga keseimbangan antara pencapaian akademik dan pembentukan akhlak sebagai indikator utama mutu pendidikan.

B. Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam temuan-temuan lapangan yang telah dipaparkan pada bagian hasil penelitian, kemudian mengkaitkannya dengan teori-teori manajemen strategi dan mutu pendidikan yang telah dijelaskan pada Bab II. Analisis ini dilakukan untuk melihat sejauh mana praktik manajemen strategi yang diterapkan oleh lembaga mampu menjamin mutu pendidikan secara sistematis, terencana, dan berkelanjutan.

Dalam konteks penelitian ini, Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary

Banjarmasin sebagai lembaga pendidikan Islam tidak hanya berfungsi sebagai institusi pembelajaran formal, tetapi juga sebagai pusat pembinaan karakter dan pembentukan budaya religius. Oleh karena itu, pembahasan tidak hanya menitikberatkan pada aspek administratif manajemen, tetapi juga pada dimensi nilai, kepemimpinan, serta budaya mutu yang berkembang di lingkungan pesantren.

Pembahasan ini disusun berdasarkan tiga fokus utama penelitian, yaitu: manajemen strategi pimpinan dalam menjamin mutu pendidikan, standar mutu pendidikan yang diterapkan dan tantangan serta solusi strategis dalam pelaksanaannya. Melalui analisis ini diharapkan dapat diperoleh gambaran yang komprehensif mengenai efektivitas manajemen strategi dalam mendukung pencapaian mutu pendidikan di pesantren.

1. Analisis Manajemen Strategi Pimpinan Dalam Menjamin Mutu Pendidikan

Berdasarkan hasil penelitian lapangan, manajemen strategi yang dijalankan oleh pimpinan Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary Banjarmasin merefleksikan pola kepemimpinan strategis yang terstruktur serta berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara komprehensif. Perumusan strategi dilakukan oleh pimpinan dengan mengedepankan visi lembaga yang kuat, yaitu mewujudkan lulusan yang tidak hanya hafal Al-Qur'an tetapi juga berakhlak Qur'ani dan berkontribusi dalam masyarakat.

Pembahasan mengenai manajemen strategi lembaga dalam menjamin mutu pendidikan di Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary Banjarmasin dianalisis menggunakan teori manajemen strategi menurut Fred R. David.

Dalam kerangka teori tersebut, manajemen strategi mencakup tiga tahapan utama, yaitu perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Ketiga tahapan ini menjadi indikator analitis dalam menilai efektivitas pengelolaan lembaga pendidikan.

a. Perumusan Strategi

Perumusan strategi di Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary ditandai oleh penetapan visi strategis yang berorientasi pada pembentukan santri hafidz, berakhlak Qur'ani, berdisiplin tinggi, serta mampu berkontribusi sosial. Visi ini kemudian dijabarkan dalam kebijakan operasional dan program pengembangan lembaga.

Menurut Fred R. David, perumusan strategi merupakan tahap krusial untuk menjembatani kondisi internal dengan tantangan eksternal sehingga lembaga dapat bersaing dan bertahan dalam situasi dinamis.²⁹ Perumusan strategi yang kuat akan memperkuat arah kebijakan operasional, seperti penetapan Kegiatan Tahfidz Terpadu, pembinaan karakter, dan struktur pengawasan harian.

Penelitian terkini dalam konteks manajemen pendidikan Islam menegaskan bahwa perumusan strategi yang efektif tidak hanya berdasarkan dokumen tertulis tetapi juga melibatkan seluruh pemangku kepentingan untuk menjamin respons yang tepat terhadap kebutuhan pendidikan dan dinamika

²⁹ Fred R. David and Forest R. David, *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*, 16th ed. (Harlow: Pearson Education, 2020), 35-42.

sosial.³⁰

Perumusan strategi di Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary tidak hanya berhenti pada pernyataan visi normatif, tetapi diwujudkan dalam proses analisis kelembagaan yang mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal lembaga. Visi yang berorientasi pada pembentukan santri hafidz, berakhlak Qur'ani, berdisiplin tinggi, dan mampu berkontribusi sosial menunjukkan adanya orientasi strategis jangka panjang. Visi ini menjadi fondasi dalam menentukan arah kebijakan, program pendidikan, sistem pembinaan, serta standar kedisiplinan yang diterapkan di lingkungan pesantren.

Dalam perspektif manajemen strategi, Fred R. David menjelaskan bahwa tahap perumusan strategi meliputi pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal, penentuan kekuatan dan kelemahan internal, serta penetapan tujuan jangka panjang yang terukur.³¹ Dengan demikian, visi pesantren yang menekankan integrasi antara hafalan Al-Qur'an dan pembinaan karakter dapat dipahami sebagai hasil dari kesadaran strategis untuk menjawab tantangan zaman, khususnya tuntutan masyarakat terhadap lulusan pesantren yang tidak hanya unggul secara religius tetapi juga memiliki kompetensi sosial.

Perumusan strategi yang efektif juga menuntut adanya analisis lingkungan yang sistematis. Dalam konteks pesantren, lingkungan eksternal

³⁰ Ahmad Fauzi dan Mujamil Qomar, "Strategi Manajemen Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan," *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2020): 87–102.

³¹ Fred R. David and Forest R. David, *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*, 16th ed. (Harlow: Pearson Education, 2020), 35-58.

mencakup perkembangan kurikulum nasional, kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan berbasis nilai Islam, serta dinamika sosial-keagamaan di masyarakat. Sementara itu, lingkungan internal meliputi kompetensi tenaga pendidik, sistem pembinaan, ketersediaan sarana prasarana, dan budaya organisasi pesantren. David menegaskan bahwa strategi yang baik harus memanfaatkan kekuatan internal untuk merespons peluang eksternal secara optimal.³²

Lebih lanjut, perumusan strategi di lembaga pendidikan Islam tidak dapat dilepaskan dari partisipasi kolektif. Strategi yang hanya dirumuskan oleh pimpinan tanpa melibatkan guru, pengurus, dan bahkan wali santri berpotensi kurang efektif dalam implementasi. Kajian dalam manajemen pendidikan Islam menunjukkan bahwa partisipasi pemangku kepentingan berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan strategi lembaga.³³ Keterlibatan ini menciptakan rasa memiliki dan komitmen bersama terhadap pencapaian visi lembaga.

