

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pendidikan memegang peranan pivotal dalam mengonstruksi fondasi peradaban suatu bangsa. Kehadirannya tidak sebatas mencetak entitas manusia yang ulung secara kognitif, melainkan turut mentransformasi nilai-nilai etika, kepribadian, dimensi spiritual, hingga daya kelentingan adaptif di tengah laju sains dan teknologi. Ditinjau dari kacamata Islam, pendidikan menduduki entitas sentral sebagai wahana utama pembentukan manusia beriman, bertakwa, berakhlakul karimah, serta sanggup mengemban mandat kepemimpinan (*khalifah*) di muka bumi. Orientasi pendidikan Islam tidak sekadar bertumpu pada transferensi kognisi (*transfer of knowledge*), melainkan berpusat pada internalisasi nilai (*transfer of values*) yang berakar kuat dari doktrin Al-Qur'an dan As-Sunnah. Konsekuensinya, akselerasi kualitas pendidikan Islam bertransformasi menjadi prioritas strategis demi mencetak modal manusia yang unggul serta kompetitif dalam menavigasi era globalisasi.¹

Dalam beberapa beberapa terakhir, isu mutu pendidikan menjadi perhatian yang utama berbagai negara, termasuk Indonesia. Perkembangan ilmu pengetahuan, revolusi industri 4.0, transformasi digital, serta meningkatnya persaingan global telah mendorong lembaga pendidikan untuk terus meningkatkan kualitas layanan pendidikannya. Mutu pendidikan tidak lagi hanya diukur dari

¹Baidowi, A. (2024). Pendidikan Islam sebagai investasi moral spiritual bangsa (Refleksi atas peran pendidikan Islam dalam pembangunan karakter). *At-Ta'lim: Jurnal Pendidikan*, 10(1), 1–15.

keberhasilan peserta didik memperoleh nilai akademik yang tinggi, tetapi juga dari kemampuan lembaga pendidikan menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi, karakter, kreativitas, kemampuan beradaptasi, dan integritas moral. Edward Sallis (2006) menjelaskan bahwa mutu dalam pendidikan merupakan konsep yang dinamis dan harus dibangun melalui budaya organisasi yang menempatkan kepuasan pemangku kepentingan, kepemimpinan yang efektif, keterlibatan seluruh anggota organisasi, serta perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) sebagai prinsip utama dalam pengelolaan lembaga pendidikan.²

Dalam konteks pendidikan Islam, ekspektasi kualitatif mencakup spektrum yang lebih komprehensif bila disandingkan dengan sistem pendidikan konvensional. Institusi pendidikan Islam melemban amanat yang jauh lebih meluas daripada sekadar mencetak luaran berkapasitas intelektual tinggi. Hakekat utamanya berpusat pada pembentukan individu yang utuh (*kamil*), di mana kecerdasan kognitif diimbangi secara proporsional oleh kematangan emosional, kedalaman spiritual, serta kepekaan sosial. Sejalan dengan pandangan Mujamil Qomar (2009), indikator keberhasilan lembaga pendidikan Islam tidak semata-mata dikuantifikasi lewat tata kelola administratif, melainkan diuji dari kapabilitasnya dalam mengonsolidasikan iklim akademis, kultur religius, serta skema pembinaan yang sanggup mengemulsi generasi muslim terpelajar, berintegritas moral, dan berdaya guna secara konkrit di tengah masyarakat.³

²Sallis, E. (2006). *Total quality management in education* (3rd ed.). London: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203417010>

³Qomar, M. (2009). *Manajemen pendidikan Islam: Strategi baru pengelolaan lembaga pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga.

Pesantren berdiri sebagai salah satu entitas pendidikan Islam dengan andil amat signifikan dalam membina kualitas modal manusia di Tanah Air. Menjadi institusi pembelajaran keagamaan yang paling berumur di Nusantara, pesantren konsisten memegang fungsi vital pada penyebaran syiar Islam, penguatan etika publik, pendalaman studi keislaman, hingga pengokohan karakter bangsa.⁴ Ekosistem pesantren tidak sekadar beroperasi sebagai ruang edukasi formal, melainkan turut mengemban misi pusat syiar, penggerak transformasi sosial-ekonomi warga, serta benteng kelestarian tradisi Islam. Kredibilitas ini diperkuat secara yuridis melalui Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren, di mana negara melegitimasi posisi pesantren sebagai komponen integral dalam sistem pendidikan nasional yang menjalankan tri-fungsi utama: edukasi, syiar keagamaan, serta pemberdayaan warga.⁵

Dinamika pertumbuhan pesantren di Tanah Air memperlihatkan kurva ekspansi yang kian melesat. Merujuk pada publikasi basis data *Education Management Information System* (EMIS) Ditjen Pendidikan Islam Kemenag RI, kuantitas pesantren di Nusantara telah melampaui angka 42.433 unit yang terdistribusi di berbagai penjuru daerah, dengan populasi peserta didik (*santri*) menembus lebih dari 3,3 juta jiwa.⁶ Kuantifikasi data tersebut mengonfirmasi posisi

⁴ Susilo, A. A., & Wulansari, R. (2020). Sejarah pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam di Indonesia. *Tamaddun: Jurnal Kebudayaan dan Sastra Islam*, *20*(2), 83–96. <https://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/tamaddun/article/view/6676>

