

BAB II

KERANGKA TEORI

A. Landasan Teori

1. Penerapan Prinsip TQM

a. Pengertian Penerapan/ Implementasi

Penerapan (implementasi) adalah proses penerapan atau pelaksanaan suatu rencana, ide, kebijakan, sistem, atau proyek kedalam praktik nyata. Dalam konteks organisasi atau manajemen, implementasi merujuk pada tahap dimana strategi, keputusan, atau perubahan yang telah direncanakan mulai dilaksanakan untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pengertian penerapan adalah perbuatan menerapkan, sedangkan menurut beberapa ahli, penerapan adalah suatu perbuatan mempraktekkan suatu teori, metode, dan hal lain untuk mencapai tujuan tertentu dan untuk suatu kepentingan yang diinginkan oleh suatu kelompok atau golongan yang telah terencana dan tersusun sebelumnya.

Penerapan merupakan sebuah tindakan yang dilakukan, baik secara individu maupun kelompok dengan maksud untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan. Secara bahasa penerapan adalah hal, cara atau hasil.²⁰ Adapun menurut Ali penerapan adalah mempraktekkan, memasang, atau pelaksanaan. Sedangkan Riant Nugroho penerapan adalah cara yang dilakukan agar dapat mencapai

²⁰ Badudu dan Sutan Mohammad Zain, *Efektifitas Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2010), hlm. 1487

tujuan yang diinginkan.²¹ Berbeda dengan Nugroho, penerapan merupakan tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu atau kelompok-kelompok yang diarahkan pada tercapainya tujuan yang telah digariskan dalam keputusan. Dalam hal ini, penerapan adalah pelaksanaan sebuah hasil kerja yang diperoleh melalui sebuah cara agar dapat dipraktekkan kedalam masyarakat.²²

Menurut Nurdin Usman (2002) dalam Fadmie (2015) mengemukakan pendapatnya mengenai implementasi atau pelaksanaan implementasi adalah bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan, atau adanya mekanisme suatu sistem. Implementasi bukan sekedar aktivitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana dan untuk mencapai tujuan kegiatan.²³

Menurut Guntur Setiawan (2004) dalam Fahmie mengemukakan pendapatnya mengenai implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan proses interaksi antara tujuan dan tindakan untuk mencapainya serta memerlukan jaringan pelaksana, birokrasi yang efektif.²⁴

Dari definisi penerapan (implementasi) menurut beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa penerapan (implementasi) merujuk pada tahapan dimana suatu kebijakan, strategi, atau rencana

²¹ Lukman Ali, Kamus Lengkap Bahasa Indonesia, (Surabaya: Apollo, 2007), hlm. 104

²² Riant Nugroho, *Prinsip Penerapan Pembelajaran*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2003), hlm.158

²³ Fadmie. *Implementasi Peraturan Pemerintah No.53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Dikantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda*, (eJournal Ilmu Pemerintahan, 3 (1) 2015) : 381-393

²⁴ Fadmie. *Implementasi Peraturan Pemerintah No.53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Dikantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda*, (eJournal Ilmu Pemerintahan, 3 (1) 2015) : 381-393

yang telah dirancang sebelumnya dilaksanakan dalam praktik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Implementasi melibatkan tindakan konkret, pengelolaan sumber daya, dan evaluasi agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

b. Pengertian *Total Quality Management* (TQM)

Total Quality Manajemen (TQM) merupakan komitmen pengelolaan organisasi dengan mengedepankan kualitas yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dari keseluruhan proses hingga hasil dengan mengoptimal potensi dan sumber daya manusia yang ada. Syamsudin Rhosyid, *Total Quality Management* yang kemudian di singkat TQM merupakan suatu pendekatan yang berorientasi kepada pelanggan dengan memperkenalkan perubahan manajemen secara sistematis dan perbaikan terus menerus terhadap proses, produk dan pelayanan suatu organisasi. Proses penerapan prinsip *Total Quality Management* (TQM) bermula dari pelanggan dan berakhir pada pelanggan juga.²⁵

Total Quality Management (TQM) terdiri dari tiga unsur kata yaitu *Total*, *Quality* dan *Management*. *total*, dalam Bahasa Indonesia sering diartikan menyeluruh atau terpadu. Kata *total* yang berarti terpadu dalam *Total Quality Manajement* (TQM) Edward Sallis, menegaskan bahwa bahwa setiap orang yang berada dalam organisasi harus terlibat dalam upaya melakukan peningkatan secara

²⁵ Syamsudin Rosyad, *Implementasi Prinsip-Prinsip Total Qualiti Manajemen di Pondok Pesantren Pabelan Magelang Jawa Tengah*.2022, (Tesis Program Pendidikan Magister Prodi Pendidikan Agama Islam Universitas Muhammadiyah Magelang), h. 7.

terus menerus.²⁶

Arti kata *Quality* dalam kamus Bahasa Inggris-Indonesia adalah mutu atau kualitas. Edward Sallis menjelaskan mutu adalah sebuah hal berhubungan dengan gairah dan harga diri. Bagi setiap institusi, mutu adalah agenda utama dan meningkatkan mutu merupakan tugas yang paling utama.²⁷

Adapun manajemen Secara etimologi, kata manajemen berasal dari Bahasa latin, yaitu dari kata *managere* yang berarti melakukan. Richard L. Daft. (2010) dalam Syarifudin, Amirudin, manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumberdaya organisasi.²⁸ Menurut Widodo & Nurhayati, manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, serta sumber daya organisasi. Masih menurut Widodo & Nurhayati, menyatakan menejemen merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaraan sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber

²⁶ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, terj Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurorozzi (Jogjakarta IRCiSoD, 2015 a), h. 62.

