

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan mempunyai peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pendidikan mempengaruhi secara penuh pertumbuhan ekonomi suatu bangsa. Dalam meningkatkan kualitas manusia Indonesia, pemerintah tidak merupakan satu sistem yang lepas dengan pihak swasta dan masyarakat. Hubungan yang tidak terpisahkan dalam peranannya untuk meningkatkan pemerataan dan mutu pendidikan (Fattah, 2009:77).

Kata pesantren berasal dari kata 'santri' yang memiliki arti istilah yang di gunakan bagi orang-orang yang menuntut ilmu agama di lembaga pendidikan islam tradisional di jawa. Kata santri yang mendapat imbuhan 'pe' di awal dan 'an' di kahir memiliki arti tempat para santri menuntut ilmu (Sulton, 2006: 8).

Undang-Undang Sisdiknas nomor 20 tahun 2003 pasal 30 menegaskan :Pendidikan Keagamaan diselenggarakan oleh Pemerintah dan/atau kelompok masyarakat dari pemeluk agama, berfungsi mempersiapkan peserta didik sesuai kaidah agama pada jalur pendidikan formal, non formal, dan informal melalui pendidikan dinyah dan pesanten.

Manajemen menurut Hasibuan adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Hasibuan, 2006: 2).

Sedangkan manajemen pendidikan Islam menurut (Triyo, 2008: 5) dapat didefinisikan sebagai :sebentuk kerja sama untuk melaksanakan fungsi-fungsi

perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*) terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya manusia, dan finansial, fisik dan lainnya dengan menjadikan Islam sebagai landasan dan pemandu dalam praktek operasionalnya untuk mencapai tujuan organisasi (pendidikan Islam) dalam berbagai jenis dan bentuknya yang intinya berusaha membantu seseorang atau sekelompok siswa dalam menanamkan ajaran dan/atau menumbuhkembangkan nilai-nilai Islam.

Menurut W. Edwards Deming (Rudy, 2012: 42) mutu harus bertujuan memenuhi kebutuhan pelanggan sekarang dan di masa akan mendatang. Penekanan utamanya adalah perbaikan dan pengukuran mutu secara terus menerus sehingga dikenal dengan konsep pengendalian mutu statistik (*statistical process control*).

Salah satu problematika kehidupan bangsa yang terpenting di abad ke-21 adalah dekadensi moral dan akhlak. Kemerosotan nilai-nilai moral yang mulai melanda masyarakat kita saat ini adalah akibat dari ketidak-efektifan penanaman nilai-nilai moral, baik di lingkungan keluarga, sekolah dan masyarakat secara keseluruhan. Efektivitas paradigma pendidikan moral yang berlangsung di jenjang pendidikan formal hingga kini masih sering diperdebatkan. Padahal tujuan pendidikan nasional seperti yang tertuang dalam Undang-Undang nomor 20 tahun 2003 pasal 3 menjelaskan bahwa :

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab

Harus diakui bahwa sekolah bukanlah tempat yang paling utama sebagai sarana transfer nilai-nilai moral. Apa lagi pendidikan moral di sekolah baru menyentuh aspek-aspek kognitif, belum menyentuh aspek afektifnya. Tidaklah heran kalau kemudian beberapa pengamat sosial menaruh harapan besar pada peran lembaga pendidikan yang benar-benar memberikan porsi yang memadai namun optimal dalam menanamkan nilai-nilai moral.

Dalam konteks pembangunan moral bangsa inilah pesantren diharapkan bisa ikut berperan untuk memberikan kontribusinya. Sudah sepatutnya dalam konteks tersebut pesantren harus memosisikan keberadaan dirinya pada garda terdepan. Peran sentral lembaga tradisional islam ini merupakan satuan pendidikan yang kehadirannya memang patut diperhitungkan dan karena memang konstitusi sendiri telah memandangnya sebagai bagian integral dari sistem pendidikan nasional

Dalam Peraturan Pemerintah RI nomor 55 tahun 2007 lebih diperkuat lagi :

- 1) Pesantren menyelenggarakan pendidikan dengan tujuan menanamkan keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT, akhlak mulia, serta tradisi pesantren untuk mengembangkan kemampuan, pengetahuan,

dan keterampilan peserta didik untuk menjadi ahli ilmu agama Islam (mutafaqqih fiddin) dan/atau menjadi muslim yang memiliki keterampilan/keahlian untuk membangun kehidupan yang Islami di masyarakat.

