

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Total Quality Management (TQM) merupakan kajian yang sangat menarik dan penting untuk dibahas, karena *Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu pendekatan manajemen berbasis kualitas secara menyeluruh dan menawarkan solusi dalam menjawab tantangan global. Sebagaimana Thomas C. Powell menjelaskan bahwa *Total Quality Management* (TQM) merupakan filosofi manajemen komprehensif yang bertujuan meningkatkan kualitas dan kinerja organisasi, mengintegrasikan teknik manajemen, alat peningkatan kualitas, dan upaya perbaikan tim ke dalam satu system secara berkelanjutan.¹ Fokus utama TQM adalah kepuasan pelanggan, dan loyalitas pelanggan.² Kepuasan pelanggan yang lebih tinggi, terjadi peningkatan dalam inovasi dan efisiensi operasional.³ Menghasilkan peningkatan signifikan dalam kualitas produk dan efisiensi operasional.⁴ Kepemimpinan memainkan peran krusial dalam mendorong implementasi TQM dan mencapai kinerja superior.⁵

¹Thomas C. Powell, 'Total Quality Management as Competitive Advantage: A Review and Empirical Study', *Strategic Management Journal*, 16.1 (1995), 15–37 <<https://doi.org/10.1002/smj.4250160105>>.

²Jens J. Dahlgaard, Ghopal K. Khanji, and Kai Kristensen, *Fundamentals of Total Quality Management* (Routledge, 2008) <<https://doi.org/10.4324/9780203930021>>.

³Anand Nair, 'Meta-Analysis of the Relationship Between Quality Management Practices and Firm Performance—Implications for Quality Management Theory Development', *Journal of Operations Management*, 24.6 (2006), 948–75 <<https://doi.org/10.1016/j.jom.2005.11.005>>.

⁴Barbara B. Flynn, Roger G. Schroeder, and Sadao Sakakibara, 'A Framework for Quality Management Research and an Associated Measurement Instrument', *Journal of Operations Management*, 11.4 (1994), 339–66 <[https://doi.org/10.1016/S0272-6963\(97\)90004-8](https://doi.org/10.1016/S0272-6963(97)90004-8)>.

⁵Tipparat Laohavichien, Lawrence D. Fredendall, and R. Stephen Cantrell, 'Leadership and Quality Management Practices in Thailand', *International Journal of Operations & Production Management*, 31.10 (2011), 1048–70 <<https://doi.org/10.1108/01443571111172426>>.

Total Quality Management (TQM) juga berfokus keterlibatan total karyawan, pemberdayaan dan partisipasi dalam pengambilan keputusan, yang berkorelasi positif dengan peningkatan produktivitas dan inovasi.⁶ Secara umum, *Total Quality Management* memiliki 10 elemen atau indikator, menurut Goetsch and Davis dalam Wahyuni (2015) yaitu: (1) fokus pada pelanggan, (2) obsesi terhadap kualitas, (3) pendekatan ilmiah, (4) komitmen jangka panjang, (5) kerjasama tim, (6) keterlibatan karyawan secara keseluruhan, (7) komunikasi, (8) peningkatan berkesinambungan, (9) pemusatan perhatian pada proses, (10) pendidikan dan pelatihan.⁷ Dengan demikian *Total Quality Management* (TQM) menjadi sangat penting, sehingga dalam pengelolaan dunia pendidikan perlu menerapkan prinsip *Total Quality Management* (TQM).

Penerapan prinsip *Total Quality Management* (TQM) merupakan menerapkan manajemen komprehensif dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, perbaikan berkelanjutan, totalitas karyawan dan peran kepemimpinan kualitas produk dan efisiensi operasional.⁸ Sebagaimana Firman Allah SWT dalam QS. Al-Baqarah: 267:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَنْفِقُوا مِنْ طَيِّبَاتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّا أَخْرَجْنَا لَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ ۖ وَلَا تَيَمَّمُوا
الْخَبِيثَ مِنْهُ تُنْفِقُونَ وَلَسْتُمْ بِآخِذِيهِ إِلَّا أَنْ تُغْمِضُوا فِيهِ ۖ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ ۚ ٢٦٧

⁶Mesut Akdere, 'A Multi-Level Examination of Quality-Focused Human Resource Practices and Firm Performance: Evidence from the US Healthcare Industry', *The International Journal of Human Resource Management*, 20.9 (2009), 1945–64 <<https://doi.org/10.1080/09585190903142399>>.