²⁷ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, terj Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurorozzi (Jogjakarta IRCiSoD, 2015 a), h. 23.

²⁸ Syarifuddin dan Amiruddin, *Manajemen Kurikulum* (perdana publishing: 2017. h. 35.

sumber lainnya.²⁹

Memperhatikan dari beberapa definisi tersebut, pada prinsipnya adalah sama-sama memiliki titik fokus, yaitu seluruh aktifitas yang dilakukan adalah dalam rangka mencapai suatu tujuan dengan memanfaatkan seluruh potensi sumber daya yang ada.

Total Quality Management (TQM) adalah filosofi manajemen komprehensif yang bertujuan meningkatkan kualitas dan kinerja organisasi secara berkelanjutan. Teori ini dikembangkan oleh Deming, Juran, dan Feigenbaum pada tahun 1950-an dan 1960-an, *Total Quality Management* (TQM) mengintegrasikan teknik manajemen, alat peningkatan kualitas, dan upaya perbaikan tim ke dalam satu sistem³⁰.

Joseph M. Juran adalah salah satu tokoh penting dalam pengembangan konsep *Total Quality Management* (TQM). Pandangannya terhadap *Total Quality Management* (TQM) menekankan pada pentingnya perencanaan kualitas, kontrol kualitas, dan peningkatan kualitas, yang dikenal sebagai "Trilogi Juran". Juran memandang kualitas sebagai kunci untuk keberhasilan organisasi dalam jangka panjang dan percaya bahwa peningkatan kualitas berkelanjutan dapat membantu memprediksi dan membentuk masa depan.

²⁹ Hindri Widodo & Etik Nurhayati 2020. *Managemen Pendidikan Sekolah, Madrasah, dan Pesantren*. Bandung: Remaja Rusdakarya. h.4.

³⁰ Thomas C. Powell, "Total Quality Management As Competitive Advantage: A Review And Empirical Study," *Strategic Management Journal*, 16.1 (1995), Pp. 15–37, Doi:10.1002/Smj.4250160105.

Fokus utama *Total Quality Management* (TQM) adalah pada pelanggan, berusaha memahami dan memenuhi kebutuhan mereka. dengan organisasi yang menerapkannya menunjukkan peningkatan signifikan dalam kepuasan dan loyalitas pelanggan³¹.

Total Quality Management (TQM) juga menekankan keterlibatan total karyawan, mendorong pemberdayaan dan partisipasi dalam pengambilan keputusan, yang berkorelasi positif dengan peningkatan produktivitas dan inovasi³².

Perbaikan berkelanjutan atau “Kaizen” adalah prinsip inti *Total Quality Management* (TQM), sering menggunakan siklus PDCA Deming. Terziovski dan Samson menunjukkan bahwa organisasi yang konsisten menerapkan praktik ini memiliki kinerja operasional dan finansial yang lebih baik³³. Pengambilan keputusan berbasis data adalah aspek kritis *Total Quality Management* (TQM), menggunakan analisis statistik untuk memahami variasi proses dan mengukur dampak perubahan. Kaynak menemukan bahwa penggunaan data yang efektif dalam pengambilan keputusan berkorelasi dengan hasil *Total Quality Management* (TQM) yang positif³⁴. Manajemen proses dalam *Total Quality Management* (TQM) berfokus pada perbaikan

³¹Jens J. Dahlgaard, Ghopal K. Khanji, And Kai Kristensen, *Fundamentals Of Total Quality Management* (Routledge, 2008), P. 217, Doi:10.4324/9780203930021.

³²Mesut 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), Pp. 1945–64, Doi:10.1080/09585190903142399.

³³Milé Terziovski And Danny Samson, “The Link Between *Total Quality Management* Practice And Organisational Performance,” *International Journal Of Quality & Reliability Management*, 16.3 (1999), Pp. 226–37, Doi:10.1108/02656719910223728.

³⁴Hale Kaynak, “The Relationship Between *Total Quality Management* Practices And Their Effects On Firm Performance,” *Journal Of Operations Management*, 21.4 (2003), Pp. 405–35, Doi:10.1016/S0272-6963(03)00004-4.

proses bisnis inti, dengan Flynn melaporkan bahwa fokus ini menghasilkan peningkatan signifikan dalam kualitas produk dan efisiensi operasional³⁵.

Kepemimpinan memainkan peran krusial dalam implementasi *Total Quality Management* (TQM) yang sukses. Laohavichien menemukan bahwa kepemimpinan transformasional sangat efektif dalam mendorong implementasi *Total Quality Management* (TQM) dan mencapai kinerja superior³⁶. Secara keseluruhan, meta-analisis Nair menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil menerapkan *Total Quality Management* (TQM) secara konsisten menunjukkan kinerja finansial yang lebih baik, kepuasan pelanggan yang lebih tinggi, dan peningkatan dalam inovasi dan efisiensi operasional³⁷. Dengan demikian, *Total Quality Management* (TQM) terbukti sebagai pendekatan manajemen yang efektif dalam meningkatkan berbagai aspek kinerja organisasi.

c. Prinsip *Total Quality Management* (TQM)

Untuk menjalankan mutu terpadu diperlukan suatu perubahan baik perubahan dalam budaya dan sistem nilai dari suatu organisasi yang harus mengacu pada prinsip-prinsip manajemen mutu terpadu.

Dalam bukunya Nasution (2004) Menurut Hensler dan Brunell (dalam

³⁵Barbara 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), Pp. 339–66, Doi:10.1016/S0272-6963(97)90004-8.