- 2) Pesantren menyelenggarakan pendidikan diniyah atau secara terpadu dengan jenis pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, menengah, dan/atau pendidikan tinggi.

Sekaranglah komunitas pesantren seharusnya terpanggil untuk senantiasa berdiri di depan dalam urusan pembangunan moralitas. Amin Haedari (2004: 16) mengungkapkan bawa :

Secara umum pesantren tetap memiliki fungsi-fungsi sebagai: (1) lembaga pendidikan yang melakukan transfer ilmu-ilmu agama (tafaqquh fi al-din) dan nilai-nilai Islam (*Islamic values*), (2) lembaga yang melakukan kontrol sosial (*social control*), dan (3) lembaga keagamaan yang melakukan rekayasa sosial (*social engineering*)

Pernyataan di atas sejalan dengan apa yang dinyatakan oleh Fuad Yusuf (2009): Pesantren tidak hanya memiliki 3 (tiga) fungsi tradisional: transmisi dan transformasi ilmu-ilmu keislaman, pemeliharaan tradisi muslim dan reproduksi intelektual-ulama. Namun juga, menjadi pusat penyuluhan kesehatan, pengembangan teknologi tepat guna, usaha-usaha penyelamatan dan pelestarian lingkungan hidup serta pusat pemberdayaan ekonomi masyarakat.

Jika kita berbicara tentang peningkatan mutu pendidikan Islam tanpa melibatkan pembahasan tentang pesantren, maka tentunya tidak akan pernah

lengkap karena pesantren adalah bagian yang tak terpisahkan dari sejarah pendidikan Islam itu sendiri. Sejarah mencatat betapa pesantren dengan multi fungsi tradisionalnya telah mampu melahirkan anak-anak bangsa yang dapat dibanggakan. Tetapi belakangan peran pesantren dengan multi fungsi tradisionalnya tersebut mulai goyah dan dipertanyakan.

Pesantren Mu'adalah yang dikenal ditengah masyarakat terbagi dua, yaitu : Pertama, pondok pesantren yang lembaga pendidikannya dimu'adalahkan/disetarakan dengan lembaga-lembaga pendidikan diluar negeri, baik di Timur Tengah (Universitas al-Azhar Mesir, Universitas Ummul Qurra, Arab Saudi dll), India, Yaman, Pakistan maupun di Iran. Kedua, pondok pesantren yang dimu'adalahkan/disetarakan dengan Madrasah Aliyah (MA) dan SMA (Depag RI, 2009: 11). Yang menjadi obyek penelitian dalam skripsi ini adalah pesantren yang dimuadalahkan dengan lembaga pendidikan diluar negeri atau Ma'had 'aliy.

Berdasarkan catatan dokumen yang ada di Kementerian Agama terungkap bahwa dari dua puluh ribu lebih pesantren yang tersebar dipelosok tanah air hanya 32 (tiga puluh dua) yang mendapat pengakuan mu'dalah dari pemerintah. Seluruh pesantren muadalah yang berjumlah 32 tersebut menyebar di tujuh provinsi se Indonesia, 6 (enam) diantaranya terdapat di Jawa Barat, yaitu :

- a. Pesantren Al-Basyariyah di Kabupaten Bandung
- b. Pesantren Al-Hikamussalafiyah di Kabupaten Cirebon
- c. Pesantren Al-Ikhlash di Kabupaten Kuningan
- d. Pesantren Darussalam di Kabupaten Garut
- e. Pesantren Darunnajah Cipining di Kabupaten Bogor

f. Pesantren Daarul-Muttaqin di Kabupaten Bogor

Fenomena maraknya sekolah-sekolah formal didirikan didalam lingkungan pesantren di Babakan Ciwaringin Cirebon, maka akan kita dapatkan sebuah jawaban yang membuat kita terpaksa harus memakluminya. Pendirian sekolah-sekolah formal merupakan tindakan pragmatis yang dilakukan para pimpinan pondok pesantren terhadap problematika yang mereka alami. Ada dua penyebab fundamental kenapa para pimpinan pondok pesantren melakukan langkah semacam itu: Fenomena pertama, pesantren tidak memberikan sertifikat kelulusan bagi para santrinya, walaupun diberikan, sertifikat itu tidak diakui oleh pemerintah. Kedua, bagian dari upaya untuk menarik minat masyarakat agar mau masuk pesantren.