Selain itu, perumusan strategi yang kuat juga ditandai dengan adanya penjabaran visi ke dalam tujuan operasional yang spesifik dan terukur. Misalnya, visi mencetak santri hafidz diterjemahkan ke dalam target hafalan per jenjang, sistem evaluasi berkala, serta program pendampingan intensif. Pendekatan ini sejalan dengan konsep objective setting dalam manajemen strategi yang menekankan pentingnya indikator kinerja sebagai alat ukur keberhasilan implementasi strategi.³⁴

³² Fred R. David and Fores R. David, *Strategic Management*, 79-102.

³³ Ahmad Fauzi, "Manajemen Strategik dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam," *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2020): 87-102.

³⁴ Fred R. David and Forest R. David, *Strategic Management*, 16th ed., 183-187.

Dalam konteks pesantren modern, strategi juga perlu mempertimbangkan aspek diferensiasi lembaga. Artinya, pesantren perlu memiliki keunggulan khas yang membedakannya dari lembaga lain. Diferensiasi ini dapat berupa fokus pada tahfidz terpadu, sistem pembinaan 24 jam, atau penguatan karakter berbasis nilai Qur'ani. Strategi diferensiasi seperti ini memungkinkan lembaga memiliki posisi kompetitif yang jelas di tengah persaingan pendidikan Islam.³⁵

Penelitian terbaru dalam jurnal manajemen pendidikan Islam juga menegaskan bahwa keberhasilan perumusan strategi sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan visioner yang mampu menerjemahkan nilai-nilai Islam ke dalam kebijakan organisasi.³⁶ Kepemimpinan visioner berperan sebagai motor penggerak dalam menyatukan arah kebijakan, budaya kerja, serta sistem pembinaan sehingga strategi tidak hanya menjadi dokumen administratif, tetapi menjadi pedoman nyata dalam aktivitas pendidikan sehari-hari.

Dengan demikian, perumusan strategi di Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary dapat dipahami sebagai proses sistematis yang melibatkan penetapan visi religius-strategis, analisis kondisi internal dan eksternal, penentuan tujuan jangka panjang, serta pelibatan seluruh elemen lembaga. Proses ini menunjukkan bahwa manajemen pesantren telah bergerak ke arah pengelolaan strategis yang profesional tanpa meninggalkan nilai-nilai dasar kepesantrenan.

³⁵ Henry Mintzberg, Bruce Ahlstrand, and Joseph Lampel, *Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management*, 2nd ed. (New York: Free Press, 2009), 23-29.

³⁶ Siti Nurhayati, "Kepemimpinan Visioner dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam," *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* 10, no. 2 (2020): 145-160.

b. Implementasi Strategi

Setelah strategi dirumuskan secara sistematis melalui penetapan visi, analisis kondisi internal dan eksternal, serta penyusunan program prioritas, tahap berikutnya dalam manajemen strategi adalah implementasi strategi. Dalam pandangan Fred R. David dan Forest R. David, implementasi strategi merupakan tahapan yang paling menantang karena pada fase inilah seluruh rencana harus diterjemahkan ke dalam tindakan nyata melalui kebijakan, program kerja, struktur organisasi, serta pengalokasian sumber daya yang tepat.³⁷

Fred R. David dan Forest R. David menegaskan bahwa implementasi strategi mencakup beberapa komponen penting, yaitu: (1) penetapan tujuan tahunan, (2) penyusunan kebijakan operasional, (3) pengalokasian sumber daya, (4) pengembangan budaya organisasi yang mendukung strategi, serta (5) sistem motivasi dan pengendalian kinerja.³⁸ Artinya strategi tidak cukup hanya dirumuskan dalam bentuk dokumen atau pernyataan visi, tetapi harus diinternalisasikan dalam sistem kerja lembaga.

Dalam konteks ponpes Dar Ali Al-Banjary Banjarmasin implementasi strategi terlihat pada penerjemahan visinya yaitu “mewujudkan generasi pembawa Al-Qur’an yang berakhlak Al-Qur’an” ke dalam program nyata seperti hapalan target persemester, jadwal setoran harian, sistem murojaah terstruktur, pembinaan adab santri, serta penguatan tata tertib berbasis nilai

³⁷ Fred R. David and Forest R. David, *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*, 17th ed. (Harlow: Pearson Education Limited, 2020), 35-37.

³⁸ Fred R. David and Forest R. David, *Strategic Management: Concepts and Cases: A Competitive Advantage Approach*, 17th ed. (Harlow: Pearson, 2020), 132-135.

kur'ani. Langkah ini sejalan dengan konsep annual objectives menurut David dan David yaitu penetapan sasaran jangka pendek yang spesifik dan terukur sebagai turunan dari tujuan jangka panjang lembaga.³⁹

Lebih lanjut, Fred R. David dan Forest R. David menjelaskan bahwa implementasi strategi yang efektif memerlukan kesesuaian antara strategi dan struktur organisasi.⁴⁰ Struktur organisasi harus mendukung pencapaian tujuan strategis, bukan justru menghambatnya. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary memiliki pembagian tugas yang relatif jelas, seperti bagian kurikulum, manajemen tahfidz, kesarifan, dan administrasi. Pembagian ini mencerminkan upaya penyelarasan struktur dengan kebutuhan strategi penjaminan mutu.