⁷Noor Arif Fatchurochman dan Zulian Yamit, *Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus UMKM Makanan Kabupaten Temanggung)*, (jurnal selecta manajemen: jurnal mahasiswa bisnis dan manajemen, Vol.01 No. 02, 2022), h. 16

⁸Liah Siti Syarifah, 'Implementasi *Total Quality Management* (TQM) Di Pesantren', *Jurnal At-Tadbir: Media Hukum Dan Pendidikan*, 30.1 (2020), 93–112 <<https://doi.org/10.52030/attadbir.v30i01.33>>.

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman, infakkanlah sebagian dari hasil usahamu yang baik-baik dan sebagian dari apa yang Kami keluarkan dari bumi untukmu. Janganlah kamu memilih yang buruk untuk kamu infakkan, padahal kamu tidak mau mengambilnya, kecuali dengan memicingkan mata (enggan) terhadapnya. Ketahuilah bahwa Allah Maha Kaya lagi Maha Terpuji” (QS. Al-Baqarah: 267).

Ayat tersebut di atas mengandung makna bahwa dalam konsep Islam pun kualitas atau mutu sangat diutamakan. Penerapan prinsip berfokus pada peningkatan kualitas komprehensif secara berkelanjutan melalui keterlibatan seluruh komponen organisasi, mulai dari pengelola, pengajar, siswa dan orang tua siswa hingga pengelolaan organisasi.⁹ Pentingnya penerapan prinsip *Total Quality Management* (TQM) juga terdapat dalam sebuah hadist yang diriwayatkan oleh Muslim No. 3615 yaitu:

حَدَّثَنَا أَبُو بَكْرِ بْنُ أَبِي شَيْبَةَ حَدَّثَنَا إِسْمَاعِيلُ بْنُ عَلِيٍّ عَنْ خَالِدِ الْحَدَّادِ عَنْ أَبِي قِلَابَةَ عَنْ أَبِي الْأَشْعَثِ عَنْ شَدَّادِ بْنِ أَوْسٍ قَالَ ثِنْتَانِ حَفِظْتُهُمَا عَنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ فَإِذَا قَتَلْتُمْ فَأَحْسِنُوا الْقِتْلَةَ وَإِذَا ذَبَحْتُمْ فَأَحْسِنُوا الذَّبْحَ وَلِيُجِدَّ أَعْيُنُكُمْ شَفْرَتَهُ فَلْيُرْخَ ذَبِيحَتَهُ

“Telah menceritakan kepada kami Abu Bakar bin Abu Syaibah telah menceritakan kepada kami Isma’il bin ‘Ulayyah dari Khalid Al Khaddza ‘dari Abu Qilabah dari Abu Al Asy’ats dari Syaddad bin Aus dia berkata: "Dua perkara yang selalu saya ingat dari Rasulullah shallallahu 'alaihi wa sallam, beliau bersabda: "Sesungguhnya Allah telah mewajibkan supaya selalu bersikap baik terhadap setiap sesuatu, jika kamu membunuh maka bunuhlah dengan cara yang baik, jika kamu menyembelih maka sembelihlah dengan cara yang baik, tajamkan pisaumu dan senangkanlah hewan sembelihanmu". (HR. Muslim No. 3615).

Pentingnya total quality manajemen dalam pengelolaan suatu lembaga, Allah SWT juga telah menegaskan dalam QS Al-Baqarah ayat 267, dan Hadis Riwayat Muslim tersebut di atas sesuai pula dengan fungsi

⁹Mukhtar, Hidayat, and Siti Mariah Ulfah, ‘Implementation Of Total Quality Management In Developing Santri Characters’, *International Journal of Southeast Asia*, 1.2 (2020) <<https://doi.org/10.47783/journijsa.v1i2.155>>.

manajemen sebagai berikut: (1) fungsi perencanaan, (2) fungsi pengorganisasian, (3) fungsi pelaksanaan dan (4) fungsi pengawasan.¹⁰

Pertama, fungsi perencanaan, ada konsep yang tertuang dalam Al-Quran yang terkait dengan fungsi perencanaan yaitu Surat Al-Hasyr/59/:18 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

“Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat). Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan”. (QS. Al-Hasyr: 18)

Tafsir Jalalain memaknai Q.S. Al-Hasyr: 18 yaitu Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah, dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah dia perbuat untuk hari esok (Akhirat), yakni untuk hari kiamat, dan bertakwalah kepada Allah! Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.¹¹

Selanjutnya Tafsir Muyassar menyebutkan penjelasan Q.S. Al-Hasyr: 18 yaitu Wahai orang-orang yang membenarkan Allah dan RasulNya, serta melaksanakan SyariatNya, takutlah kalian kepada Allah, waspadailah hukumanNya dengan melaksanakan apa yang Allah perintahkan kepada kalian dan meninggalkan apa yang Allah larang bagi kalian. Hendaknya setiap jiwa merenungkan apa yang telah dilakukannya berupa amal perbuatan untuk menghadapi Hari Kiamat. Sesungguhnya Allah Mahateliti terhadap apa

¹⁰ Khairiah Khairiah and Syarifuddin Syarifuddin, ‘Peran Manajemen Pendidikan Dalam Masyarakat Multikultural’, *Nuansa : Jurnal Studi Islam Dan Kemasyarakatan*, 13.1 (2020), 63–75 <<https://doi.org/10.29300/nuansa.v13i1.3491>>.

¹¹ Al Imam Jalaluddin Muhammad bin Ahmad. (2015). Tafsir Jalalain, Surabaya: PT. eLBA Fitrah Mandiri Sejahtera. hal. 643.

yang kalian kerjakan, tidak ada sedikit pun dari amal kalian yang samar bagi Allah, dan Dia akan membalas kalian karenanya.¹²

Tafsir Al Wasith: Wahai orang-orang yang membenarkan Allah dan Rasul-Nya, kerjakanlah apa yang Aku perintahkan kepada kalian dan jauhilah apa yang aku larang dari kalian, hendaklah masing-masing jiwa memperhatikan apa yang telah disiapkannya untuk hari kiamat. Bertakwalah kepada Allah-perintah ini diulang dengan tujuan untuk penegasan, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui amal perbuatan kalian dan akan memberikan balasannya kepada kalian.¹³

Tafsir Al-Qur'an: Allah SWT. memerintahkan hamba-hambaNya yang beriman untuk menunaikan konsekuensi iman yaitu dengan bertakwa kepada Allah SWT, baik di kala sepi maupun ramai dan di segala hal. Allah SWT memerintahkan mereka untuk menjaga apa saja yang diperintahkan, baik yang berbentuk perintah, syariat, maupun batasan-batasanNya, serta memikirkan akibat baik dan buruk apa yang akan mereka dapatkan, serta apa yang mereka dapatkan dari amal perbuatan mereka yang bisa membawakan manfaat atau malapetaka bagi mereka di akhirat.¹⁴

Dari beberapa pendapat mufassir di atas, dapat diketahui bahwa Allah memberikan perintah kepada hambaNya untuk senantiasa bertakwa yakni menjalankan setiap perintahNya dan menjauhi segala laranganNya. Disamping itu, Allah juga memerintahkan kepada hambaNya untuk memberikan perhatian (perencanaan) yang matang terhadap segala aktivitas-

¹² Hikmat Basyir, dkk., (2016). Tafsir Muyassar, Jakarta: Darul Haq. hal. 777

¹³ Wahbah Az-Zuhaili. (2002). Tafsir Al Wasith, Jakarta: Gema Insani. hal.625.

¹⁴ Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di. (2016). Tafsir Alqur'an, Jakarta: Darul Haq.hal.204-205.

aktivitasnya agar dapat membawa manfaat untuk kedepannya dan disesuaikan dengan syariat yang telah ditetapkan.