Terlepas dari permasalahan legalitas yang dihadapi oleh kebanyakan pesantren salafiyah, ada beberapa pesantren lain yang telah melangkah lebih jauh, dalam arti bahwa mereka tidak lagi berurusan dengan masalah legalitas formal karena status pesantren tersebut telah diakui legalitasnya di negara-negara Timur Tengah, bahkan puluhan tahun setelahnya pemerintah Indonesia baru memberikan pengesahan legalitas formal dalam bentuk penyetaraan terhadap pesantren-pesantren tersebut. Pesantren dimaksud adalah pesantren muadalah, yaitu pesantren yang santri lulusannya dianggap atau diakui setara atau setingkat dengan lulusan SMA ataupun Madrasah Aliyah.

Tidak setiap orang mengenal tentang Pesantren Mu'adalah. Masyarakat umumnya hanya mengenal dua kategori pesantren : Pesantren Salafiyah dan Pesantren Kholafiyah. Padahal, Pesantren Mu'adalah adalah jenis pesantren yang

masuk kategori Pesantren Ashriyah. Namun demikian, tidak setiap pesantren yang mengklaim lembaganya sebagai Pesantren Ashriyah dengan sendirinya masuk kategori Pesantren Mu'adalah karena untuk mendapatkan status Mu'adalah sebuah pesantren harus melalui tahapan uji kelayakan tertentu dan juga harus memenuhi kualifikasi tertentu pula. Karena itu, pesantren muadalah dengan segala aspeknya sangat menarik untuk dikaji. Menarik karena memang banyak hal yang membuat kita tertarik untuk menganalisis program mu'adalah dilihat dari berbagai aspeknya dan yang lebih menarik lagi adalah menganalisis tentang pertimbangan-pertimbangan atau persyaratan-persyaratan apa saja yang membuat sebuah pesantren bisa dikategorikan atau masuk klasifikasi muadalah sehingga kemudian mendapatkan pengakuan setara dengan Madrasah Aliyah dan/atau SMA, bahkan juga di beberapa negara Timur Tengah. .

Meski pengakuan kesetaraan yang diberikan pemerintah Indonesia terhadap pesantren tersebut hanya dituangkan dalam bentuk Surat Keputusan bersama yang ditandatangani oleh pejabat setingkat eselon I, yaitu Dirjen dari Kementerian Agama dan Kementerian Pendidikan Nasional, tetapi pengakuan itu merupakan prestasi sekaligus bukti bahwa mutu kinerja pesantren dalam mengelola pendidikan benar-benar patut dibanggakan. Hanya memang pengakuan kesetaraan yang cuma ditandatangani oleh pejabat pemerintah selevel eselon satu masih belum memberikan kekuatan hukum yang benar-benar mengikat karenanya tidaklah aneh kalau kemudian belakangan muncul kasus penolakan dari salah sebuah perguruan tinggi di Bandung terhadap lulusan pesantren muadalah dengan alasan santri tersebut tidak memperlihatkan surat keterangan lulus UN, padahal

santri tersebut telah lulus tes ujian masuk meski kemudian akhirnya kasus tersebut akhirnya bisa diselesaikan karena ternyata kasus tersebut muncul akibat kurang tersosialisakannya SK kedua Dirjen tersebut.

Berbicara tentang pesantren tentunya banyak hal menarik untuk dibahas namun agar pembahasan dalam skripsi ini tidak melebar sehingga menyebabkan kaburnya pokok permasalahan yang akan diteliti, maka harus ada pembatasan yang jelas tentang apa yang akan diteliti. Oleh karena itu, pokok permasalahan yang akan diteliti oleh penulis adalah menyangkut manajemen mutu kinerja yang diterapkan oleh Pesantren Mu'adalah. Manajemen mutu kinerja Pesantren Muadalah menjadi objek untuk diteliti karena faktor manajemen inilah yang berperan menentukan kualitas output maupun outcome dari pesantren tersebut. Faktor manajemen inilah yang juga ikut berperan dalam menentukan keluarnya pengakuan legalitas formal dari negara-negara Timur Tengah maupun pemerintah Indonesia.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan yang dilakukan peneliti dengan mewawancarai kyai di Pondok Pesantren Hikamusalafiyah pada hari ahad, tanggal 13 November 2016 diperoleh fenomena bahwa ponpes hikamussalafiyah ini merupakan pesantren satu-satunya yang menerapkan sistem muadalah pada lingkungan pesantren babakan ciwaringin dengan dengan jumlah pondok kurang lebih 100 pondok pesantren.