³⁶Tipparat Laohavichien, Lawrence D. Fredendall, And R. Stephen Cantrell, "Leadership And Quality Management Practices In Thailand," *International Journal Of Operations & Production Management*, 31.10 (2011), Pp. 1048–70, Doi:10.1108/01443571111172426.

³⁷Anand 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), Pp. 948–75, Doi:10.1016/J.Jom.2005.11.005.

Scheuing dan Christopher, 1993 : 165-166) terdapat 4 Prinsip Utama *Total Quality Management* yaitu : (1) *Customer Satisfaction* atau Kepuasan pelanggan, (2) *Respect for everyone* atau respek terhadap setiap orang, (3) Manajemen berdasarkan fakta, (3) *Constinuous Improvement* perbaikan berkesinambungan.³⁸

1) *Customer Satisfaction* atau Kepuasan pelanggan

Pelanggan merupakan pihak yang memiliki pengaruh penting dalam menentukan kualitas produk ataupun jasa yang di berikan oleh perusahaan atau organisasi dalam rangka memenuhi kebutuhan ataupun tingkat kualitas yang diinginkan. Perusahaan atau Organisasi harus memahami kebutuhan saat ini dan yang akan datang dari pelanggan, dan selalu berusaha untuk dapat melampaui harapan pelanggan.³⁹ Kelangsungan hidup organisasi ditentukan oleh pelanggan, baik pelanggan eksternal maupun pelanggan internal. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka. Sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas manusia, proses dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa.⁴⁰

2) *Respect for everyone* atau respek terhadap setiap orang

Dalam perusahaan yang kualitasnya kelas dunia, setiap

³⁸ Nasution 2004 Management Mutu Terpadu (*Total Quality Management*) Ghalia Indonesia Jakarta.

³⁹ Singgih Aji Purnomo dan Maksum, *Total Quality Manajemen (TQM): Konsep dan Prinsip Dalam Pendidikan Islam*, (ALASMA: Jurnal Media Informasi dan Komunikasi Ilmiah, Vol. 2 No. 2, 2020), h. 207-216.

⁴⁰ Juharni, 2027. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Manajemen)*. (Makasar: CV. Sah Media), h. 17.

karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki bakat dan kreativitas tersendiri yang unik. Dengan demikian karyawan merupakan sumber daya organisasi yang paling bernilai. Oleh karena itu setiap orang dalam organisasi diperlukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

3) Manajemen berdasarkan fakta

Dalam manajemen mutu, setiap keputusan yang akan diambil harus berdasarkan fakta dan data, bukan berdasarkan perasaan (*feeling*). Fakta dan data yang digunakan harus dapat dipertanggungjawabkan sehingga keputusan yang diambil dapat mencapai tingkat akurasi yang tinggi.⁴¹ Dengan menggunakan data, maka manajemen dan tim dalam organisasi dapat fokus pada situasi yang vital sehingga dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan yang diambil.

4) *Constinuous Improvement* atau perbaikan berkesinambungan

Esensi utama dalam *Total Quality Management* (TQM) adalah melakukan perbaikan dan pengembangan produk atau jasa secara berkelanjutan. Setiap organisasi perlu melakukan proses yang sistematis dalam melakukan perbaikan berkesinambungan. Siklus yang digunakan dalam konsep ini yaitu siklus PDCA (*Plan Do Check Act*) yaitu merencanakan, melaksanakan, memeriksa dan tindak

⁴¹ Singgih Aji Purnomo dan Maksum, *Total Quality Manajemen (TQM): Konsep dan Prinsip Dalam Pendidikan Islam*, (ALASMA: Jurnal Media Informasi dan Komunikasi Ilmiah, Vol. 2 No. 2, 2020), h. 207-216.

lanjuti.⁴²

Berdasarkan teori, konsep dan beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa penerapan prinsip *total quality manajemen* (TQM) merupakan proses penerapan suatu rencana, ide, sistem, atau kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan kinerja organisasi secara berkelanjutan melalui penerapan prinsip utama yaitu kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*), respek terhadap setiap individu (*respect for everyone*), pengambilan keputusan berbasis data dan fakta (*management by facts*), serta perbaikan terus-menerus (*continuous improvement*).

d. Peningkatan Mutu

Pada hakekatnya impian setiap institusi pendidikan adalah menciptakan suasana nyaman dan memenuhi kebutuhan para pelanggan sehingga merasa puas dengan layanan yang diterimanya. dalam prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM) kepuasan pelanggan ditentukan oleh stakeholder lembaga pendidikan tersebut. Oleh karena itu dengan memahami proses yang baik dan kepuasan pelanggan, institusi dapat menyadari pentingnya kualitas atau mutu.

Mutu dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan.⁴³ Mutu dalam percakapan sehari-hari sebagian besar dipahami sebagai sesuatu yang absolut, misalnya restoran yang mahal dan mobil-mobil yang mewah.

⁴² Juharni, 2027. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Manajemen)*. (Makasar: CV. Sah Media), h. 16.

⁴³ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education, Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2008), h. 56.

Sebagai suatu konsep yang absolut, mutu sama halnya dengan sifat baik, cantik dan benar, merupakan suatu idealisme yang tidak dapat dikompromikan. Dalam definisi yang absolut, sesuatu yang bermutu merupakan bagian dari standar yang sangat tinggi sebagai simbol keberhasilan.