⁵ Republik Indonesia. (2019). *Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 191. Jakarta: Sekretariat Negara. Tersedia di: <https://peraturan.bpk.go.id/Details/122743/uu-no-18-tahun-2019>

⁶ Kementerian Agama Republik Indonesia. (2024). *Data Education Management Information System (EMIS) Pondok Pesantren Tahun Ajaran 2024/2025*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, Kementerian Agama RI. Tersedia di: <https://emis.kemenag.go.id/>

pesantren sebagai salah satu ekosistem pendidikan Islam berskala terbesar secara global, yang memegang peranan krusial bagi akselerasi kualitas modal manusia, khususnya dalam ranah keilmuan agama. Eskalasi populasi pesantren ini berbanding lurus dengan menguatnya akseptabilitas dan ekspektasi publik terhadap institusi pondok sebagai wadah edukasi religius yang responsif terhadap tantangan era modernisasi.

Di tengah diversifikasi tipologi pesantren saat ini, Pesantren Al-Qur'an mengemuka sebagai salah satu varian entitas pendidikan Islam yang mengalami eskalasi pertumbuhan cukup masif. Tipologi ini memosisikan Al-Qur'an sebagai episentrum utama dari seluruh poros kegiatan edukasi. Di samping memfasilitasi kurikulum pemeliharaan hafalan (*tahfiz*), ekosistem ini turut mengakomodasi pengembangan program turunan seperti perbaikan artikulasi (*tahsin*), variasi artikulasi (*qira'at*), hermeneutika teks (*tafsir*), kajian keilmuan Al-Qur'an (*ulumul Qur'an*), seni kaligrafi, hingga seni rekayasa vokal (*tilawah*). Signifikansi Pesantren Al-Qur'an kian krusial seiring tingginya ekspektasi publik terhadap kehadiran wadah pendidikan yang sanggup mencetak profil generasi Qur'ani. Generasi tersebut tidak sebatas dituntut menguasai artikulasi bacaan secara tartil dan presisi tajwid, melainkan diproyeksikan memiliki kedalaman pemahaman kontekstual, penghayatan spiritual, serta aktualisasi konkret atas firman Tuhan dalam realitas kehidupan sehari-hari.

Ditinjau dari orientasi pembinaan modal manusia, Pesantren Al-Qur'an memegang kontribusi vital dalam pembentukan SDM Qur'ani. Entitas ini didefinisikan sebagai figur yang menguasai artikulasi bacaan Al-Qur'an secara

presisi sesuai tata kaidah tajwid, mencerna substansi maknanya, menghafalnya, mempraktikkan nilainya, serta aktif menyebarkan syiar Al-Qur'an di ranah publik. Pembinaan SDM Qur'ani tidak sekadar menjadi hajat internal umat Islam, melainkan bagian dari ikhtiar memelihara keaslian resitasi Al-Qur'an sebagaimana ditransmisikan oleh Rasulullah saw. Konsekuensinya, Pesantren Al-Qur'an diemban mandat besar untuk mengonstruksi skema pendidikan yang mampu mencetak luaran dengan kapabilitas keilmuan Al-Qur'an yang mumpuni.⁷

Tolok ukur keberhasilan Pesantren Al-Qur'an terrefleksikan pada kapabilitasnya melahirkan figur *qori* berdaya saing tinggi. Kualifikasi seorang *qori* tidak sebatas diukur dari sonoritas dan keindahan vokal semata, melainkan dari penguasaan komprehensif atas tata keilmuan tajwid, artikulasi fonem (*makharijul huruf*), kefasihan (*fashahah*), regulasi pernapasan, variasi modulasi nada (*maqamat*), internasi makna ayat, hingga penjiwaan tata krama (*adab*) saat mengorasi kitab suci. Integrasi kompetensi tersebut mensintesisakan dimensi kognitif, ketangkasan teknis, kedalaman spiritual, dan estetika seni yang hanya mampu didapatkan melalui alur instruksional serta pembinaan terstruktur dalam kurun waktu yang berkesinambungan.

Pengembangan kompetensi *qori* tidak dapat dilepaskan dari kualitas sistem pendidikan yang diterapkan oleh pesantren. Seorang *qori* yang berkualitas lahir bukan hanya karena memiliki bakat alami, melainkan karena memperoleh pembinaan yang terencana, pelatihan yang intensif, lingkungan pendidikan yang

⁷Al 'Irsyad, A. H. (2024). *Strategi Pondok Pesantren Tilawatil Qur'an Al-'Aly dalam mencetak generasi qari qariah* [Skripsi, IAIN Ponorogo]. <http://etheses.iainponorogo.ac.id/30037/>

nyaman, pembimbing yang kompeten, serta sistem evaluasi yang berkelanjutan. Dengan demikian, keberhasilan menghasilkan qori yang berprestasi pada berbagai ajang Musabaqah Tilawatil Qur'an (MTQ) sesungguhnya merupakan refleksi dari kualitas manajemen lembaga pendidikan yang menaunginya (Amanda, 2024).⁸