Ada kesan tertangkap mungkin telah terjadi disorientasi pada lembaga pondok pesantren . Salah satu indikator ketidakjelasan arah/orientasi tersebut adalah nampak pada fenomena begitu maraknya sekolah-sekolah umum formal

didirikan dilingkungan pondok pesantren sementara peningkatan kualitas pada aspek kurikulum kesalafiyahannya malah terabaikan. Fenomena semacam itu mencemaskan kita selaku Ummat Islam. Tentunya kita tidak menutup mata bahwa tidak sedikit pesantren salafiyah bisa tetap berdiri dan terus berkibar karena mendirikan sekolah-sekolah formal. Apa yang menjadikan kekhawatiran kita adalah kalau fenomena tersebut dibiarkan tanpa kendali justru dikhawatirkan kelak akan mengikis secara perlahan peran pesantren yang handal sebagai lembaga *tafaqquh fiddin*.

Pondok pesantren Hikamussalafiyah adalah pondok pesantren tertua di babakan ciwaringin, pesantren yang pertama menggagas program muadalah untuk para santri yang tidak menempuh pendidikan formal tetapi ijazahnya diakui oleh pemerintah dan dibungkus dengan sistem manajemen yang berkualitas bahkan saat ini pondok pesantren hikamussalafiyah telah melebarkan sayap dengan membuka program untuk jenjang perguruan tinggi.

Fenomena tersebut menarik untuk diteliti lebih jauh untuk memunculkan beberapa masalah mendasar diantaranya: Apa yang melatar belakang adanya model pesantren muadalah? Bagaimana strategi programnya? Apa yang menjadi pendekatan teorinya? Bagaimana langkah strategi manajemen mutu kerjanya? bagaimana hasil yang dicapai selama ini? Dan apa faktor penunjang dan penghambatnya?

Penelitian ini lebih menitikberatkan pada pembahasan yang akan diteliti tentang manajemen mutu kinerja pesantren mu'adalah. Masalah terkait mutu kinerja pesantren muadalah ini dianggap penting dan menarik untuk diteliti

sekaligus menjadi judul penelitian “ **Manajemen Mutu Kinerja Pesantren Muadalah (Penelitian di Pondok Pesantren Hikamussalafiyah Babakan Ciwaringin Cirebon)**”

B. Perumusan Masalah

Fokus Penelitian ini adalah Manajemen Mutu Kinerja Pesantren Mu’adalah di Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Cirebon. Masalah tersebut dirinci dalam rumusan pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimana latar alamiah Pesantren Hikamussalafiyah?
2. Apa program pengendalian dalam manajemen mutu kinerja pesantren mu’adalah?
3. Bagaimana penjaminan manajemen mutu kinerja pesantren mu’adalah?
4. Bagaimana perbaikan mutu manajemen mutu kinerja pesantren?
5. Apa faktor pendukung dan penghambat dalam manajemen mutu kinerja pesantren mu’adalah?
6. Bagaimana hasil manajemen mutu kinerja pesantren mu’adalah?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Studi terhadap manajemen mutu kinerja Pesantren Mu’adalah adalah sesuatu yang harus dilakukan demi terbukanya kemungkinan-kemungkinan munculnya gagasan-gagasan baru yang bisa diambil untuk kebaikan dan proses pengembangan lebih lanjut menyangkut sistem pengelolaan yang lebih berkualitas. Akan semakin bermakna lagi ketika penelitian ini dimaksudkan untuk merespons Undang Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang mendudukan pesantren sebagai bagian integral dalam

sistem pendidikan di negara kita. Ada point-point dalam pasal-pasal dalam Undang-Undang Sisdiknas yang mengundang kita untuk berbuat banyak hal dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang belakangan ini banyak dipertanyakan.