Secara umum, mutu dapat diartikan sebagai gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan (Depdiknas, 2001).⁴⁴ Mutu secara bahasa artinya kualitas. Mutu pendidikan tidak hanya menekankan pada pengalaman pribadi seseorang, akan tetapi lebih menekankan pada pengalaman seluruh masyarakat.⁴⁵ Dalam dunia pendidikan, pengertian mutu lebih fokus pada proses dan hasil pendidikan. Dalam proses pendidikan yang bermutu harus terjadi kerjasama antara input yaitu metode, sarana dan prasarana, bahan ajar serta output yaitu hasil belajar siswa.⁴⁶

Dalam konteks pondok pesantren, pengertian mutu akan berkenaan dengan segala aspek yang berhubungan dengan segala kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka mendidik di dalam pondok pesantren. Aspek penting dalam menjaga mutu yaitu masukan, proses, hasil serta outcome. Ini sering dikenal dengan istilah *input, proses,*

⁴⁴ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), Cet. 6, h. 157.

⁴⁵ Abudin Nata, *Perspektif Tentang Pola Hubungan Guru-Murid, Studi Tasawuf Al-Ghazali*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), h. 83.

⁴⁶ Yusuf Amir Faisal, *Reorientasi Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), h. 94.

output, dan *outcome*. Oleh karena itu, untuk memastikan suatu lembaga pendidikan bermutu, kualitas pada *input*, *proses*, *output* dan *outcome* tidak bisa terpisahkan, antara keempatnya selalu ada keterkaitan dan saling mempengaruhi.

Pondok pesantren merupakan sebuah institusi pendidikan keagamaan yang mendasarkan kepada *input*, *proses*, *output*. Yang dimaksud input disini ialah *Man* (manusia), *Money* (uang), *Materials* (bahan), *Methods* (cara), *Machin* (alat).⁴⁷ Input pendidikan adalah semua perangkat yang mendukung berlangsungnya proses, perangkat yang dimaksud berupa kebijakan-kebijakan dan sumber daya yang mendukung peningkatan mutu pendidikan suatu lembaga pendidikan. Input kebijakan mulai dari perumusan kebijakan mutu (terumusnya mutu, terumusnya strategi pencapaian mutu, terumusnya kendali mutu, terumusnya pengukuran mutu, dan kebijakan tersebut sampai tersosialisasi (terpahaminya kebijakan mutu oleh warga pondok pesantren, terwujudnya komitmen mutu oleh warga pondok pesantren, terbentuknya karakter budaya oleh warga pondok pesantren) dan input pendidikan yang mengarah pada sumber daya yakni perencanaan yang matang (memiliki visi, misi, tujuan, strategi, target, sesuai dengan kebutuhan nasional, daerah, masyarakat, orang tua, siswa, memiliki rencana pengembangan program pondok pesantren).

Dalam pendidikan berskala mikro (tingkat pondok pesantren), proses yang dimaksud adalah proses pengambilan keputusan, proses

⁴⁷ TIM Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Alfabeta: Bandung, 2010), h. 298-302.

pengolahan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, dan proses monitoring dan evaluasi (POACE); (*planning, orgnizing, actuating, controlling*). Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengelolaan input pendidikan dilakukan secara harmonis sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan, mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik yaitu peserta didik tidak sekedar menguasai pelajaran yang diberikan oleh gurunya akan tetapi peserta didik dapat menghayati memahami dan merasuk didalam nurani dan dapat mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari serta yang lebih penting lagi mampu belajar terus menerus.⁴⁸

Output pondok pesantren merupakan hasil kinerja institusi. Kinerja pondok pesantren adalah prestasi pondok pesantren yang dihasilkan dari proses/perilaku institusi. Kinerja ini dapat diukur dengan kualitas, efektifitas, efisiensi, inovasi, kualitas kehidupan kerjanya dan moral kerjanya. Output dapat dikatakan bermutu jika prestasi pondok pesantren, khususnya prestasi menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam 1) prestasi akademik, karya ilmiah, dan lomba-lomba akademik yang lain, 2) prestasi non akademik, seperti: iman dan taqwa, kejujuran, kesopanan, olahraga, kesenian, dan kegiatan ekstrakurikuler yang lain.⁴⁹

⁴⁸ Jamal Ma`mur, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional*, (Diva Press: Yogyakarta, 2009), h. 108.

⁴⁹ E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik dan Implementasi*, (Remaja Rosdakarya: Bandung, 2002), h. 154.

Sebuah pondok pesantren dikatakan bermutu bukan hanya karena kualitas lulusannya yang baik dalam hasil belajar, tetapi mencakup karakteristik personal seperti gambaran diri dan kepercayaan diri. Ini yang disebut *outcome* pondok pesantren. Unsur pondok pesantren yang lebih luas cakupannya dari output adalah *outcome*, adalah dampak setelah output dikeluarkan. *Outcome* merupakan ukuran hasil pendidikan dalam dunia kerja sesuai dengan tujuan dan konsentrasi pendidikan yang diperoleh.

2. Pengelolaan Pondok Pesantren Salaf

a. Pengertian Pengelolaan

Secara etimologi manajemen berasal dari kata kerja "*to manage*" yang berarti mengurus, mengatur, mengemudikan, mengendalikan, menangani, mengelola, menyelenggarakan, menjalankan, melaksanakan, dan memimpin.⁵⁰ Secara epistemologi manajemen adalah "ilmu dan seni mengatur, proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu".⁵¹ Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia manajemen diartikan sebagai "penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran".⁵²

Menurut Rohman manajemen adalah proses memberikan arahan dan panduan melalui perencanaan, koordinasi, integrasi, pemberian

⁵⁰ John M. Echols Dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris – Indonesia Edisi Yang Diperbaharui*. (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2014), H. 201.