Dalam beberapa tahun terakhir, Musabaqah Tilawatil Qur'an (MTQ) di Indonesia mengalami perkembangan yang pesat, baik dari aspek jumlah peserta, mutu penyelenggaraan, maupun keragaman cabang yang dilombakan. MTQ kini telah menjadi agenda tahunan berskala nasional yang diselenggarakan secara hierarkis, dari level desa, kecamatan, kabupaten/kota, provinsi, hingga puncaknya di tingkat nasional. Bahkan Indonesia secara rutin mengirimkan delegasi qori dan qoriah untuk mengikuti berbagai ajang tilawah Al-Qur'an tingkat internasional. Kondisi ini menunjukkan bahwa kebutuhan terhadap qori yang memiliki kompetensi tinggi terus meningkat. Meningkatnya tingkat kompetisi dalam berbagai gelaran MTQ mengharuskan lembaga pendidikan Al-Qur'an untuk senantiasa mengembangkan kualitas sistem pembinaannya. Hal ini bertujuan agar qori yang dihasilkan tidak hanya unggul dari aspek keterampilan tilawah, tetapi juga memiliki integritas karakter yang berlandaskan nilai-nilai Qur'ani.

Keberhasilan suatu pesantren dalam mengembangkan kompetensi qori Sangat tergantung pada baik buruknya sistem manajemen yang diterapkan. Walaupun prestasi MTQ menunjukkan pencapaian yang membanggakan, berbagai tantangan masih dihadapi oleh lembaga pendidikan Al-Qur'an di Indonesia.

⁸Amanda, N. C. (2024). *Manajemen pembinaan seni tilawah Alquran dalam meningkatkan bakat santri di Pondok Madrasah Fadhlul Qurro* [Skripsi, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara]. <http://repository.uinsu.ac.id/15629/1/NADIA%20CAHAYA%20AMANDA%20%28NIM.%200104182100%29.pdf>

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan pembinaan tilawah di sejumlah lembaga masih menghadapi berbagai kendala, antara lain belum optimalnya perencanaan program pembinaan, keterbatasan tenaga pembina yang memiliki kompetensi tinggi, belum adanya standar evaluasi yang seragam, keterbatasan sarana dan prasarana pendukung, serta belum terbangunnya budaya mutu yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Kondisi tersebut menyebabkan kualitas lulusan antar lembaga pendidikan Al-Qur'an menjadi sangat beragam.

Pendekatan Manajemen Mutu Terpadu (TQM) hadir sebagai konsep yang aplikatif dalam konteks ini. Prinsip utamanya adalah melibatkan semua elemen institusi dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan kualitas secara terus-menerus, yang dioperasionalkan melalui siklus sistematis: merancang program (*plan*), mengimplementasikan (*do*), memonitor dan menilai (*check*), serta menindaklanjuti hasil evaluasi untuk perbaikan (*act*). W. Edwards Deming (1986) menegaskan bahwa mutu bukanlah sesuatu yang muncul secara kebetulan, melainkan merupakan hasil dari suatu sistem yang dikelola secara baik melalui komitmen seluruh anggota organisasi terhadap budaya mutu.⁹

Dalam implementasinya, TQM sering dioperasionalkan melalui siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Action*) yang dikembangkan oleh Deming. Siklus ini menjadi instrumen kunci untuk memastikan bahwa mutu kompetensi qori terus meningkat secara sistematis, dimulai dari perencanaan (*Plan*) target

⁹W. Edwards Deming, *Out of the Crisis* (Cambridge, MA: MIT Press, 1986), hlm. 24–41.
https://openlibrary.org/books/OL3964227M/Out_of_the_crisis

kompetensi, pelaksanaan (*Do*) pembinaan sesuai standar, pengawasan/evaluasi (*Check*) capaian santri, hingga tindak lanjut perbaikan (*Action*) berdasarkan temuan evaluasi. Penerapan siklus PDCA dalam pengembangan qori berarti pesantren tidak hanya fokus pada proses belajar mengajar di kelas, tetapi juga pada seluruh aspek manajerial yang mendukung keberhasilan program tersebut.

Terkait ranah Pesantren Al-Qur'an, Hamid Arribathi (2024) menegaskan bahwasanya penerapan *Total Quality Management* (TQM) melampaui urusan tata kelola administrasi semata. Penerapan TQM turut menjangkau penataan kurikulum *tilawah*, peningkatan kapabilitas pengajar, mekanisme seleksi santri, penanaman karakter, ketersediaan fasilitas belajar, asesmen instruksional, sampai pada pembentukan iklim Qur'ani dalam keseharian.¹⁰ Implikasinya, adopsi Manajemen Mutu Terpadu pada ranah Pesantren Al-Qur'an menjadi prioritas mutlak demi menjamin seluruh tahapan edukasi berjalan secara optimal, berdaya guna, dan senantiasa berorientasi pada penyempurnaan kualitas secara berkesinambungan.

Berbagai temuan empiris menunjukkan bahwa penerapan Total Quality Management pada lembaga pendidikan Islam mampu mendorong perbaikan kinerja organisasi, membangun kesadaran mutu, meningkatkan profesionalitas guru, serta melahirkan lulusan yang lebih unggul. Akan tetapi, fokus kajian-kajian tersebut masih didominasi oleh aspek manajerial umum atau pembinaan tahfiz. Adapun penelitian yang secara khusus mengeksplorasi hubungan antara TQM dan

¹⁰Hamid Arribathi, A. (2024). *Total quality management (TQM) dan pengembangan berkelanjutan pesantren tahfidz Al-Qur'an (Studi pada Pondok Pesantren Tahfidz Daarul Qur'an Kota Tangerang)* [Tesis, Universitas Muhammadiyah Jakarta]. <https://repository.umj.ac.id/id/eprint/21899/>

pengembangan kapasitas qori di lingkungan pesantren Al-Qur'an masih tergolong langka dan belum banyak tersentuh.