1. Tujuan Umum

Secara umum, tujuan penelitian ini adalah mengungkapkan tentang manajemen mutu yang diterapkan pesantren Muadalah dalam rangka menjaga dan sekaligus meningkatkan mutu pendidikan pada lembaga pendidikan yang dikelolanya.

2. Tujuan Khusus

Sesuai dengan perumusan masalah, maka tujuan khusus dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mengetahui latar alamiah Pesantren Hikamussalafiyah
- b. Mengetahui program pengendalian dalam manajemen mutu kinerja Pesantren Mu'adalah
- c. Mengetahui penjaminan manajemen mutu kinerja Pesantren Mu'adalah
- d. Mengetahui perbaikan mutu manajemen mutu kinerja pesantren
- e. Mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam manajemen mutu kinerja pesantren muadalah
- f. Mengetahui hasil manajemen mutu kinerja pesantren muadalah

3. Manfaat Penelitian

Dengan memperhatikan tujuan penelitian di atas, maka hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun secara praktis sebagai berikut:

a. Secara Teoritis

Diharapkan penelitian ini bisa memberikan gambaran yang deskriptif, analitis, dan informatif bagi siapapun yang belum mengenal tentang pesantren mu'adalah dengan segala keunikannya, manajemen mutu kerjanya, serta kendala-kendala krusial yang dihadapinya berikut solusinya.

Selain itu, hasil penelitian ini pun diharapkan dapat memberikan kontribusi berupa gagasan-gagasan atau ide-ide konstruktif bagi upaya-upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di lingkungan Pondok Pesantren Mu'adalah.

b. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis bagi :

1) Pengelola Pesantren Mu'adalah

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi atau masukan kepada pengelola pesantren mu'adalah umumnya, dan khususnya bagi Pondok Pesantren Hikamussalafiyah terutama dalam menetapkan strategi peningkatan mutu kerjanya.

2) Pemerintah

- a) Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi pemerintah saat mengambil langkah-langkah kebijakan menyangkut pengembangan pondok pesantren secara umum dalam berbagai aspeknya.
- b) Sebagai sumbangsih pemikiran bagi pemerintah dalam upaya mendorong lahirnya regulasi yang lebih komprehensif tentang legalitas pesantren mu'adalah

3) Peneliti Lainnya

Bagi para peneliti lainnya diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan inspirasi untuk melakukan penelitian lebih mendalam lagi tentang manajemen mutu kinerja pesantren mu'adalah maupun hal lainnya. Penulis meyakini bahwa sebenarnya masih banyak aspek yang bisa dikaji dan diteliti terkait dengan sistem maupun proses pendidikan yang diterapkan di pesantren mu'adalah. Untuk itu, penulis berharap skripsi dapat memberikan masukan awal yang berarti bagi para peneliti yang tertarik meneliti lebih lanjut keunikan Pesantren Mu'adalah.

D. Kerangka Pemikiran

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2008:870), manajemen adalah penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Manajemen Mutu Kinerja dimaksudkan sebagai suatu manajemen terhadap fungsi-fungsi kelembagaan.

Menurut George R. Terry (Mulyono, 2008:16) menyatakan bahwa manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, penggantian, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan lain-lain

Pengertian lain disampaikan oleh Hasibuan (Mulyono, 2008:18) mengatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya yang lain secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Kemudian, (Mulyono, 2008) menyimpulkan pengertian manajemen dari pendapat beberapa ahli, bahwa manajemen adalah proses pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan dan kerjasama orang-orang lain.

Menurut Sudjana (2004: 14), manajemen merupakan serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengendalikan dan mengembangkan segala upaya dalam mengatur dan mengdayagunakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi yang telah diterapkan.

Sallis (2006: 53) mengemukakan bahwa “mutu itu harus dipandang sebagai konsep yang relatif bukan konsep yang absolut”. Definisi relatif tersebut memandang mutu bukan sebagai suatu atribut yang melekat pada sebuah produk atau layanan melainkan sesuatu yang dianggap berasal dari produk atau layanan tersebut.