Kedua, fungsi organizing adalah terciptanya kesatuan yang utuh, kekompakan, kesetiakawanan dan terciptanya mekanisme yang sehat, sehingga kegiatan lancar, stabil dan mudah mencapai tujuan yang ditetapkan. Proses organizing yang menekankan pentingnya terciptanya kesatuan dalam segala tindakan, dalam hal ini Al- Quran telah menyebutkan beberapa pentingnya tindakan kesatuan yang utuh, murni dan bulat dalam suatu organisasi. Firman Allah swt dalam Q.S Ali Imran/3/103 yang berbunyi :

وَاعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۚ وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَى شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا ۗ كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ١٠٣

“Berpegangteguhlah kamu semuanya pada tali (agama) Allah, janganlah bercerai berai, dan ingatlah nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu bermusuhan, lalu Allah mempersatukan hatimu sehingga dengan karunia-Nya kamu menjadi bersaudara. (Ingatlah pula ketika itu) kamu berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari sana. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu agar kamu mendapat petunjuk”. (QS. Ali-‘Imron: 103)

Tafsir tematik Q.S. Ali Imran ayat 103 tentang fungsi pengorganisasian menyajikan penjelasan bahwa ada anjuran untuk menyatukan pendapat sesuai dengan Al-Quran dan Hadist, mengarahkan manusia untuk selalu menjaga persatuan dan tidak bercerai-berai untuk mendapat kebahagiaan dan rahmat dari Allah swt. Sejalan dengan tafsir tersebut menurut George R. Terry mendefenisikan pengorganisasian sebagai tindakan yang mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, hingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan

demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.¹⁵

Surah Ali Imran ayat 103 tersebut menganjurkan bahwa dalam setiap lembaga pendidikan harus melaksanakan fungsi pengorganisasian dengan cara menentukan apa yang harus dikerjakan dalam proses manajemen lembaga pendidikan, membagi pekerjaan dalam divisi-divisi kecil dan menempatkan orang-orang yang ahli untuk bertugas dalam bidang divisi yang sesuai.

Ketiga, fungsi pelaksanaan selaras dengan konsep yang tertuang dalam Al-Qur'an surat Al-Kahf ayat 02 yang berbunyi:

فَيَمَّا لِيُنْذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّنْ لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا
حَسَنًا ۚ ٢

“(Dia menjadikannya kitab) yang lurus agar Dia memberi peringatan akan siksa yang sangat pedih dari sisi-Nya dan memberi kabar gembira kepada orang-orang mukmin yang mengerjakan kebajikan bahwa mereka akan mendapat balasan yang baik”. (QS. Al-Kahf: 02)

Dalam Kitab Tafsir Al-Maraghi disebutkan bahwa: Kata Qayyiman: pertengahan, tidak ada pembebanan terlalu berat yang terkandung dalam AL-Qur'an sehingga memberatkan hamba-hamba Allah SWT dan tidak ada kelainan didalamnya dengan hal-hal yang memang diperlukan. Adapun kata Alba's: Azab yang berat di akhirat. Dari tafsir ayat tersebut dapat peneliti pahami bahwa Kitab Suci Alqur'an adalah petunjuk dan bimbingan yang lurus dan benar serta tidak membebani dan tidak memberatkan yang harus di pedomani oleh setiap muslim selaku hamba-Nya, dan apabila setiap muslim

¹⁵ Uhar Suharsaputra. (2010). *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Refika Aditama.hal.10.

melanggarnya maka siksaan dihari akhirat kelak yang sangat pedih di dalamnya.¹⁶ Suatu contoh pelaksanaan dari fungsi manajemen dapat ditemukan pada pribadi agung, Nabi Muhammad saw. ketika beliau memerintahkan sesuatu pekerjaan, beliau menjadikan dirinya sebagai model dan teladan bagi umatnya. Rasulullah Saw adalah al Quran yang hidup (the living Qur'an). Artinya, pada diri Rasulullah s a w tercermin semua ajaran Al-Qur'an dalam bentuk nyata.

Keempat, fungsi pengawasan selaras dengan konsep yang tertuang dalam Al-Qur'an surat *At-Taubah: 10-12*). yang berbunyi:

لَا يَرْفُئُونَ فِي مُؤْمِنٍ إِلَّا وَلَا ذِمَّةً وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُعْتَدُونَ ۚ ۱۰ فَإِنْ تَابُوا وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوْا الزَّكَاةَ فَإِخْوَانُكُمْ فِي الدِّينِ وَنُفَصِّلُ الْآيَاتِ لِقَوْمٍ يَعْلَمُونَ ۚ ۱۱ وَإِنْ نَكَثُوا أَيْمَانَهُمْ مِنْ بَعْدِ عَهْدِهِمْ وَطَعَنُوا فِي دِينِكُمْ فَقَاتِلُوا أَيْمَةَ الْكُفْرِ إِنَّهُمْ لَا أَيْمَانَ لَهُمْ لَعَلَّهُمْ يَنْتَهُونَ ۚ ۱۲