⁵¹ Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: CV. Haji Masagung. Cet. IV. 1994), H. 1-2.

⁵² Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan Dan Pengembangan Bahasa Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia, Departemen Pendidikan Nasional*. (Jakarta: Balai Pustaka. 2007), H. 708.

tugas yang adil dan profesional, pengorganisasian, pengawasan, serta pemanfaatan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.⁵³ Menurut Fathoni manajemen adalah suatu proses sistematis yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, mengarahkan, mengkoordinir dan mengawasi kegiatan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif.⁵⁴

Menurut Mulyasa manajemen adalah suatu proses pengembangan kegiatan kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Proses pengendalian kegiatan kelompok tersebut mencakup 4 (empat) macam yaitu Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Pergerakan (*actuating*), dan Pengawasan (*controlling*).⁵⁵ Menurut Wahjosumidjo, manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁵⁶

Dari uraian tersebut, dapat dikemukakan bahwa manajemen adalah suatu ilmu dan seni dalam Upaya memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lain dalam kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan dan mengawasi yang dilakukan

⁵³ Abd. Rohman, *E-Book - Dasar-Dasar Manajemen*. (Malang: Intelegensia Media, 2017), H. 10.

⁵⁴ A. Fathoni, *Konsep Manajemen Pendidikan Islam Perspektif Al-Qur'an*, (Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam, Vol 5, No 2. 2015), H. 117.

⁵⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 7.

⁵⁶ Wahjisumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. (Jakarta: PT Radja Grafindo Persada, 2015), H. 94.

secara efektif dan efisien dengan melibatkan peran seluruh anggota secara aktif dalam mencapai tujuan yang ditentukan. Dalam arti lain, manajemen adalah pengelolaan usaha, kepengurusan, ketatalaksanaan, penggunaan sumber daya manusia dan sumber daya alam secara efektif untuk mencapai sasaran organisasi yang diinginkan. Sedangkan dalam kegiatan pendidikan, manajemen dapat diartikan sebagai perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan evaluasi dalam kegiatan pendidikan yang dilakukan oleh pengelola pendidikan untuk membentuk peserta didik yang berkualitas sesuai dengan tujuan.

b. Ruang Lingkup dan fungsi manajemen

Sumber dana, sumber daya, dan SDM harus direncanakan dan digunakan sedemikian rupa sehingga diperoleh manfaat yang semaksimal mungkin. Perencanaan yang matang memungkinkan hal itu terjadi, karena perencanaan merupakan fungsi utama dalam penerapan manajemen. Menurut Hasibuan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:⁵⁷

1) Fungsi manajerial

a) *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan merupakan bagian dari fungsi manajemen. Perencanaan merupakan peramalan, pengembangan, implementasi, dan pengontrolan yang menjamin suatu kegiatan. Menurut Winardi bahwa : “perencanaan merupakan usaha

⁵⁷ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Cetakan 9. PT. Bumi Aksara, 2007), H. 21

sadar, terorganisir dan terus menerus dilakukan untuk memilih alternatif yang terbaik dari sejumlah alternatif guna mencapai tujuan.⁵⁸

b) *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian merupakan suatu proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas yang kecil, membebankan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikan dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi. Pada struktur organisasi tergambar proses kerja, pembagian kerja, jenis kerja yang harus dilakukan, hubungan atasan dan bawahan, kelompok dan lain sebagainya. Oleh karena itu, perlu koordinasi atau prosedur yang memadukan fungsi-fungsi dalam organisasi.

Pengorganisasian dapat diartikan juga sebagai keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Kerja sama itulah yang menetapkan adanya eksistensi organisasi, tanpa adanya kerja sama, walaupun orang itu berkumpul bersama, bukanlah organisasi. Fungsi pengorganisasian meliputi penentuan fungsi, hubungan dan struktur. Fungsi berupa tugas-tugas yang dibagi ke dalam fungsi garis, staf, dan fungsional.

⁵⁸ Winardi. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010) H. 163.

Hubungannya terdiri atas tanggung jawab dan wewenang. Sedangkan strukturnya dapat horizontal dan vertikal. Winardi (2010:186) menyatakan bahwa: “organizing berhubungan pula dengan penyusunan dan perincian tugas/ jabatan/ hak dalam suatu kerangka (struktur organisasi formal), yang secara keseluruhan diharapkan akan dapat mencapai sasaran dengan efisien.”⁵⁹

c) *Actuating* (Pelaksanaan)

Berkaitan dengan fungsi pelaksanaan, Usman menyatakan bahwa: “pelaksanaan merupakan fungsi manajemen sebagai kegiatan menggerakkan organisasi dengan melakukan kegiatan seperti pengarahan, bimbingan, komunikasi, dan koordinasi sehingga kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan dapat terlaksana secara efektif.”⁶⁰

d) *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen. Pengawasan merupakan tindakan terakhir yang dilakukan para manajer pada suatu organisasi. Menurut Siagian pengawasan adalah: “proses pengamatan atau pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan

⁵⁹ Winardi. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010) H. 186.

⁶⁰ Nasir Usman, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, (Bandung: Mutiara Ilmu, 2010),

rencana.”⁶¹

Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses pengendalian dan penyesuaian jalan organisasi dari yang seadanya kepada yang seharusnya atau dengan kata lain pengawasan dimaksudkan untuk melaksanakan sesuatu kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Melalui pengawasan diharapkan penyimpangan dalam berbagai hal dapat dihindari sehingga tujuan dapat tercapai.