Menurut W. Edwards Deming (dalam Rudy, 2012:42) mutu harus bertujuan memenuhi kebutuhan pelanggan sekarang dan di masa akan mendatang. Penekanan utamanya adalah perbaikan dan pengukuran mutu secara terus menerus sehingga dikenal dengan konsep pengendalian mutu statistik (*statistical process control*).

Menurut Deden Makbuloh (2016: 33) menyatakan bahwa konsep mutu dalam bidang pendidikan berbeda dengan industri. Perbedaannya terletak pada unsur manusiawi yang diproses sebagai hasil. Oleh karena itu, akhir penilaian mutu yaitu pada mutu lulusan.

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut berisifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu (Fahmi, 2013: 2).

Arti kinerja sebenarnya berasal dari kata-kata *job performance* dan disebut juga *active performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seseorang karyawan (Moehariono, 2011: 96).

Kinerja adalah terjemahan dari kata '*performance*'. Kata benda dari kata kerja '*to perform*' yang memiliki beberapa arti seperti yang dikutip oleh (Mangkuprawira,2004:218) dari *The Scribner-Bantam English Distionary*, terbitan Amerika Serikat dan Canada (1979) :berasal dari akar kata "*to perform*" dengan beberapa "entries" yaitu:(1) melakukan, menjalankan,melaksanakan (*to do or carry out, execute*); (2) memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfill;as vow*); (3) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an understaking*); dan (4) melakukan

sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*).

Menurut Donnelly, Gibson dan Ivancevich dalam Mangkuprawira (2009:219-220) Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik (Donnelly, Gibson and Ivancevich: 1994).

Kata pesantren berasal dari kata 'santri' yang memiliki arti istilah yang digunakan bagi orang-orang yang menuntut ilmu agama di lembaga pendidikan islam tradisional di Jawa. Kata santri yang mendapat imbuhan 'pe' di awal dan 'an' di akhir memiliki arti tempat para santri menuntut ilmu (Sulton, 2006: 8).

Menurut Lincoln dan Guba dalam Moleong (2007:8) penelitian kualitatif melakukan penelitian pada latar alamiah atau pada konteks dari suatu keutuhan (*entity*). Hal ini dilakukan karena ontologi alamiah menghendaki adanya kenyataan-kenyataan sebagai keutuhan yang tidak dapat dipahami jika dipisahkan dari konteksnya.

Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologis sebagai landasan afiliasi ilmunya. Atas dasar itu, ketiga hal di atas dijadikan dasar sistimatisasi rumusan masalah untuk menganalisis deskriptif manajemen mutu kinerja pesantren Muadalah di Pondok Pesantren Hikamussalafiyah Cirebon. Kajian ini terkait dengan ide dan alasan dipilihnya suatu manajemen mutu kinerja pesantren

muadalah dan konsepnya, perencanaan, aktifitas kegiatan penjaminannya, perbaikan mutu, dan hasil produk yang dicapainya.