(10)“Mereka tidak memelihara (hubungan) kekerabatan dengan orang mukmin dan tidak (pula mengindahkan) perjanjian. Mereka itulah orang-orang yang melampaui batas”.(11) Jika mereka bertobat, menegakkan salat, dan menunaikan zakat, mereka adalah saudara-saudaramu seagama. Kami menjelaskan secara terperinci ayat-ayat itu bagi kaum yang mengetahui.(12) Jika mereka melanggar sumpah sesudah perjanjian mereka dan menistakan agamamu, perangilah para pemimpin kekufuran itu karena sesungguhnya mereka adalah orang-orang yang tidak dapat dipegang sumpahnya supaya mereka berhenti (dari kekufuran dan penganiayaan). (QS. *At-Taubah: 10-12*).

Surat *At-Taubah: 10-12*, menjelaskan bahwa pentingnya sebuah pengawasan atau evaluasi terhadap suatu pekerjaan dalam sebuah organisasi, Allah SWT memberikan penilaian terhadap orang-orang yang tidak melaksanakan tugasnya sesuai dengan perjanjian kerjanya, mereka tergolong orang yang melampaui batas dan perlu diberi peringatan agar mereka

¹⁶ Ahmad Mustafa Almaraghi, *Terjemahan Tafsir Al-Maraghi*, (Semarang: PT.Karya Toha Putra Semarang, 1993.hal.86)

kembali menjalankan tugasnya. Dengan demikian *Total Quality Management* menjadi sangat penting dalam pengelolaan lembaga pendidikan khususnya pengelolaan pondok pesantren.

Studi tentang penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam pengelolaan lembaga pendidikan telah banyak dilakukan, seperti hasil penelitian Mukhtar, dkk., menunjukkan bahwa penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam lembaga pendidikan mampu meningkatkan kualitas layanan pendidikan dan kepuasan pelanggan, dalam hal ini santri dan orang tua.¹⁷ Hasil penelitian Mardiyah menunjukkan bahwa keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran dengan umpan balik yang konstruktif dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih kondusif dan responsive.¹⁸ Hasil penelitian Ahmad Saifulloh menunjukkan bahwa peningkatan efektivitas pengelolaan kurikulum, sumber daya manusia, dan pemanfaatan teknologi informasi yang menunjang operasional pesantren.¹⁹

Meskipun potensi penerapan *Total Quality Management* (TQM) cukup besar, namun masih terdapat beberapa kendala yang signifikan. Salah satu masalah utama adalah resistensi terhadap perubahan di kalangan pengelola pesantren yang belum sepenuhnya memahami prinsip *Total Quality Management* (TQM) dan penerapannya. Selain itu, keterbatasan dalam pelatihan dan pengembangan profesional bagi tenaga pengajar dan

¹⁷Mukhtar, Hidayat, and Ulfah.

¹⁸Mardiyah, 'Total Quality Management for High Quality Education Strategy at Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo', *QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Agama*, 15.2 (2023), 745–56 <<https://doi.org/10.37680/qalamuna.v15i2.2604>>.

¹⁹Ahmad Saifulloh and Jia Ying Neoh, 'TQM Implementation in Character Education: Lessons Learned from Pesantren Gontor', *At-Ta'dib*, 17.1 (2022), 18 <<https://doi.org/10.21111/at-tadib.v17i1.8047>>.

staf administrasi juga menjadi hambatan dalam meningkatkan kompetensi dan kualitas layanan pendidikan.²⁰

Penelitian sebelumnya lebih banyak membahas penerapan *Total Quality Management* (TQM) di lembaga pendidikan formal atau pesantren modern, namun masih minim kajian yang mendalam mengenai penerapan *Total Quality Management* (TQM) di pondok pesantren salaf dengan karakteristik tradisional seperti Pondok pesantren Miftahul Ulum Mukomuko. Penelitian ini mengintegrasikan pendekatan modern melalui *Total Quality Management* (TQM) dengan tetap mempertahankan karakteristik tradisional pesantren salaf. Penerapan prinsip *Total Quality Management* (TQM) masih menjadi kendala dan masih banyak hambatan di pondok pesantren termasuk Pondok pesantren Miftahul Ulum Mukomuko.