2) Fungsi operasional

a) Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan orientasi dan induksi untuk menciptakan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

b) Pengembangan (*Development*)

Proses meningkatkan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pekerja masa kini maupun masa depan.

c) Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan.

d) Pengintegrasian (*Intergration*)

⁶¹ Sondang Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*. (Jakarta. Rineka Cipta, 2006), H. 139.

Kegiatan untuk mempersatukan kegiatan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

e) Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan.

f) Kedisiplinan (*discipline*)

Merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan perusahaan/lembaga.

g) Pemberhentian (*Separation*)

Pemutusan hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

3. Pondok Pesantren Salaf

Pondok Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang sudah eksis sebelum negara Indonesia merdeka. Beberapa buku sejarah mencatat bahwa pesantren selalu ikut andil dalam persoalan-persoalan kebangsaan, termasuk dalam menjaga keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia dari penjajah yang ingin menguasai tanah air Indonesia. Widodo & Nurhayati (2020), Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam tradisional di Indonesia yang sudah ada sejak sekitar abad 13 M. Pesantren merupakan lembaga pendidikan untuk mendalami ilmu-ilmu agama Islam yang mengimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari dengan penekanan moral dalam hidup bermasyarakat⁶²

⁶² Hindri Widodo & Etik Nurhayati 2020. *Managemen Pendidikan Sekolah, Madrasah, dan Pesantren*. (Bandung: Remaja Rusdakarya, 2020) H. 285.

Penyelenggaraan lembaga pendidikan pesantren berbentuk asrama yang berlangsung selama 24 jam di bawah pimpinan kyai atau ulama dibantu oleh ustadz dan ustadzah yang senantiasa mendampingi dan membimbing seluruh rangkaian kegiatan yang ada di pondok pesantren. Bagi santri, asrama merupakan tempat tinggal mereka yang didukung dengan sarana dan prasarana seperti masjid, aula, ruang belajar, MCK, laboratorium, perpustakaan, sarana olah raga dll. setiap hari dengan aturan dan jadwal kegiatan yang telah ditentukan, para santri melakukan kegiatan beribadah, sekolah, mengaji, makan, istirahat, tidur, olahraga dan lain-lain secara teratur dan istiqomah untuk melatih dan membentuk karakter santri yang beriman, berilmu dan beraklaq mulia.

Zulhimma (2013), Pesantren adalah suatu bentuk lingkungan masyarakat yang unik dan memiliki tata nilai kehidupan yang positif yang mempunyai ciri khas tersendiri. sebagai lembaga pendidikan Islam, Pondok pesantren merupakan suatu komunitas tersendiri, dimana kyai, ustadz, santri dan pengurus pesantren hidup bersama dalam satu lingkungan yang berlandaskan nilai-nilai agama Islam lengkap dengan norma-norma dan kebiasaan-kebiasaannya tersendiri.⁶³

Seiring dengan perkembangan zaman yang semakin modern, diiringi dengan perkembangan teknologi yang kian pesat dan mempengaruhi gaya hidup yang tidak bisa dihindarkan karena menjadi sebuah kebutuhan, menuntut pesantren untuk menyesuaikan diri. Mau tidak mau, agar bisa

⁶³ Zulhimma. 2013. *Dinamika Perkembangan Pondok Pesantren di Indonesia*. (Jurnal darul'ilmu. Vol. 01), H. 167.

tetap eksis, pesantren mesti banyak melakukan pembaruan, baik dari sisi kurikulum, metode pembelajaran, maupun yang lainnya.

Meski demikian, pondok pesantren dalam menyikapi pembaharuan tetap memegang prinsip utama yang sangat populer di pesantren, sebagaimana diungkapkan oleh Nihwan dan Paizun (2019) yakni *Al-Muhafdzah ala al-Qadimi al-Shalih wa al-Akhdzu ala al-Jadid al-Ashlah* (Melestarikan tradisi lama yang baik serta mengadopsi tradisi baru yang lebih baik). Karenanya, dapat dipahami jika sekalipun suatu pesantren banyak melakukan pembaruan, namun sistem pendidikan lama seperti bandhongan dan sorogan, tetap dipertahankan.⁶⁴

Masih menurut Nihwan dan Paizun (2019) Jenis pondok pesantren di Indonesia yang paling umum adalah pondok pesantren salafi, khalafi, dan kombinasi. Pondok pesantren salafi atau salafiyah adalah bentuk pesantren tradisional, sedangkan khalafi atau khalafiyah lebih dikenal dengan sebutan pondok pesantren modern. Sementara itu, pondok pesantren kombinasi adalah pondok pesantren yang menggabungkan pendidikan berbasis salafi dan khalafi. Selain itu, di Indonesia juga berdiri jenis pondok pesantren lainnya.⁶⁵

Dari berbagai pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa; pada dasarnya pondok pesantren memiliki ciri khas system Pendidikan tradisional yang klasik. Namun, dalam upaya mentransformasi Pendidikan dalam rangka menyeimbangkan tuntutan masyarakat dalam merespon

⁶⁴ Muhammad Nihwan dan Paisun dalam *Jurnal Pemikiran dan Ilmu Keislaman Volume 2* (2019), H. 66.

⁶⁵ Muhammad Nihwan dan Paisun dalam *Jurnal Pemikiran dan Ilmu Keislaman Volume 2* (2019), H. 68.

kemajuan teknologi yang semakin pesat dan mengabaikannya merupakan sebuah ketertinggalan, maka muncul berbagai pembaharuan system Pendidikan dipondok pesantren dengan model yang semakin beragam.