Selain aspek struktur, budaya organisasi juga menjadi faktor penting dalam implementasi strategi. Fred R. David dan Forest R. David menekankan bahwa budaya organisasi yang mendukung disiplin, komitmen, dan komunikasi terbuka akan memperkuat keberhasilan implementasi.⁴¹ Di lingkungan pesantren, budaya disiplin shalat berjamaah, pembiasaan murojaah, serta keteladanan pimpinan dalam aktivitas harian menunjukkan adanya budaya mutu (quality culture) yang dibangun secara konsisten. Budaya ini menjadi kekuatan internal dalam menjaga keberlanjutan strategi.

Implementasi strategi juga berkaitan erat dengan pengelolaan sumber daya manusia. Dalam literatur terbaru manajemen strategi, Forest R. David

³⁹ Fred R. David and Forest R. David, *Strategic Management*, 17th ed., 138-140.

⁴⁰ Fred R. David and Forest R. David, *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach*, 17th ed., 148-150.

⁴¹ Fred R. David and Forest R. David, *Strategic Management*, 17th ed., 154-158.

menekankan pentingnya human capital sebagai faktor penentu keberhasilan strategi di lembaga pendidikan dan organisasi sosial.⁴² Pimpinan tidak hanya mengatur sistem, tetapi juga membina dan memotivasi tenaga pendidik agar memiliki komitmen terhadap visi lembaga. Dalam konteks pesantren, hal ini tercermin dalam rapat evaluasi rutin, koordinasi antar ustadz atau ustadzah, serta pengawasan langsung terhadap proses pembelajaran.

Aspek lain yang ditekankan oleh Fred R. David dan Forest R. David adalah pentingnya komunikasi strategi kepada seluruh anggota organisasi.⁴³ Strategi yang tidak dikomunikasikan dengan baik akan sulit diimplementasikan secara optimal. Berdasarkan hasil wawancara, visi dan target mutu di Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary disampaikan secara berulang dalam forum rapat, pengarahan santri, dan pembinaan guru. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan berupaya memastikan seluruh elemen lembaga memahami arah strategis yang ingin dicapai.

Secara konseptual, implementasi strategi dalam teori Fred R. David dan Forest R. David menekankan bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan perencanaan, tetapi oleh konsistensi pelaksanaan dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan.⁴⁴ Dalam praktiknya, pesantren ini menunjukkan karakter implementasi yang bersifat adaptif, yakni melakukan penyesuaian terhadap kendala seperti keterbatasan SDM dan sarana tanpa mengubah orientasi utama mutu pendidikan.

⁴² Forest R. David and Fred R. David, "Strategic Management Theory in Contemporary Organizations," dalam *Strategic Management*, 17th ed. (Pearson, 2020), 176-180.

⁴³ Fred R. David and Forest R. David, *Strategic Management*, 17th ed., 161-165.

⁴⁴ Fred R. David and Forest R. David, *Strategic Management*, 17th ed., 201-205.

Dengan demikian, jika dianalisis berdasarkan teori Fred R. David dan Forest R. David, implementasi strategi di Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary telah memenuhi beberapa indikator utama, yaitu adanya penjabaran visi ke dalam tujuan tahunan, penyusunan kebijakan operasional, penguatan struktur organisasi, pembentukan budaya disiplin, serta evaluasi berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa strategi yang dirumuskan tidak berhenti pada tahap konseptual, tetapi benar-benar dijalankan dalam praktik manajerial sehari-hari.

c. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi di Pondok Pesantren Dar 'Ali Al-Banjary Banjarmasin merupakan bagian yang sangat penting dalam memastikan bahwa seluruh program pendidikan yang telah dirumuskan dan dilaksanakan benar-benar berjalan sesuai dengan visi dan misi lembaga, yakni membentuk santri yang hafidz Al-Qur'an, berakhlak Qur'ani, disiplin, serta memiliki kesiapan sosial di tengah masyarakat. Evaluasi tidak dipahami sebagai kegiatan administratif semata, melainkan sebagai proses yang terus berlangsung untuk menjaga dan meningkatkan mutu pendidikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan pesantren, evaluasi dilakukan secara rutin melalui rapat bulanan bersama para ustadz dan ustadzah untuk membahas perkembangan hafalan santri, kedisiplinan, efektivitas metode pembelajaran, serta berbagai kendala yang muncul dalam proses pendidikan. Pimpinan menegaskan bahwa tanpa evaluasi yang teratur, lembaga akan kesulitan mengetahui apakah strategi yang diterapkan sudah efektif atau masih perlu perbaikan.

Dalam perspektif manajemen strategi yang dikemukakan oleh Fred R. David, evaluasi strategi merupakan tahap penting setelah perumusan dan implementasi strategi, yang bertujuan untuk meninjau kembali faktor internal dan eksternal, mengukur kinerja, serta mengambil tindakan korektif apabila diperlukan.⁴⁵ Jika dikaitkan dengan hasil wawancara, praktik evaluasi di pesantren telah mencerminkan ketiga unsur tersebut. Dari sisi internal, pimpinan secara aktif memantau kualitas bacaan dan hafalan santri, kedisiplinan dalam mengikuti jadwal kegiatan, serta kesiapan tenaga pendidik dalam mengajar.

Salah satu ustadz tahfidz menyampaikan bahwa setiap santri memiliki buku kontrol hafalan yang diperiksa secara rutin, sehingga perkembangan mereka dapat dipantau secara detail. Apabila terdapat santri yang mengalami penurunan semangat atau tertinggal dari target, maka guru akan memberikan pendampingan tambahan. Hal ini menunjukkan bahwa evaluasi tidak hanya melihat hasil akhir, tetapi juga memperhatikan proses yang berlangsung setiap hari.