Berdasarkan penelusuran terhadap berbagai studi sebelumnya, ditemukan sejumlah kesenjangan penelitian (*research gap*) yang menjadi alasan utama dilakukannya penelitian ini. Pertama, kajian tentang TQM pada lembaga pendidikan sebagian besar masih berorientasi pada peningkatan mutu sekolah, madrasah, maupun perguruan tinggi secara umum, belum secara khusus mengkaji implementasinya dalam konteks pesantren Al-Qur'an. Kedua, penelitian mengenai pesantren Al-Qur'an umumnya lebih memfokuskan kajian pada pembelajaran tahfiz, metode tahsin, atau strategi pembelajaran tilawah, belum banyak mengaitkan keberhasilan pembinaan dengan sistem manajemen mutu lembaga secara menyeluruh. Ketiga, penelitian mengenai pengembangan kompetensi qori sebagian besar masih berorientasi pada aspek teknis pembelajaran, belum menjelaskan bagaimana sistem manajemen lembaga berkontribusi terhadap keberhasilan pengembangan kompetensi qori secara berkelanjutan. Keempat, sebagian besar penelitian terdahulu menggunakan pendekatan studi kasus tunggal (*single case study*) sehingga hasilnya masih terbatas pada konteks lembaga tertentu.

Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada empat hal. Pertama, integrasi dua bidang kajian yang selama ini masih banyak diteliti secara terpisah, yaitu Manajemen Mutu Terpadu dan pengembangan kompetensi qori. Kedua, fokus pada pengembangan kompetensi qori sebagai *outcome* utama pendidikan pesantren Al-Qur'an. Ketiga, penggunaan pendekatan studi multi situs yang memungkinkan analisis lintas situs (*cross-site analysis*). Keempat, hasil akhir penelitian yang tidak

hanya mendeskripsikan implementasi manajemen mutu, tetapi juga menghasilkan model konseptual pengembangan kompetensi qori melalui Manajemen Mutu Terpadu yang disusun berdasarkan hasil analisis lintas situs.

Berdasarkan observasi pendahuluan yang dilakukan peneliti, terdapat beberapa fenomena menarik yang menjadi dasar penting dilaksanakannya penelitian ini pada tiga pesantren Al-Qur'an di Jawa Barat.

Pertama, Pondok Pesantren Qira'ah Sab'ah Garut dikenal sebagai salah satu pesantren yang memberikan perhatian besar terhadap pengembangan ilmu qira'at dan seni baca Al-Qur'an. Identitas pesantren yang berorientasi pada qira'at menunjukkan adanya komitmen lembaga dalam membangun kompetensi qori melalui pembelajaran Al-Qur'an yang sistematis. Namun demikian, belum banyak kajian ilmiah yang menjelaskan bagaimana sistem manajemen mutu diterapkan dalam mendukung proses pembinaan tersebut.

Kedua, Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Falah Cicalengka memiliki karakteristik sebagai pesantren yang memadukan pembelajaran Al-Qur'an dengan pembinaan karakter santri melalui kehidupan kepesantrenan. Program-program pembelajaran Al-Qur'an dilaksanakan secara terstruktur sebagai bagian dari budaya pesantren. Kondisi tersebut menunjukkan adanya sistem pembinaan yang terintegrasi, namun mekanisme pengelolaan mutu yang menjadi dasar keberhasilan program tersebut masih memerlukan kajian ilmiah yang lebih mendalam.

Ketiga, Pondok Pesantren Ulumul Qur'an Sumedang merupakan salah satu pesantren yang menjadikan pendidikan Al-Qur'an sebagai fokus utama pembinaan santri. Berbagai aktivitas pendidikan diarahkan untuk meningkatkan kemampuan

membaca, memahami, serta mengamalkan Al-Qur'an. Pesantren ini memiliki potensi yang besar dalam pengembangan kompetensi qori, namun pola manajemen mutu yang diterapkan dalam mengelola seluruh proses pembinaan belum banyak didokumentasikan dalam penelitian ilmiah.

Apabila ketiga pesantren tersebut dibandingkan, tampak bahwa ketiganya memiliki tujuan yang sama, yaitu menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi Al-Qur'an yang unggul. Akan tetapi, masing-masing pesantren diduga memiliki pendekatan, strategi kepemimpinan, budaya organisasi, sistem pembelajaran, mekanisme evaluasi, serta pola pembinaan yang berbeda. Perbedaan tersebut justru menjadi kekuatan penelitian ini karena memungkinkan dilakukan analisis lintas situs untuk menemukan pola-pola umum maupun karakteristik khas yang menjadi keunggulan masing-masing pesantren dalam mengembangkan kompetensi qori melalui penerapan Manajemen Mutu Terpadu.

Pemilihan Pondok Pesantren Qira'ah Sab'ah Garut, Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Falah Cicalengka, dan Pondok Pesantren Ulumul Qur'an Sumedang didasarkan pada pertimbangan akademik, metodologis, dan substantif.