Pesantren salaf dalam upayanya mempertahankan keutuhan bangsa terutama dalam bidang agama. Semboyan santri salaf yang menunjukkan jiwa nasionalisme yaitu “NKRI harga mati”, membela keutuhan bangsa merupakan kewajiban. Kemajemukan yang dimiliki bangsa Indonesia merupakan kekayaan budaya yang perlu dilestarikan dan dibangun kebersamaan dengan jiwa kebangsaan.

Pondok pesantren salaf sebagai lembaga Islam di Indonesia memang berbeda jika dibandingkan dengan lembaga di luar pondok pesantren. Sebab di dalam pondok pesantren ditanamkan nilai-nilai kesalafan kesederhanaan, nerima, tawadhuq, dan sabar tunduk patuh pada para Kiyai. Dengan demikian pondok pesantren salaf di kenal sukses membangun karakter akhlak dan watak yang menjadi tujuan utama dari lembaga Islam di pondok pesantren tersebut. Pesantren salaf juga merupakan suatu upaya mempertahankan keutuhan bangsa terutama dalam bidang agama. Semboyan santri salaf yang menunjukkan jiwa nasionalisme yaitu “NKRI harga mati”, membela keutuhan bangsa merupakan kewajiban. Kemajemukan yang dimiliki bangsa Indonesia merupakan kekayaan budaya yang perlu dilestarikan dan dibangun kebersamaan dengan jiwa kebangsaan dalam pondok pesantren salaf.

Berdasarkan teori, konsep dan berbagai pendapat tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengelolaan pondok pesantren salaf

merupakan suatu proses yang sistematis meliputi; perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dalam suatu kegiatan pondok pesantren salaf untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Seperti membela kebangsaan, menjaga keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI), system pendidikan berciri khas tradisional yang klasik, menanamkan nilai-nilai kesalafan kesederhanaan, nerima, tawadhuk, sabar dan tunduk patuh pada para Kiyai, serta ikut dalam kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai transformasi pendidikan. Dengan indikator sebagai berikut; perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dalam kegiatan pondok pesantren salaf seperti membela kebangsaan, menjaga keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI), system pendidikan berciri khas tradisional yang klasik, menanamkan nilai-nilai kesalafan kesederhanaan, nerima, tawadhuk, sabar dan tunduk patuh pada para Kiyai, serta ikut dalam kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai transformasi pendidikan.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

1. Syamsudin Rosyad Tahun 2022 judul penelitian “Implementasi Prinsip-Prinsip *Total Quality Management* di Pondok Pesantren Pabelan Magelang Jawa Tengah”. Hasil penelitian tesis ini menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Pabelan telah menerapkan prinsip-prinsip TQM dalam pengelolaan lembaganya meskipun masih terdapat beberapa kendala yang harus dihadapi seperti kurangnya pemahaman tentang Total Quality

Manajemen dari pengelola dan staf Pendidikan di pesantren Pabelan. Persamaan penelitian terletak pada penerapan prinsip total quality manajemen. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Yang membedakan dengan tesis penulis adalah lokasi penelitian atau sosial budaya pondok pesantrennya.⁶⁶

2. Liah Siti Syarifah Tahun 2020 Judul Penelitian “Implementasi *Total Quality Management* (TQM) di Pesantren?”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi TQM di pesantren dapat dijadikan strategi pengelolaan lembaga pendidikan berbasis kualitas yang berorientasi pada kepuasan pelanggan, seperti santri, orang tua, dan masyarakat. Persamaan penelitian terletak pada kajian yang di bahas yaitu implementasi Total Quality Manajemen di Pesantren. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis studi pustaka (*library research*). Data dikumpulkan dari berbagai kajian literatur, seperti buku dan jurnal yang membahas tentang TQM. Yang membedakan dengan tesis penulis adalah metode penelitian yang digunakan, penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi.⁶⁷

⁶⁶ Syamsudin Rosyad, *Implementasi Prinsip-Prinsip Total Quality Management di Pondok Pesantren Pabelan Magelang Jawa Tengah*, (Tesis S2 Manajemen Pendidikan Islam Universitas Muhammadiyah Magelang)

⁶⁷ Liah Siti Syarifah, *Implementasi Total Quality Management (TQM) di Pesantren?*, (Jurnal at-Tadbir: Media Hukum dan Pendidikan Vol. 30, No. 1, 2020), h. 93-112.

3. Mardiyah Tahun 2023 Judul Penelitian “Total Manajemen Mutu untuk Strategi Pendidikan Berkualitas Tinggi di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa TQM telah menjadi pondasi utama dalam strategi pengelolaan pendidikan di PMD Gontor. Penerapan TQM berfokus pada prinsip-prinsip seperti perbaikan berkelanjutan, kepuasan pelanggan, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, keterlibatan tim, dan pengendalian mutu berbasis nilai-nilai Islam. Persamaan penelitian ini yaitu sama-sama mengkaji tentang implementasi TQM di lingkungan pondok pesantren. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Yang membedakan dengan tesis penulis yaitu lingkup pesantrennya, pesantren yang diteliti adalah pesantren salaf dan kajian tentang prinsip penerapan TQM di pesantren tersebut.⁶⁸
4. Firdaus Jeka, dkk Tahun 2024 Judul Penelitian “*Total Quality Management* Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta Selatan di Era Society 5.0”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa TQM diimplementasikan melalui pembaruan program pendidikan, pelayanan berbasis digital, pelatihan guru dan staf, monitoring mutu secara berkala, serta keterlibatan seluruh komponen lembaga, termasuk santri. Strategi TQM tersebut mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan memberikan pelayanan pendidikan yang berdaya saing tinggi. Namun, dalam pelaksanaannya masih ditemukan kendala seperti keterbatasan