Dari sisi eksternal, pimpinan pesantren juga mempertimbangkan harapan orang tua dan kebutuhan masyarakat terhadap lulusan pesantren. Berdasarkan wawancara, beberapa wali santri menginginkan agar anak-anak mereka tidak hanya kuat dalam hafalan, tetapi juga memiliki karakter yang baik dan mampu beradaptasi di masyarakat. Masukan tersebut menjadi bahan pertimbangan dalam rapat evaluasi sehingga strategi pembinaan tidak hanya

⁴⁵ Fred R. David and Forest R. David, *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*, 17th ed. (Harlow, UK: Pearson Education Limited, 2020), 280-281.

berfokus pada aspek akademik, tetapi juga pada pembentukan akhlak dan kemandirian. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Fred R. David yang menekankan pentingnya meninjau faktor eksternal agar strategi tetap relevan dengan lingkungan yang terus berubah.⁴⁶

Pengukuran kinerja sebagai bagian dari evaluasi juga terlihat jelas dalam praktik di pesantren. Capaian hafalan per semester, hasil ujian kenaikan juz, tingkat kehadiran, serta kepatuhan terhadap tata tertib menjadi indikator yang digunakan untuk menilai keberhasilan program. Seorang ustazah menyampaikan dalam wawancara bahwa evaluasi dilakukan tidak hanya secara kolektif, tetapi juga individual, sehingga setiap santri mendapatkan perhatian sesuai kebutuhannya. Bahkan beberapa santri menyatakan bahwa adanya target yang jelas dan evaluasi rutin membuat mereka lebih termotivasi untuk mencapai hafalan yang ditentukan. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa evaluasi strategi berdampak langsung pada peningkatan kesadaran dan tanggung jawab santri terhadap proses belajar mereka.

Apabila ditemukan ketidaksesuaian antara target dan realisasi, pimpinan pesantren segera mengambil langkah perbaikan. Berdasarkan hasil wawancara, tindakan korektif yang dilakukan antara lain penambahan waktu muroja'ah, pembinaan khusus bagi santri yang mengalami kesulitan, serta penguatan pengawasan di asrama. Dalam beberapa kasus, metode pembelajaran juga disesuaikan dengan karakter santri agar lebih efektif. Langkah-langkah tersebut mencerminkan konsep *corrective action* yang ditekankan oleh Fred R. David,

⁴⁶ Fred R. David and Forest R. David, *Strategic Management*, 17th ed., 282-289.

bahwa evaluasi harus diikuti dengan tindakan nyata agar strategi tetap berada pada jalur yang benar.⁴⁷ Dengan demikian evaluasi tidak terhenti pada identifikasi masalah akan tetapi dilanjutkan dengan solusi yang jelas dan terencana.

Selain dianalisis melalui teori manajemen strategi, praktik evaluasi di pesantren juga dapat dipahami melalui perspektif Total Quality Management (TQM) yang dikemukakan oleh Edward Sallis.⁴⁸ Dalam konsep TQM, mutu pendidikan harus dijaga melalui perbaikan yang berkelanjutan dan keterlibatan seluruh unsur lembaga. Berdasarkan wawancara, evaluasi di pesantren melibatkan pimpinan, ustadz, ustadzah, dan pengurus asrama dalam forum diskusi rutin. Setiap pihak diberikan kesempatan untuk menyampaikan kendala dan usulan perbaikan, sehingga tercipta budaya saling mendukung dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Pendekatan ini menunjukkan bahwa evaluasi bukan hanya tanggung jawab pimpinan, tetapi menjadi komitmen bersama seluruh warga pesantren.

Lebih lanjut, prinsip kepuasan stakeholder dalam TQM juga terlihat dalam perhatian pesantren terhadap masukan orang tua. Komunikasi berkala dengan wali santri dilakukan untuk mengetahui perkembangan anak dan menerima saran yang membangun. Dalam pandangan Edward Sallis, lembaga pendidikan yang bermutu adalah lembaga yang mampu memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggannya secara konsisten.⁴⁹ Oleh karena itu, keterbukaan

⁴⁷ Fred R. David and Forest R. David, *Strategic Management*, 17th ed., 290-293.

⁴⁸ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, 3rd ed. (London: Routledge, 2021), 29-47

⁴⁹ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, 3rd ed., 55-65, 73-95.

pesantren terhadap masukan eksternal menjadi bagian penting dari sistem evaluasi strategi yang diterapkan.

Secara keseluruhan, hasil wawancara menunjukkan bahwa evaluasi strategi di Pondok Pesantren Dar 'Ali Al-Banjary Banjarmasin telah berjalan secara sistematis dan berkelanjutan. Evaluasi dilakukan dengan meninjau kondisi internal dan eksternal, mengukur capaian program secara terstruktur, serta mengambil tindakan korektif berdasarkan temuan di lapangan. Pada saat yang sama evaluasi juga menjadi bagian dari budaya mutu yang melibatkan seluruh unsur lembaga dan berorientasi pada peningkatan kualitas secara terus-menerus.

Integrasi antara kerangka evaluasi strategi dari Fred R. David dan prinsip perbaikan berkelanjutan dari Edward Sallis memperlihatkan bahwa pesantren tidak hanya berfokus pada pencapaian target jangka pendek tetapi juga pada pembangunan sistem pendidikan yang adaptif, reflektif, dan konsisten dalam menjaga mutu di tengah dinamika perubahan zaman.

2. Analisis Standar Mutu Pendidikan Yang Di Terapkan

Analisis standar mutu pendidikan di lembaga Pendidikan Islam seperti Pondok Pesantren Dar Ali Al-Banjary Banjarmasin menunjukkan keterkaitan yang kuat antara praktik pendidikan sehari-hari dengan kerangka manajemen mutu dan manajemen strategis. Dalam kajian ini, kualitas pendidikan bukan sekadar pencapaian output yang terukur, tetapi juga merupakan hasil dari serangkaian proses strategis dan operasional yang dijalankan secara konsisten dan sistematis.