Pondok Pesantren Miftahul Ulum Mukomuko dipilih menjadi tempat lokasi penelitian karena di pondok pesantren Miftahul Ulum telah menerapkan *Total Quality Management* (TQM). Namun belum optimal dilakukan. Tantangan berat yang di hadapi adanya perpaduan antara tradisi pesantren yang kental dengan upaya modernisasi. Di satu sisi, pondok pesantren berupaya mempertahankan nilai-nilai tradisional yang menjadi ciri khasnya, namun di sisi lain, mereka juga dituntut untuk beradaptasi dengan perkembangan zaman dan tuntutan masyarakat yang semakin tinggi.

Fenomena yang terjadi di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Mukomuko menunjukkan adanya dinamika yang kompleks antara penerapan

²⁰Muhammad Zaki Mubarak, Saiful Fuad, and Nur Kholid, 'Implementasi *Total Quality Management* Perspektif Hensler Dan Brunell Di Pondok Pesantren Salafiyah', *Dirasat: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 9.2 (2023), 104–13 <<https://doi.org/10.26594/dirasat.v9i2.3690>>.

prinsip manajemen modern dan karakter pesantren salaf yang tradisional. Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara dengan pengelola pondok, ditemukan bahwa penerapan prinsip *Total Quality Management* (TQM) memang telah dimulai, namun belum berjalan secara optimal. Beberapa fenomena nyata yang ditemukan di lapangan antara lain:

1. Belum adanya sistem survei kepuasan pelanggan (santri dan wali santri) secara terukur. Selama ini, masukan dan keluhan masih disampaikan secara lisan tanpa dokumentasi dan tindak lanjut yang sistematis.
2. Keterlibatan seluruh elemen pondok dalam pengambilan keputusan masih terbatas pada jajaran pengurus inti, sehingga prinsip *respect for everyone* belum sepenuhnya tercapai.
3. Pengambilan keputusan belum berbasis data atau hasil evaluasi, melainkan lebih banyak didasarkan pada kebiasaan dan keputusan langsung dari pimpinan, tanpa analisis mutu yang terdokumentasi.
4. Upaya perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) belum menjadi budaya organisasi. Program peningkatan mutu seperti pelatihan guru, evaluasi kurikulum, dan pembaruan metode pembelajaran masih bersifat insidental, belum terencana secara berkesinambungan.
5. Kesenjangan antara harapan dan kenyataan masih tampak: wali santri berharap adanya lulusan yang mampu bersaing di era digital, namun pondok masih dominan dengan sistem pembelajaran kitab klasik tanpa dukungan teknologi yang memadai.
6. Di sisi lain, tradisi kesalafan yang kuat membuat sebagian pengelola dan ustadz merasa khawatir bahwa modernisasi akan mengikis nilai-nilai

keikhlasan, kesederhanaan, dan tawadhu' yang menjadi ciri khas pesantren.

Fenomena-fenomena tersebut menunjukkan adanya tantangan dalam menyeimbangkan antara pelestarian nilai tradisional pesantren salaf dan penerapan prinsip modern *Total Quality Management* (TQM). Kondisi ini menjadi menarik untuk dikaji lebih dalam karena menggambarkan proses transisi manajerial lembaga tradisional menuju tata kelola mutu terpadu yang modern.

Didukung hasil wawancara dengan Gus H. Muhammad Arif Rahman, S. Pd selaku kepala Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Miftahul 'Ulum Mukomuko menjelaskan bahwa dalam penyelenggaraan program di madrasah diniyah pondok pesantren Miftahul ulum, sebagian besar dari indikator *Total Quality Management* (TQM) sudah dilaksanakan, namun terdapat dua indikator penting yang sama sekali belum dilakukan yaitu: pertama; belum pernah diadakan survei kepuasan pelanggan untuk mengukur tingkat keberhasilan indikator pertama yaitu fokus pada pelanggan, dan yang kedua; belum pernah diadakan survei pengguna lulusan untuk mengukur tingkat keberhasilan indikator kedua yaitu obsesi terhadap kualitas. Disamping itu, sebagian besar indikator yang sudah dilakukan juga terdapat beberapa faktor yang perlu dibenahi agar mampu meningkatkan mutu program dan mampu menghasilkan *output* yang lebih baik.