⁶⁸ Mardiyah, Total Manajemen Mutu untuk Strategi Pendidikan Berkualitas Tinggi di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, (Qalamuna: Jurnal Pendidikan Sosial dan Agama Vol. 15, No. 2, 2023), h. 745-764.

waktu pembelajaran, kurang aktifnya guru dalam membina santri, minimnya inovasi, serta tantangan eksternal seperti persepsi masyarakat terhadap kedisiplinan pesantren. Persamaan penelitian ini terletak pada fokus penelitian yang sama-sama mengkaji penerapan TQM di lembaga pesantren serta penggunaan pendekatan kualitatif deskriptif. Metode penelitian menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara mendalam, Focus Group Discussion (FGD), serta analisis dokumen. Perbedaan penelitian yaitu pada konteks lembaga yang diteliti.⁶⁹

5. Abdul Aziz Tahun 2022 Judul 2022 judul penelitian “Implementasi Manajemen Mutu Terpadu di Pondok Pesantren Al-Falah Sumenep”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Al-Falah menerapkan model manajemen mutu terpadu berbasis lima panca jiwa: keikhlasan, kemandirian, kesederhanaan, ukhuwah islamiyah, dan kebebasan. Persamaan dalam penelitian ini terletak pada metode menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan menganalisis penerapan prinsip TQM di lingkungan pesantren. Sedangkan perbedaan dalam penelitian ini yaitu terletak pada konteks dan karakteristik pesantren yang diteliti.⁷⁰

Berdasarkan hasil kajian terhadap penelitian-penelitian terdahulu, dapat dijelaskan bahwa penelitian ini memiliki beberapa perbedaan yang

⁶⁹ Firdaus Jeka, dkk. *Total Quality Management* Pondok Pesantren Darunnajah Ulujami Jakarta Selatan di Era Society 5.0, (Innovative: Journal Of Social Science Research, Vol. 4, No. 4, 2024), h. 13392-13410.

⁷⁰ Abdul Aziz, *Implementasi Manajemen Mutu Terpadu di Pondok Pesantren Al-Falah Sumenep*, (re-JIEM: Research Jurnal Of Islamic Education Management, Vol. 5, No. 1, 2022), h. 104-116.

cukup mendasar baik dari segi objek kajian, fokus penelitian, konteks lembaga, maupun kontribusi ilmiah yang dihasilkan.

Pertama, dari objek dan konteks penelitian, penelitian-penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan oleh Syamsudin Rosyad (2022), Liah Siti Syarifah (2020), Mardiyah (2023), Firdaus Jeka dkk. (2024), dan Abdul Aziz (2022) umumnya meneliti penerapan *Total Quality Management* (TQM) pada pesantren modern atau lembaga pendidikan Islam yang sudah memiliki sistem manajerial formal dan struktur mutu yang mapan. Sementara itu, penelitian ini secara khusus menyoroti pondok pesantren salaf tradisional, yaitu Pondok Pesantren Miftahul Ulum Mukomuko, yang memiliki karakteristik berbeda dari pesantren modern baik dalam tata kelola, budaya organisasi, maupun sistem pendidikannya. Perbedaan konteks ini memberikan warna baru dalam penelitian *Total Quality Management* (TQM) di lingkungan pendidikan Islam tradisional.

Kedua, dari fokus dan arah analisis, penelitian terdahulu cenderung menitikberatkan pada implementasi umum *Total Quality Management* (TQM) dalam lembaga pendidikan tanpa mengaitkan secara mendalam dengan dinamika nilai-nilai kesalafan atau karakter tradisional pesantren. Adapun penelitian ini berfokus untuk menganalisis penerapan prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM) kepuasan pelanggan, respek terhadap individu, manajemen berbasis fakta, dan perbaikan berkelanjutan dalam bingkai pengelolaan pondok pesantren salaf yang tetap menjaga nilai-nilai klasik pesantren seperti kesederhanaan, ketaatan, dan ketawadhu'an kepada

kiai. Fokus ini menjadikan penelitian lebih kontekstual dan aplikatif terhadap lembaga tradisional.

Ketiga, dari pendekatan fenomenologis dan kontribusi empiris, penelitian ini tidak hanya memaparkan teori *Total Quality Management* (TQM), tetapi juga menggali fenomena nyata di lapangan, seperti adanya kesenjangan antara idealisme manajemen mutu dengan praktik yang terjadi di pesantren, resistensi terhadap perubahan, serta adaptasi nilai-nilai modern dengan tradisi salafiyah. Pendekatan ini memberikan pemahaman baru tentang bagaimana prinsip *Total Quality Management* (TQM) dapat diterapkan tanpa menghilangkan identitas tradisional pesantren.

Keempat, dari kontribusi ilmiah, penelitian ini diharapkan dapat memberikan perspektif baru dalam manajemen pendidikan Islam, yaitu model penerapan *Total Quality Management* (TQM) yang sesuai dengan karakteristik pondok pesantren salaf. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga mengembangkan model adaptif penerapan *Total Quality Management* (TQM) bagi lembaga pendidikan Islam tradisional yang memiliki kultur khas seperti Miftahul Ulum Mukomuko.

Secara keseluruhan, perbedaan utama penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada kombinasi antara pendekatan *Total Quality Management* (TQM) modern dengan sistem nilai pesantren salaf tradisional, konteks lokal pondok pesantren di Mukomuko, serta fokus analisis pada bagaimana prinsip-prinsip mutu diterapkan tanpa mengabaikan nilai-nilai spiritual, moral, dan sosial yang menjadi dasar kehidupan pesantren.

C. Kerangka Berfikir