Pemahaman ini sejalan dengan pandangan Fred R. David bahwa

manajemen strategis merupakan fondasi untuk mencapai tujuan organisasi melalui tiga fase utama: perumusan strategi, implementasi, dan evaluasi strategi yang saling terhubung erat.⁵⁰ Proses pendidikan di pesantren jika dilihat melalui kacamata strategis ini menunjukkan bagaimana lembaga menetapkan standar mutu sebagai bagian dari rencana strategisnya menetakannya sebagai kebijakan pengelolaan mengimplementasikannya dalam bentuk kegiatan operasional dan kemudian mengevaluasi hasilnya secara berkelanjutan.

Dalam konteks mutu pendidikan, pendekatan TQM yang disampaikan oleh Edward Sallis memberikan kerangka operasional yang mendukung strategi ini dengan menekankan lima elemen pokok yaitu peningkatan berkelanjutan (continuous improvement), penentuan dan penjaminan standar mutu, perubahan budaya organisasi, adaptasi struktur organisasi, serta hubungan erat dengan pelanggan sebagai bagian dari sistem pendidikan.⁵¹ Konsep ini relevan karena pendidikan merupakan layanan yang harus mampu memenuhi harapan berbagai pemangku kepentingan seperti orang tua, masyarakat, dan bahkan pemerintah.

Dalam praktiknya, standar mutu pendidikan di pesantren mencakup berbagai komponen seperti kualifikasi pendidik, perencanaan kurikulum, proses pembelajaran, penilaian hasil belajar serta evaluasi efektivitas pembelajaran. Standar mutu input yakni pencapaian kompetensi awal santri dan kompetensi tenaga pendidik menjadi modal awal bagi seluruh proses pendidikan. Penelitian modern menunjukkan bahwa implementasi manajemen mutu yang efektif

⁵⁰ Fred R. David dan Forest R. David, *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*, 16th ed. (Harlow: Pearson Education, 2019), 5-7.

⁵¹ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, 3rd ed. (London: Routledge, 2015), 29-34

dalam pendidikan menghasilkan peningkatan kompetensi guru melalui pengembangan profesional berkelanjutan dan evaluasi kinerja yang sistematis, yang notabene berdampak langsung terhadap kualitas pembelajaran.⁵²

Selain itu, standar mutu proses pembelajaran yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pembinaan karakter juga mencerminkan kualitas manajemen pendidikan yang berorientasi pada hasil (outcome) dan kepuasan stakeholder. Penelitian kontemporer dalam konteks pendidikan Islam mencatat bahwa penetapan standar proses pembelajaran yang dinamis dan adaptif terhadap kebutuhan peserta didik serta masyarakat merupakan aspek penting dalam peningkatan mutu secara berkelanjutan.⁵³ Hal ini mencerminkan filosofi mutu yang diusung oleh Sallis dimana perubahan budaya pendidikan untuk menjadikan semua elemen pendukung sebagai agen mutu sangat diperlukan.⁵⁴

Dalam kajian berbasis bukti, beberapa penelitian dalam 5 tahun terakhir telah menunjukkan tren penting dalam manajemen penjaminan mutu pendidikan di Indonesia. Misalnya penelitian tentang Manajemen Penjaminan Mutu Pendidikan menyatakan bahwa kualitas pendidikan tidak hanya diukur dari sarana dan prasarana, tetapi seberapa jauh lulusan mampu berkembang dan berperan secara sosial serta kepribadiannya sebagai manusia seutuhnya.⁵⁵ Di

⁵² Jazuli dan Sukhoiri, "Optimalisasi Manajemen Mutu dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam," *Innovative: Journal of Social Science Research* 5, no. 3 (2025): 8418-8429, <https://doi.org/10.31004/innovative.v5i3.19735>

⁵³ Mardiah et al., "Manajemen Penjaminan Mutu Pendidikan," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7, no. 3 (2023): 29046–29057, <https://doi.org/10.31004/jptam.v7i3.11652>

⁵⁴ Mokh. Fakhruddin Siswopranoto, "Standar Mutu Pendidikan," *Al-Idaroh* 6, no. 1 (2022): 17–29, <https://doi.org/10.54437/alidaroh.v6i1.372>

⁵⁵ Mardiah et al., "Manajemen Penjaminan Mutu Pendidikan."

samping itu, studi tentang implementasi Total Quality Management (TQM) dalam pendidikan menekankan bahwa keterlibatan seluruh komponen lembaga, penekanan pada perbaikan berkelanjutan, dan komitmen pimpinan adalah kunci keberhasilan manajemen mutu secara sistemik.⁵⁶

Analisis terhadap teori Fred R. David dan Edward Sallis memperlihatkan bahwa keberhasilan suatu lembaga pendidikan dalam memenuhi standar mutu bukan sekadar strategi administratif, tetapi merupakan manifestasi dari sinergi antara perencanaan strategis yang jelas dan pelaksanaan prinsip mutu yang konsisten. Hal ini menuntut pimpinan pesantren untuk tidak hanya berpikir secara jangka pendek, tetapi memupuk budaya mutu yang kuat dan adaptif terhadap dinamika eksternal seperti kebutuhan masyarakat dan perubahan kebijakan pendidikan nasional. Sebagaimana dicatat dalam literatur ilmiah institusi pendidikan yang berhasil dalam penerapan TQM menunjukkan perbaikan berkelanjutan melalui feedback system, keterlibatan aktif stakeholder, serta sistem evaluasi yang berbasis data dan bukti.⁵⁷

Dalam konteks Pondok Pesantren Dar 'Ali Al-Banjary Banjarmasin, sinergi antara perencanaan strategis dan prinsip mutu tersebut terlihat pada konsistensi pimpinan dalam menjadikan visi Qur'ani sebagai arah utama seluruh kebijakan pendidikan. Jika ditinjau melalui perspektif Fred R. David, tahapan manajemen strategi meliputi perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Ketiga tahapan ini tidak dapat dipisahkan satu sama lain,

⁵⁶ Zarkasi et al., "Total Quality Management in Education: Strengthening Academic Excellence at MAN 1 Lombok Timur," *Innovative Pedagogy and Education Studies* (2024).