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, maka peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam tentang penerapan prinsip-prinsip *total quality manajemen* (TQM) di pondok pesantren tradisional Miftahul Ulum

Mukomuko, mengidentifikasi kendala, hambatan dan menganalisis penerapan prinsip total kualitas manajemen dalam pengelolaan pondok pesantren salaf. Oleh karena itu peneliti mengambil judul “**Penerapan Prinsip *Total Quality Management* (TQM) dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Salaf di Ponpes Miftahul Ulum Mukomuko**”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka dapat diidentifikasi masalah masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Belum adanya pemahaman secara utuh tentang Prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM) di dunia pendidikan secara umum.
2. Belum terimplementasi dengan baik akan prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM) di lembaga lembaga pendidikan.
3. Masih rendahnya mutu pendidikan dinilai dari implementasi prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM).
4. Masih sangat kurangnya pemahaman prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM) di pondok pesantren.
5. Belum terimplementasi dengan baik prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM) di pondok pesantren.
6. Masih rendahnya pemahaman mutu pendidikan di pondok pesantren.

C. Batasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada penerapan prinsip *Total Quality Management* (TQM) yaitu kepuasan pelanggan, Respek terhadap setiap individu, pengambilan keputusan berbasis fakta, perbaikan secara berkelanjutan dalam pengelolaan pondok pesantren salaf Miftahul Ulum

Mukomuko, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan pondok pesantren salaf.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Pengelolaan Pondok Pesantren Salaf di Ponpes Miftahul Ulum Mukomuko?
2. Bagaimana penerapan prinsip *Total Quality Management* (TQM) di Ponpes Miftahul Ulum Mukomuko?
3. Bagaimana tantangan dan peluang penerapan Prinsip *Total Quality Management* (TQM) di Ponpes Miftahul Ulum Mukomuko?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan bagaimana pengelolaan Pondok Pesantren Salaf di Ponpes Miftahul Ulum Mukomuko.
2. Untuk mendeskripsikan penerapan prinsip *Total Quality Management* (TQM) di Ponpes Miftahul Ulum Mukomuko.
3. Untuk mengidentifikasi tantangan dan peluang penerapan Prinsip *Total Quality Management* (TQM) di Ponpes Miftahul Ulum Mukomuko.

F. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini akan memperkaya literatur mengenai penerapan Prinsip *Total Quality Management* (TQM) di pondok pesantren salaf, khususnya dalam konteks lokal di Mukomuko. Studi ini akan menjadi referensi penting bagi peneliti lain yang tertarik pada manajemen pendidikan Islam, terutama yang berfokus pada pesantren tradisional dengan sumber daya terbatas. Selain itu, penelitian ini akan membuka wawasan baru tentang adaptasi penerapan Prinsip *Total Quality Management* (TQM) dalam pesantren salaf yang berbeda dari pesantren modern.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini akan memberikan rekomendasi strategis bagi Ponpes Miftahul Ulum Mukomuko dalam menerapkan prinsip *Total Quality Management* (TQM) secara lebih efektif. Rekomendasi tersebut meliputi pengembangan kurikulum berbasis *Total Quality Management* (TQM), pelatihan bagi tenaga pengajar dan staf, serta optimalisasi penggunaan teknologi informasi dalam manajemen pesantren. Selain itu, penelitian ini juga bisa menjadi panduan praktis bagi pesantren lain yang ingin meningkatkan kualitas pendidikan dan manajemennya melalui *Total Quality Management* (TQM).

G. Sistematika Pembahasan

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai proposal tesis ini, maka pembahasan dibagi menjadi 3 bab. Uraian masing-masing bab disusun sebagai berikut:

Bab pertama meliputi, latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab kedua merupakan kajian teori, yang terdiri dari : konsep tentang kolaborasi kepala madrasah dan komite madrasah, mutu pendidikan, hasil penelitian terdahulu dan kerangka berfikir.

Bab ketiga merupakan metode penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, tempat penelitian, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, dan teknik analisis data.

Bab keempat merupakan hasil penelitian dan pembahasan yang berisikan deskripsi wilayah penelitian, hasil penelitian dan pembahasan.

Bab kelima adalah penutup yang berisikan kesimpulan dan saran.