Secara akademik, ketiga pesantren memiliki fokus utama pada pendidikan Al-Qur'an, khususnya pembelajaran tilawah, qira'at, tahsin, serta pembinaan qori. Kesamaan fokus tersebut memungkinkan peneliti melakukan kajian yang sejenis pada tiga lembaga dengan karakteristik dasar yang relatif sama.

Dari sisi metodologi, penelitian ini mengadopsi pendekatan multi-situs yang mengharuskan pemilihan beberapa lokasi dengan karakteristik yang sejenis, tetapi dikelola melalui sistem pengelolaan yang berbeda-beda. Ketiga pesantren

diperkirakan memiliki pola kepemimpinan, budaya organisasi, sistem pembelajaran, mekanisme evaluasi, dan strategi pembinaan yang berbeda-beda. Perbedaan tersebut justru menjadi kekuatan penelitian karena memungkinkan dilakukan analisis komparatif dan sintesis lintas situs.

Secara substantif, ketiga pesantren berada di Provinsi Jawa Barat yang dikenal sebagai salah satu pusat perkembangan pendidikan pesantren di Indonesia. Jawa Barat memiliki tradisi pendidikan Al-Qur'an yang kuat serta menjadi salah satu daerah yang secara konsisten berkontribusi dalam pembinaan qori dan qoriah pada berbagai ajang MTQ. Oleh karena itu, ketiga pesantren dipandang representatif untuk menggambarkan praktik pengelolaan mutu pada pesantren Al-Qur'an di wilayah Jawa Barat.

Berdasarkan uraian mengenai pentingnya peningkatan mutu pendidikan Islam, perkembangan pesantren Al-Qur'an di Indonesia, kebutuhan terhadap pengembangan kompetensi qori, implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam lembaga pendidikan, fenomena yang berkembang pada tiga pesantren Al-Qur'an, serta berdasarkan temuan adanya kesenjangan riset (*research gap*), dapat dikemukakan bahwa pengembangan kompetensi qori merupakan suatu proses yang bersifat kompleks dan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang bersumber dari tata kelola kelembagaan.. Keberhasilan pesantren dalam melahirkan qori yang kompeten tidak hanya bergantung pada kualitas santri ataupun kemampuan pembimbing, tetapi juga ditentukan oleh bagaimana lembaga membangun sistem manajemen mutu yang mampu mengintegrasikan seluruh komponen pendidikan secara efektif.

Berdasarkan hal tersebut, fokus utama penelitian ini adalah untuk mendalami dan menganalisis implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam pengembangan kompetensi qori di ketiga pesantren. Agar kajian lebih terarah dan sesuai dengan prinsip manajemen mutu, penelitian ini akan mengkaji implementasi MMT melalui pendekatan siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Action*). Hasil dari analisis terhadap keempat aspek PDCA tersebut selanjutnya akan disintesis untuk merumuskan model konseptual pengembangan kompetensi qori berbasis Manajemen Mutu Terpadu yang kontekstual bagi pesantren Al-Qur'an.

Berlandaskan pertimbangan logis tersebut, riset ini menetapkan judul "*Manajemen Mutu Terpadu dalam Pengembangan Kompetensi Qori pada Pesantren Al-Qur'an (Studi Multi Situs di Pondok Pesantren Qira'ah Sab'ah Garut, Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Falah Cicalengka, dan Pondok Pesantren Ulumul Qur'an Sumedang)*." Output studi ini diproyeksikan memberi sumbangsih akademis yang bermakna bagi eksistensi teori Manajemen Pendidikan Islam, utamanya pada ranah aplikasi manajemen mutu di ekosistem Pesantren Al-Qur'an untuk membina kompetensi *qori* secara sistematis, terukur, dan berkelanjutan.

B. Rumusan Masalah

Merujuk pada eksplanasi konteks di atas, batasan masalah dalam pengkajian ini ditetapkan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah formulasi perencanaan (*Plan*) Manajemen Mutu Terpadu guna mengakselerasi kapasitas *qori* di Pondok Pesantren Qira'ah Sab'ah Garut, Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Falah Cicalengka, serta Pondok Pesantren Ulumul Qur'an Sumedang?

2. Bagaimanakah implementasi (*Do*) Manajemen Mutu Terpadu guna mengakselerasi kapasitas *qori* di Pondok Pesantren Qira'ah Sab'ah Garut, Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Falah Cicalengka, serta Pondok Pesantren Ulumul Qur'an Sumedang?
3. Bagaimanakah proses evaluasi (*Check*) Manajemen Mutu Terpadu untuk mengukur penguatan kualifikasi *qori* pada Pondok Pesantren Qira'ah Sab'ah Garut, Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Falah Cicalengka, maupun Pondok Pesantren Ulumul Qur'an Sumedang?
4. Bagaimanakah formulasi tindakan korektif (*Act*) Manajemen Mutu Terpadu dalam mengoptimalkan kapabilitas *qori* di lingkungan Pondok Pesantren Qira'ah Sab'ah Garut, Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Falah Cicalengka, dan Pondok Pesantren Ulumul Qur'an Sumedang?

C. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisis perancangan (*Plan*) Manajemen Mutu Terpadu guna mengakselerasi kapasitas *qori* di Pondok Pesantren Qira'ah Sab'ah Garut, Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Falah Cicalengka, serta Pondok Pesantren Ulumul Qur'an Sumedang
2. Mengidentifikasi skema perencanaan (*Plan*) Manajemen Mutu Terpadu dalam upaya pembinaan kemahiran *qori* pada Pondok Pesantren Qira'ah Sab'ah Garut, Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Falah Cicalengka, dan Pondok Pesantren Ulumul Qur'an Sumedang.
3. Menguraikan eksekusi (*Do*) Manajemen Mutu Terpadu dalam merancang peningkatan kualifikasi *qori* pada Pondok Pesantren Qira'ah Sab'ah Garut,

Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Falah Cicalengka, maupun Pondok Pesantren Ulumul Qur'an Sumedang.

4. Menelaah penilaian (*Check*) Manajemen Mutu Terpadu untuk mengukur penguatan kemahiran *qori* di lingkungan Pondok Pesantren Qira'ah Sab'ah Garut, Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Falah Cicalengka, dan Pondok Pesantren Ulumul Qur me-Sumedang.
5. Mendasari formulasi tindakan korektif (*Action*) Manajemen Mutu Terpadu dalam memelihara peningkatan mutu *qori* di Pondok Pesantren Qira'ah Sab'ah Garut, Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Falah Cicalengka, serta Pondok Pesantren Ulumul Qur'an Sumedang.

D. Manfaat Hasil Penelitian

Hasil studi ini diproyeksikan mampu menghadirkan faedah ganda, yakni cakupan konsep teoritis maupun tataran praktis:

1. Manfaat Teoretis

- Menyumbangkan pemikiran akademis bagi pengayaan khazanah Manajemen Pendidikan Islam, khususnya pada ranah aplikasi *Total Quality Management* (TQM) dalam ekosistem lembaga pendidikan Islam berbasis Pesantren Al-Qur'an.
- Mengakselerasi pembaharuan teori seputar peningkatan kualifikasi *qori* lewat tinjauan penjaminan mutu, sehingga berfungsi sebagai landasan acuan dalam merancang paradigma tata kelola pendidikan Al-Qur'an secara lebih holistik.

- Menyajikan potret faktual penerapan *Total Quality Management* dalam membina kemahiran *qori* hasil komparasi komprehensif pada tiga lembaga pesantren Al-Qur'an, guna menjadi pijakan rujukan bagi akademisi atau penelusuran ilmiah berikutnya di bidang Manajemen Pendidikan Islam.
- Melengkapi literatur akademis terkait praktik Manajemen Mutu Terpadu di ekosistem pesantren Al-Qur'an yang sejauh ini masih minim, utamanya mengenai penguatan kapasitas *qori* sebagai tolak ukur kualitas keluaran (*output*) lembaga.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Pondok Pesantren

Temuan studi ini diproyeksikan menjadi pijakan penilaian sekaligus masukan konstruktif guna mengoptimalkan tata kelola mutu yang diimplementasikan oleh pihak pesantren, utamanya mencakup formulasi awal (*Plan*), pengorganisasian tindakan (*Do*), peninjauan ulang (*Check*), hingga perancangan tindakan korektif (*Action*) pada kegiatan penggemblengan *qori*, demi melahirkan *output* santri yang menguasai seni tilawah Al-Qur'an secara prima.

b. Bagi Pengasuh, Pimpinan, dan Pengelola Pesantren

Kajian ini diproyeksikan menjadi pendorong bagi para pemangku kebijakan dalam mengonstruksi regulasi penjaminan mutu pendidikan Al-Qur'an yang berdaya guna, terencana, dan berkesinambungan melalui konsolidasi kepemimpinan, internalisasi budaya mutu,

peningkatan profesionalisme pengajar, serta pembenahan mekanisme asesmen instruksional *tilawah*.

c. Bagi Ustadz/Ustadzah atau Pembina Tilawah

Temuan riset ini diproyeksikan memberikan rujukan strategis dalam merancang formula pendampingan *qori* yang lebih terencana, tepat guna, serta berpusat pada penguatan kapabilitas santri—baik pada dimensi tajwid, kefasihan (*fashahah*), seni lagu (*nagham*), tata krama resitasi, hingga kesiapan mental bertanding dalam ajang Musabaqah Tilawatil Qur'an (MTQ).

d. Bagi Santri

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam menciptakan lingkungan pembelajaran Al-Qur'an yang lebih kondusif, terstruktur, dan berkualitas sehingga mampu mendukung peningkatan kompetensi *qori*, baik dari aspek kemampuan membaca Al-Qur'an, penguasaan lagu (*nagham*), penghayatan makna, maupun pembentukan karakter Qur'ani.

e. Bagi Kementerian Agama dan Lembaga Pengembangan Tilawatil Qur'an (LPTQ)

Temuan studi ini diproyeksikan memberi kontribusi pertimbangan dalam perumusan regulasi, skema pelatihan, maupun penetapan standar kualifikasi pendidikan Al-Qur'an, utamanya yang berfokus pada pengolahan kapasitas *qori* di lingkungan pesantren Al-Qur'an.

f. Bagi peneliti selanjutnya

Output studi ini diproyeksikan menjadi pijakan ilmiah bagi akademisi mendatang yang hendak memperdalam studi seputar Manajemen Mutu Terpadu, sistem edukasi pesantren, instruksional Al-Qur'an, hingga penguatan kapabilitas *qori* lewat perspektif metodologis maupun lokus riset yang bervariasi.

E. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran studi ini mengakar pada premis bahwa efektivitas pengajaran *tilawah* Al-Qur'an di ekosistem pesantren tidak semata-mata bergantung pada kapasitas perseorangan ustaz maupun santri, melainkan turut ditopang oleh tata kelola instruksional yang dijalankan institusi. Sistem pengelolaan pembelajaran yang didesain secara sistematis diyakini berdaya guna dalam melahirkan dinamika edukasi yang terstruktur, tepat sasaran, serta berkesinambungan, demi mengoptimalkan penguatan kapasitas *qori* santri.

Pijakan konseptual riset ini menempatkan pesantren Al-Qur'an sebagai entitas pendidikan Islam yang memegang peranan krusial dalam melahirkan sumber daya manusia Qur'ani. Profil yang dimaksud bukan sekadar mampu melafalkan Al-Qur'an secara *tartil*, melainkan turut menguasai kapabilitas *qori* yang mencakup kedalaman ilmu tajwid, *fashahah*, variasi *nagham*, tata krama resitasi, hingga etika *tilawah*. Dalam bingkai tersebut, pembentukan kompetensi *qori* tidak lagi dipandang sekadar produk dari proses pembelajaran parsial, melainkan buah dari sistem penjaminan mutu lembaga yang dieksekusi secara terencana, terpadu, dan berkesinambungan.

Sebagai entitas edukasi Islam, pesantren memiliki kekhasan tersendiri dibanding ranah pendidikan formal umum. Ekosistem pembelajaran non-stop

penuh waktu, kelekatan interaksi antara kiai, ustaz, dan santri, tradisi *uswah hasanah*, rutinitas ibadah terintegrasi, serta atmosfer belajar yang mendukung merupakan aset fundamental dalam membangun kapabilitas santri secara holistik. Kendati demikian, output pesantren dalam melahirkan *qori* berdaya saing unggul tidak semata-mata bersandar pada akar keilmuan yang kokoh, melainkan turut ditentukan oleh efisiensi tata kelola manajerial yang mengawal seluruh tahapan pengemblengan.

Tinjauan Manajemen Pendidikan Islam menegaskan bahwa eksistensi mutu institusi pendidikan sangat bergantung pada kapabilitas manajerial dalam merancang program, mendistribusikan sumber daya, mengkristalkan eksekusi, mengukur ketercapaian secara berkala, serta mengupayakan tindakan perbaikan tanpa henti. Kerangka operasional ini bertransformasi menjadi pendekatan *Total Quality Management* (TQM), sebuah paradigma yang mentransformasi mutu menjadi nilai budaya serta menggerakkan seluruh komponen lembaga guna mendongkrak kualitas secara konsisten.

Sebagaimana dipaparkan oleh Edward Sallis (2014), gagasan *Total Quality Management* (TQM) dalam ranah instruksional dimaknai sebagai doktrin tata kelola yang menitikberatkan pada pemenuhan ekspektasi pemangku kepentingan, keterlibatan kolektif elemen institusi, arah kepemimpinan yang futuristik, penetapan kebijakan berbasis data fakta, serta dedikasi terhadap pembenahan berkesinambungan (*continuous improvement*) sebagai pilar utama pengokohan

mutu lembaga edukasi.¹¹ Di sisi lain, Deming (1986) menggarisbawahi bahwa kualitas bukanlah muara akhir yang berdiri sendiri, melainkan implikasi langsung dari skema manajerial yang terstruktur rapi melalui perputaran perancangan, eksekusi, pengawasan, serta penyempurnaan secara terus-menerus yang terangkum dalam kerangka siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Action*).¹²

Apabila konsep tersebut diterapkan pada pesantren Al-Qur'an, maka implementasi Manajemen Mutu Terpadu tidak hanya mencakup dimensi administratif kelembagaan, tetapi juga merambah ke seluruh tahapan pembinaan kompetensi qori, yang meliputi perancangan program, rekrutmen tenaga pembina, penyediaan sarana dan prasarana pembelajaran, pelaksanaan latihan tilawah, pembudayaan nilai-nilai Qur'ani, evaluasi capaian santri, serta upaya pembinaan prestasi melalui partisipasi dalam ajang Musabaqah Tilawatil Qur'an (MTQ). Dengan demikian, mutu pembinaan qori merupakan hasil dari sinergi seluruh komponen pesantren dalam mewujudkan tujuan pendidikan Al-Qur'an.