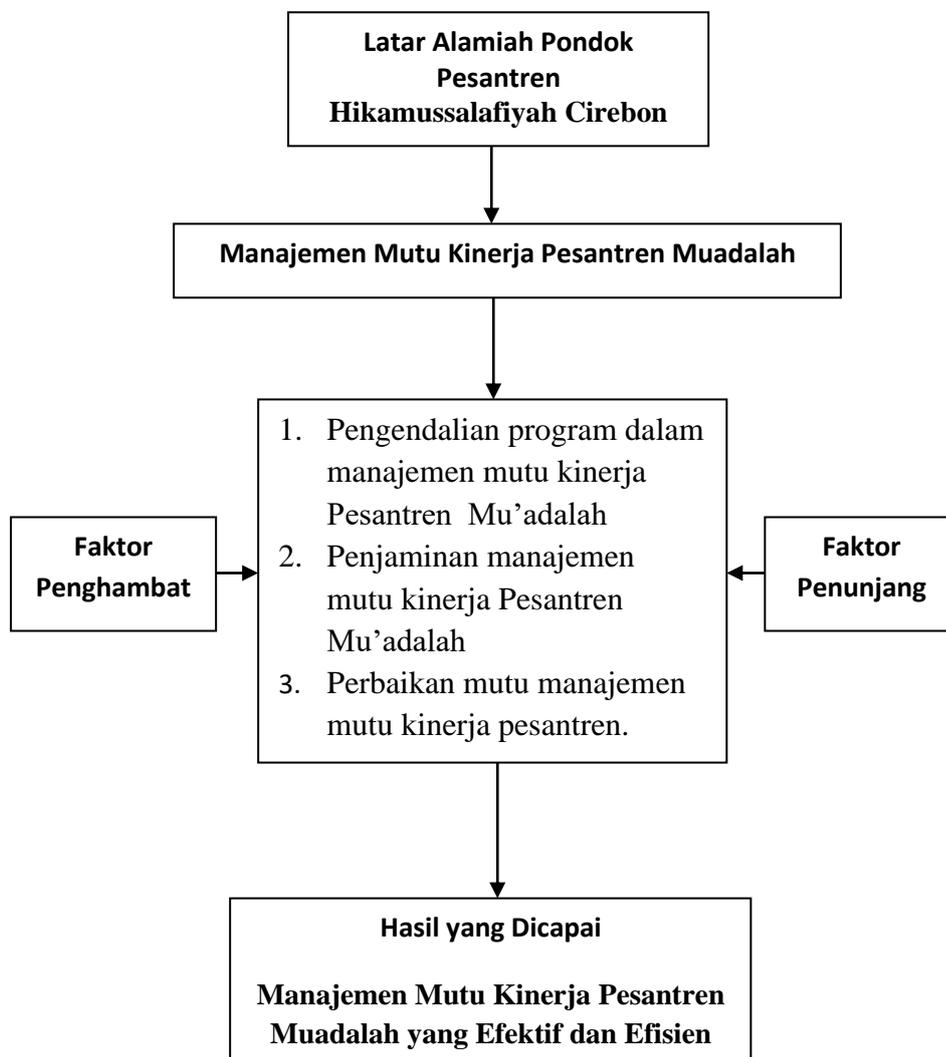
Faktor penunjang merupakan segala hal yang membantu dan mendukung terhadap penjaminan pendidikan dan dalam mencapai tujuan. Sedangkan faktor penghambat adalah segala hal yang dapat mempengaruhi, memperlambat terhadap penjaminan pendidikan dan dalam meraih tujuan.

Faktor penunjang dan faktor penghambat dapat bersumber dari faktor intern maupun faktor ekstern. Pengkajian terhadap faktor penunjang dan penghambat merupakan usaha untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dari sebuah sistem, sehingga dengan ditemukannya faktor-faktor itu dapat meningkatkan sebuah proses manajemen yang efektif dan efisien dalam mengelola lembaga pendidikan yang ada. Kajian mengenai faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi pada tingkat keberhasilan sebuah manajemen, dengan mengetahui faktor-faktanya akan bisa diukur keberhasilannya dengan upaya melaksanakan faktor-faktor penunjangnya, dan meminimalisir faktor-faktor yang menghambatnya.

Suatu konsep manajemen akan ditiru dan diterapkan pada tempat dan lembaga lain yang memiliki suatu kesamaan jika dianggap berhasil. Keberhasilan sebuah konsep manajemen pada suatu lembaga pendidikan akan ditiru jika dianggap berhasil. Untuk itu, kajian keberhasilan yang terukur mengenai penerapan suatu konsep manajemen merupakan hal penting untuk diungkapkan agar pengguna hasil penelitian dapat mengambil manfaat secara optimal.

Secara skematis Kerangka pemikiran tersebut digambarkan dalam gambar bagan seperti pada halaman berikut :

Bagan Kerangka Pemikiran
Manajemen Mutu Kinerja Pesantren Muadalah
(Studi Kasus Di Pondok Pesantren Hikamussalafiyah Cirebon)



Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran

E. Kajian Pustaka Dan Hasil Penelitian yang Relevan

Penulis menyadari bahwa secara substansial penelitian ini bukan hal yang baru, di dunia akademik telah banyak karya-karya seperti itu penulis menyadari bahwa apa yang akan diteliti ini ada kemiripan yang telah ditulis sebelumnya, kajian pustaka terhadap karya yang terdahulu dimaksudkan sebagai bahan pertimbangan guna membantu pembahasan penelitian di lapangan. Diantara kajian pustaka yang mencangkup tentang Manajemen Mutu Kinerja Pesantren Muadalah ialah :