⁵⁷ Jazuli dan Sukhoiri, "Optimalisasi Manajemen Mutu dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam."

karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh keselarasan antara rumusan visi dan praktik di lapangan. Dalam kasus pesantren ini memiliki visi “mewujudkan generasi pembawa Al-Qur’an yang berakhlak Al-Qur’an” bukan sekadar pernyataan normatif melainkan diterjemahkan ke dalam target hafalan, pembinaan akhlak, penguatan disiplin, serta sistem evaluasi yang berkelanjutan.⁵⁸

Dari sisi implementasi, David menekankan bahwa strategi yang baik harus didukung oleh struktur organisasi yang jelas, pembagian tugas yang efektif, serta budaya kerja yang kondusif.⁵⁹ Hal tersebut tercermin pada struktur kepengurusan pesantren yang memiliki pembagian bidang seperti kurikulum, manajemen tahfidz, kesarifan, dan administrasi. Pembagian ini menunjukkan adanya kesadaran manajerial bahwa mutu tidak dapat dijaga secara individual, tetapi melalui sistem kolektif yang terkoordinasi.

Sementara itu, jika dianalisis menggunakan teori mutu pendidikan dari Edward Sallis, penerapan standar mutu di pesantren ini menunjukkan karakteristik Total Quality Management (TQM), terutama pada aspek continuous improvement (perbaikan berkelanjutan).⁶⁰ Evaluasi hafalan secara rutin, rapat internal pengurus, serta monitoring kedisiplinan santri merupakan bentuk konkret dari mekanisme umpan balik. Dalam TQM umpan balik bukan sekadar laporan administratif, melainkan alat refleksi untuk memperbaiki

⁵⁸ Fred R. David dan Forest R. David, *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*, 18th ed. (New York: Pearson, 2024), 38-47.

⁵⁹ Idem, *Strategic Management*, 18th ed., 130–136

⁶⁰ Rebecca J. Davies dan Keith Evans, “The Implementation of Total Quality Management in Higher Education: A Systematic Review (2019–2025),” *Journal of Educational Management* 14, no. 2 (2025): 85-101.

sistem secara menyeluruh.

Lebih jauh, Sallis menegaskan bahwa budaya mutu hanya dapat tumbuh apabila pimpinan berperan sebagai role model dan motor penggerak perubahan.⁶¹ Dalam konteks Pondok Pesantren Dar ‘Ali Al-Banjary, kehadiran pimpinan dalam kegiatan ibadah berjamaah, halaqah, serta pengawasan langsung terhadap program tahfidz menjadi simbol komitmen terhadap mutu. Keteladanan ini memperkuat internalisasi nilai-nilai Qur’ani sehingga mutu tidak hanya dipahami sebagai standar akademik, tetapi sebagai budaya organisasi.

Jika dikaitkan dengan dinamika eksternal, tuntutan masyarakat terhadap lulusan pesantren yang tidak hanya hafal Al-Qur’an tetapi juga berkarakter dan adaptif terhadap perkembangan zaman menjadi tantangan tersendiri. Oleh karena itu strategi pimpinan harus bersifat adaptif sebagaimana disarankan oleh David dalam analisis lingkungan.⁶² Pesantren perlu membaca perubahan sosial, regulasi pendidikan nasional, serta kebutuhan stakeholder agar standar mutu yang diterapkan tetap relevan.

Berdasarkan telaah terhadap pemikiran Fred R. David dan Edward Sallis, dapat dipahami bahwa standar mutu pendidikan di Pondok Pesantren Dar ‘Ali Al-Banjary tidak terbentuk secara terpisah atau berdiri sendiri, melainkan lahir dari perpaduan antara manajemen strategis yang terencana dengan

⁶¹ Maria Kostova dan Lindsey Roth, “Quality Culture and Leadership in Educational Organizations: TQM Perspectives,” *International Journal of Quality Assurance in Education* 31, no. 3 (2023): 207-225.

⁶² Abdul Razak et al., “Continuous Quality Improvement in Islamic Education Institutions: A TQM-Based Framework,” *Journal of Islamic Educational Quality* 2, no. 1 (2024): 54-68.

penguatan budaya mutu yang berlandaskan nilai-nilai keislaman. Mutu pendidikan di pesantren ini bukan semata-mata hasil dari pemenuhan aspek administratif atau keberadaan dokumen formal, tetapi lebih ditentukan oleh konsistensi arah kepemimpinan, partisipasi aktif seluruh komponen lembaga, serta adanya komitmen yang kuat terhadap peningkatan kualitas secara berkesinambungan.

Dalam kerangka tersebut, praktik manajemen strategi dan prinsip TQM terbukti dapat diimplementasikan secara harmonis dengan karakter dan tradisi pesantren. Artinya penguatan sistem manajerial modern tidak menghilangkan identitas keislaman lembaga, melainkan justru memperkuat nilai-nilai dasar yang menjadi fondasi pendidikan pesantren itu sendiri.