Sejumlah literatur terdahulu mengonfirmasi bahwa efektivitas pengajaran Al-Qur'an berkelindan erat dengan tata kelola instruksional, kualifikasi pendidik, variasi metodologi, atmosfer kultur pesantren, serta manajerial kepemimpinan kiai. Meski demikian, mayoritas studi pendahulu masih menitikberatkan pembahasannya pada dimensi pedagogis maupun taktik pendampingan secara terpisah. Penelusuran ilmiah yang secara spesifik memadukan doktrin Manajemen Mutu Terpadu untuk mengasah kapabilitas *qori* di lingkungan pesantren Al-Qur'an

¹¹ Sallis, E. (2014). *Total quality management in education* (3rd ed.). London: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203417010>

¹² W. Edwards Deming, *Out of the Crisis* (Cambridge, MA: MIT Press, 1986), hlm. 24–41. https://openlibrary.org/books/OL3964227M/Out_of_the_crisis

terbilang masih teramat langka. Di samping itu, riset-riset terdahulu dominan mengambil latar tunggal (*single-site*), sehingga belum mampu memformulasi konstruksi model konseptual yang dilandasi oleh komparasi lintas situs secara komprehensif.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini memandang bahwa pengembangan kompetensi qori merupakan hasil dari implementasi Manajemen Mutu Terpadu yang dilaksanakan secara konsisten di lingkungan pesantren. Implementasi tersebut tercermin melalui kepemimpinan yang berorientasi pada mutu, perencanaan program pembinaan yang sistematis, keterlibatan seluruh unsur pesantren, budaya mutu yang kuat, sistem evaluasi yang berkelanjutan, serta komitmen terhadap perbaikan berkesinambungan. Keseluruhan komponen tersebut saling berinteraksi dalam membentuk sistem pembinaan qori yang efektif.

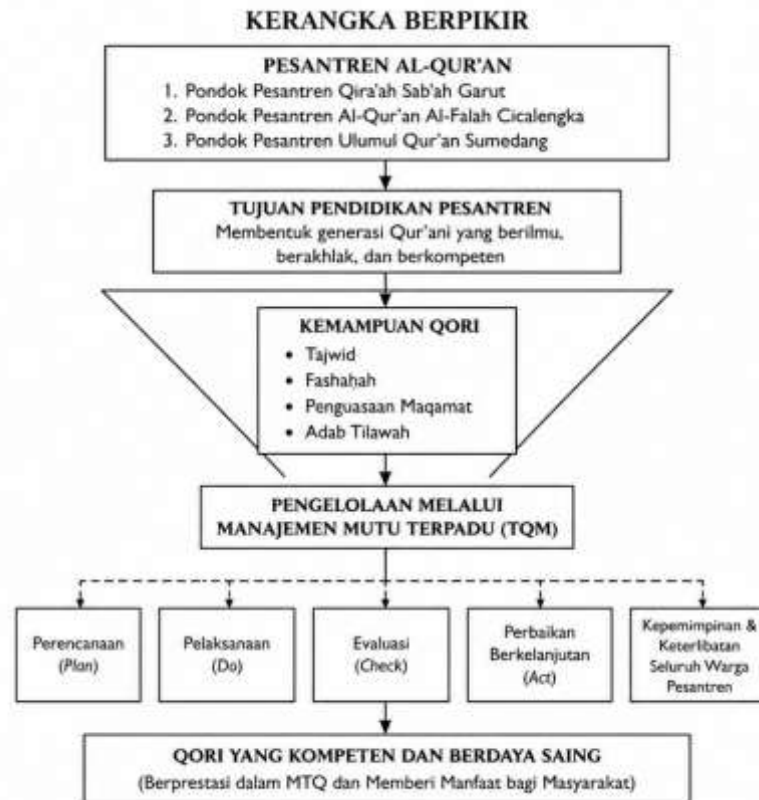
Fokus eksplorasi riset ini mengevaluasi aplikasi Manajemen Mutu Terpadu di tiga lembaga, yakni Pondok Pesantren Qira'ah Sab'ah Garut, Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Falah Cicalengka, dan Pondok Pesantren Ulumul Qur'an Sumedang. Tiap-tiap institusi menyimpan kekhasan profil, mekanisme pembimbingan, kultur kerja, serta taktik pematangan *qori* yang beragam. Kerangka multisitus sengaja diaplikasikan demi membedah potret penerapan Manajemen Mutu Terpadu secara utuh di seluruh lokasi pengamatan.

Prosedur analisis ditempuh bertahap, diawali *within-site analysis* guna membedah dinamika Manajemen Mutu Terpadu di masing-masing lokasi, lalu diteruskan lewat *cross-site analysis* untuk mengidentifikasi titik temu, disparitas, kecenderungan umum, dan *best practices* pada ketiga pondok tersebut. Sintesis

komparatif ini menjadi landasan pemetaan pola pengintegrasian Manajemen Mutu Terpadu dalam pembentukan keahlian *qori*.

Konstruksi model yang terformulasikan diproyeksikan mampu memetakan keterkaitan antarelemen TQM yang memicu peningkatan kapabilitas *qori*, sekaligus menyajikan formulasi konseptual yang dapat direplikasi oleh institusi sejenis. Walhasil, riset ini tidak sekadar menyajikan narasi deskriptif, melainkan menyumbang porsi teoritis berupa model penerapan TQM yang didestilasi dari bukti empiris tiga pesantren Al-Qur'an.

Merujuk pada paparan komprehensif di atas, konstruksi pemikiran riset ini mendudukan Manajemen Mutu Terpadu sebagai inti penelaahan yang dibedah lewat prapraktik penerapannya di setiap lokus pengamatan. Sintesis dari komparasi lintas situs tersebut selanjutnya didestilasi menjadi kerangka konseptual peningkatan kapasitas *qori*, yang menjadi luaran *pivotal* penulisan ini. Representasi visual mengenai alur berpikir kajian ini disajikan pada bagan berikut:



Gambar 1.1. Kerangka Berpikir