1. Makbuloh. Deden (2016). *Pendidikan Islam dan Sistem Penjaminan Mutu*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. Buku ini berisi tentang bagaimana mewujudkan sistem pendidikan bermutu. Menyebarluaskan gagasan pemikiran dalam bidang pendidikan islami yang dihubungkan dengan sistem penjaminan mutu. Penulis juga memaparkan dalam bab mengenai manajemen mutu pendidikan, mulai dari konsep, strategi, hingga pengendalian sistem dalam pendidikan.
2. Prihantoro, Rudy(2012). *Konsep Pengendalian Mutu*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya. Buku ini berisikan hal yang berkaitan dengan bagaimana suatu barang atau jasa yang dihasilkan menjadi suatu hasil yang bermutu dengan mengembangkan konsep pengendalian (control) terhadap suatu proses hingga menjadi bagian yang layak digunakan. Diawali dengan konsep pengendalian mutu, manajemen pengendalian mutu, pengelolaan mutu terpadu dan diakhiri dengan peningkatan standar.

3. Umar Bukhory dalam e-jouernal stain pamekasan www.ejournal.stainpamekasan.ac.id, dengan judul status pesantren muadalah; Antara pembebasan dan pengembalian jatidiri Pendidikan Pesantren, yang isinya Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia. Dari perspektif politik, yang eksistensi pesantren baru saja diakui oleh pemerintah reformasi pasca. Hal ini dinyatakan pada pasal UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas, pembentukan direktorat khusus di Departemen Agama departemen, yang yang Diterbitkan berbagai produk hukum, dan mu'adalah (kesetaraan) terhadap beberapa pesantren. Artikel ini menjelaskan masalah independency dan keragaman sistem pendidikan pesantren setelah yang Diterbitkan produk hukum.
4. Umi Khoiriyah (113311038) UIN Walisongo Semarang jurusan Manajemen Pendidikan Islam tahun 2015 dengan skripsinya yang berjudul "*Studi Tentang implementasi Manajemen Mutu Terpadu di Madrasah Tsanawiyah Negeri Jeketro Kecamatan Gubug Kabupaten Grobogan*". Dengan hasil penelitiannya ialah terdiri dari perencanaan, penjaminan dan perbaikan mutu. Pertama, Perencanaan yang berbentuk penetapan visi, misi, tujuan, analisa pasar, analisa SWOT, kebijakan perencanaan mutu, biaya mutu, monitoring dan perbaikan mutu. Kedua penjaminan yakni adanya rapat bulanan dan rapat tahunan, pelayanan pendidikan yang berorientasi perbaikan berkelanjutan, meningkatkan mutu tenaga pendidik, meningkatkan

mutu siswa, dan Mengurangi sisa pekerjaan dan menghindari adanya pengerjaan ulang, yang ketiga perbaikan mutu, Langkah yang dilakukan adalah dengan melihat Perencanaan program dan penjaminan yang telah dilakukan dengan meninjau perkembangan dua tahun terakhir dan perbaikan mutu dilakukan pada rapat kerja tiap awal tahun pelajaran, kemudian dilaksanakan dengan beberapa tahap, yaitu perencanaan program, memperbarui penjaminan program, mencari solusi, menyusun program perbaikan berkelanjutan.



DAFTAR PUSTAKA

- Haedari, A. (2004). *Panorama Pesantren dalam Cakrawala Modern*. Jakarta: Diva Pustaka.
- Hasibuan, M. S. (2006). *Manajemen (Dasar, Pengertian dan Masalah)*. Jakarta : Bumi Aksara .
- RI, D. (2009). *Pedoman Penyelenggaraan Pesantren Muadalah*. Jakarta: Ditektorat Jenderal Pendidikan Islam.
- Rudy, P. (2012). *Konsep Pengendalian Mutu*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Sulton, M. K. (2006). *Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global*. Yogyakarta: Laksbang Pressindo.
- Triyo, M. &. (2008). *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: PT. Refika Aditama.



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Kerangka Pemikiran..... 18



Contents

BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah.....	10
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	10
D. Kerangka Pemikiran	13
E. Kajian Pustaka Dan Hasil Penelitian yang Relevan.....	19