3. Analisis Tantangan Serta Solusi Strategis Dalam Pelaksanaannya

Dalam upaya menjamin mutu pendidikan di Pondok Pesantren Dar ‘Ali Al-Banjary Banjarmasin, tantangan yang dihadapi tidak dapat dilepaskan dari dinamika internal kelembagaan maupun perubahan lingkungan eksternal yang terus berkembang. Secara strategis, pesantren berada pada posisi yang unik karena memadukan sistem pendidikan formal dan pembinaan kepesantrenan berbasis asrama selama dua puluh empat jam. Kondisi ini menuntut konsistensi manajemen yang tidak hanya kuat dalam perencanaan, tetapi juga kokoh dalam implementasi dan pengawasan.

Menurut Fred R. David, manajemen strategis merupakan proses yang meliputi perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi secara berkelanjutan agar organisasi mampu mencapai keunggulan kompetitif dan tujuan jangka

panjangnya.⁶³ Dalam konteks pesantren, tantangan pertama terletak pada menjaga keselarasan antara visi Qur'ani yang telah ditetapkan dengan realitas operasional di lapangan. Visi untuk mencetak santri yang hafidz, berakhlak, dan berdisiplin tinggi memerlukan sistem kontrol yang konsisten, pembagian tugas yang jelas, serta monitoring yang terstruktur. Ketika jumlah santri meningkat sementara tenaga pendidik terbatas beban pembinaan menjadi lebih berat dan berpotensi memengaruhi kualitas setoran hafalan, kedisiplinan, serta pembentukan karakter.

Selain itu, perubahan lingkungan eksternal seperti digitalisasi pendidikan, tuntutan transparansi manajemen, dan ekspektasi orang tua terhadap mutu lulusan menjadi tantangan tersendiri. David menegaskan bahwa organisasi yang tidak adaptif terhadap perubahan lingkungan akan mengalami kesenjangan antara strategi yang dirumuskan dengan kebutuhan aktual.⁶⁴ Dalam konteks Pondok Pesantren Dar 'Ali Al-Banjary adaptasi tersebut dapat berupa penguatan sistem administrasi berbasis digital, peningkatan kompetensi guru dalam metode pembelajaran inovatif, serta pengembangan komunikasi publik yang lebih terbuka kepada wali santri.

Tantangan-tantangan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara perumusan strategi dan implementasinya di lapangan. Dalam perspektif manajemen strategis sebagaimana dijelaskan oleh Fred R. David, tahap implementasi sering menjadi titik kritis karena pada fase inilah strategi diuji

⁶³ Fred R. David and Forest R. David, *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*, 17th ed. (Harlow: Pearson Education, 2020), 33-37.

⁶⁴ Fred R. David and Forest R. David, *Strategic Management*, 17th ed., 77-82.

oleh realitas organisasi, termasuk keterbatasan sumber daya, budaya kerja, serta komitmen anggota lembaga. Dengan demikian, hambatan yang muncul bukan semata-mata kegagalan perencanaan, melainkan dinamika internal yang perlu dikelola secara sistematis agar tidak menghambat pencapaian tujuan strategis lembaga.⁶⁵

Dari perspektif manajemen mutu pendidikan, Edward Sallis menjelaskan bahwa mutu bukanlah tujuan akhir yang statis, melainkan proses perbaikan berkelanjutan yang harus menjadi budaya organisasi.⁶⁶ Tantangan yang muncul di pesantren sering kali bukan pada ketiadaan nilai mutu, melainkan pada belum terdokumentasikannya sistem mutu secara sistematis. Budaya disiplin, evaluasi hafalan, pembinaan adab, dan kontrol harian sebenarnya telah mencerminkan prinsip mutu, namun jika tidak dibingkai dalam sistem penjaminan mutu yang jelas, maka sulit dilakukan evaluasi berbasis indikator terukur. Hal ini dapat menghambat proses refleksi kelembagaan untuk melakukan perbaikan secara terarah.

Keterbatasan sumber daya manusia juga menjadi tantangan signifikan. Guru tahfidz dan pembina asrama memiliki peran ganda sebagai pengajar, pembimbing spiritual, dan pengawas kedisiplinan. Beban kerja yang tinggi tanpa manajemen distribusi tugas yang efektif dapat memengaruhi kualitas pembinaan. Dalam kajian manajemen pendidikan Islam kontemporer, disebutkan bahwa keberhasilan penerapan manajemen strategis sangat

⁶⁵ Fred R. David and Forest R. David, *Strategic Management*, 17th ed., 182-190.

⁶⁶ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, 3rd ed. (London: Routledge, 2022), 28-31

ditentukan oleh kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan SDM secara berkelanjutan.⁶⁷ Oleh karena itu, peningkatan kapasitas guru melalui pelatihan, supervisi akademik, serta evaluasi kinerja berkala menjadi kebutuhan strategis yang tidak dapat diabaikan.

Dari sudut pandang manajemen mutu pendidikan, tantangan tersebut mengindikasikan bahwa sistem penjaminan mutu belum sepenuhnya terinternalisasi sebagai budaya organisasi. Menurut Edward Sallis, mutu hanya dapat terjaga apabila seluruh komponen lembaga memiliki komitmen terhadap perbaikan berkelanjutan.⁶⁸ Artinya disiplin santri, konsistensi pembinaan, dan optimalisasi sarana prasarana tidak cukup dipahami sebagai program teknis, tetapi harus menjadi bagian dari kesadaran kolektif organisasi.

Berdasarkan analisis tersebut solusi strategis yang dapat diterapkan di Pondok Pesantren Dar 'Ali Al-Banjary perlu dirancang secara integratif antara pendekatan manajemen strategis dan manajemen mutu. Pertama, pada tahap perumusan strategi, pimpinan pondok perlu melakukan evaluasi visi dan misi secara periodik dengan melibatkan unsur pengurus, ustadz/ustadzah, serta perwakilan wali santri agar strategi yang disusun tetap relevan dengan kebutuhan zaman tanpa meninggalkan identitas kepesantrenan. Proses ini sejalan dengan prinsip partisipatif dalam manajemen strategis yang menekankan pentingnya keterlibatan stakeholder dalam pengambilan

⁶⁷ Aip Syarifudin, "Realizing Total Quality Management through Strategic Management Implementation in School," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 4 (2023): 1174-1178.

⁶⁸ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, 3rd ed. (London: Routledge, 2022), 73-85

keputusan.⁶⁹

Kedua, pada tahap implementasi, diperlukan penguatan sistem pengendalian internal melalui penyusunan standar operasional prosedur pembinaan hafalan, disiplin asrama, serta evaluasi akademik yang terdokumentasi dengan baik. Standar tersebut tidak dimaksudkan untuk membatasi fleksibilitas pesantren, melainkan untuk memastikan konsistensi mutu layanan pendidikan. Dalam perspektif Sallis, dokumentasi dan standar mutu merupakan instrumen penting dalam menjaga keberlanjutan perbaikan kualitas.⁷⁰

Ketiga, pada tahap evaluasi strategi, pesantren dapat menerapkan evaluasi berbasis indikator mutu yang mencakup aspek input (kualitas guru dan santri), proses (intensitas pembinaan dan pengawasan), output (capaian hafalan dan prestasi akademik), serta outcome (karakter dan kontribusi alumni). Evaluasi ini hendaknya dilakukan secara berkala dan menjadi dasar perumusan strategi berikutnya. Dengan demikian, siklus manajemen strategis berjalan secara dinamis dan berkelanjutan.

Keempat, dalam rangka memperkuat budaya mutu, pimpinan pondok perlu menanamkan kesadaran bahwa setiap aktivitas pembinaan merupakan bagian dari sistem penjaminan mutu. Budaya disiplin, keteladanan, dan evaluasi rutin perlu diposisikan sebagai bagian dari filosofi mutu bukan sekadar rutinitas harian. Hal ini sejalan dengan gagasan Sallis bahwa kualitas pendidikan hanya dapat tercapai apabila seluruh anggota organisasi memiliki komitmen kolektif

⁶⁹ Fred R. David and Forest R. David, *Strategic Management*, 2020, 142-145.

⁷⁰ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, 2022, 109-115.

terhadap perbaikan berkelanjutan.⁷¹

Lebih jauh dalam perspektif manajemen mutu kontemporer, budaya mutu bukan hanya soal prosedur tertulis melainkan internalisasi nilai dalam perilaku organisasi. Di lingkungan pondok pesantren, nilai tersebut terwujud dalam konsistensi pembinaan karakter, pengawasan kedisiplinan, serta pembiasaan evaluasi program secara berkala. Budaya mutu yang hidup akan membentuk pola pikir seluruh elemen lembaga mulai dari pimpinan, ustadz/ustadzah, hingga santri bahwa kegiatan sekecil apapun memiliki kontribusi terhadap capaian mutu institusi. Dengan demikian mutu tidak hanya dipahami sebagai target administratif saja, akan tetapi juga sebagai transformasi berkelanjutan.⁷²

Dalam literatur lima tahun terakhir ditegaskan bahwa keberhasilan sistem penjaminan mutu internal sangat ditentukan oleh kepemimpinan yang mampu membangun *shared vision* dan *shared responsibility*. Artinya pimpinan tidak cukup hanya menetapkan standar, tetapi juga harus menghadirkan keteladanan moral dan komitmen yang konsisten terhadap budaya evaluatif. Dalam konteks pesantren, keteladanan pimpinan dalam menjaga disiplin waktu, keterlibatan langsung dalam kegiatan pembinaan, serta keterbukaan terhadap kritik menjadi faktor penting dalam membangun *trust* organisasi. Kepercayaan inilah yang memperkuat budaya mutu sebagai bagian dari identitas

⁷¹ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, 52-55.

⁷² Mardiah et al., "Manajemen Penjaminan Mutu Pendidikan," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7, no. 3 (2023): 29046–29057, <https://doi.org/10.31004/jptam.v7i3.11652>

kelembagaan, bukan sekadar kewajiban formal.⁷³

Selain itu, penguatan budaya mutu perlu didukung oleh mekanisme refleksi dan umpan balik yang terstruktur. Evaluasi rutin terhadap program tahfiz, pembinaan akhlak, maupun kedisiplinan santri hendaknya tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai sarana pembelajaran institusional. Pendekatan ini selaras dengan konsep continuous improvement yang menekankan bahwa organisasi pendidikan harus senantiasa melakukan peninjauan dan penyempurnaan berdasarkan data dan pengalaman empiris.⁷⁴ Dengan demikian, budaya mutu di pondok pesantren tidak berhenti pada slogan, tetapi menjadi praktik nyata yang terus berkembang seiring dinamika kebutuhan pendidikan dan tantangan zaman.

Akhirnya budaya mutu yang terbangun secara konsisten akan menciptakan stabilitas sekaligus fleksibilitas organisasi. Stabilitas tampak pada terjaganya standar disiplin dan karakter santri, sedangkan fleksibilitas terlihat dari kemampuan lembaga menyesuaikan strategi pembinaan ketika menghadapi perubahan sosial maupun keterbatasan sumber daya. Inilah esensi sistem penjaminan mutu yang berkelanjutan yakni kemampuan mempertahankan nilai inti sembari terus melakukan inovasi perbaikan.⁷⁵

⁷³ Siti Nurhayati and Ahmad Fauzi, "Leadership and Internal Quality Assurance in Islamic Educational Institutions," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2022): 145-156.

⁷⁴ Rina Setiawati, "Continuous Improvement Strategy in Educational Quality Assurance," *Jurnal Administrasi Pendidikan* 29, no. 1 (2023): 67-78.

⁷⁵ Ahmad Munir, "Building Quality Culture in Pesantren-Based Education," *Tadris: Jurnal Pendidikan Islam* 18, no. 1 (2023): 89-104.