
KONSEP MANAJEMEN MUTU TERPADU DAN IMPLEMENTASINYA DALAM PENDIDIKAN ISLAM STUDI KASUS DI PONDOK PESANTREN DARUL MUTTAQIEN BOGOR

Achyar

Abstract

Achyar
Universitas Ibn Khaldun
Bogor
Email
Bachtiar_darrell@yahoo.co.id

Dunia pendidikan sedang ditantang untuk menjawab tiga hal; kemampuan memenuhi kebutuhan, kemampuan mengembangkan hidup yang bermakna, dan kemampuan memuliakan hidup, disisi lain pendidikan juga dihadapkan pada globalisasi, yang ditandai dengan adanya industrialisasi pendidikan. Masyarakat dihadapkan pada kurangnya perhatian pemerintah dalam menghadapi tantangan ini hal tersebut terindikasi dari kecilnya realisasi alokasi dana yang digulirkan untuk sektor dunia pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana implementasi konsep Manajemen Mutu Terpadu diterapkan dalam lembaga pendidikan Islam. Lembaga Pendidikan yang dipilih untuk penelitian ini adalah Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor. Jenis penelitian ini yaitu deskriptif kualitatif untuk menjawab dua variabel deskripsi Konsep Manajemen Mutu terpadu dan Implementasinya dalam Pendidikan Islam. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara, studi doumentasi dan triangulasi dengan melibatkan pihak pesantren dalam hal ini adalah sekretaris Pimpinan Pesantren. Konsep yang di impelmentasikan meliputi konsep Nilai-nilai qurani, konsep sistem manajemen, konsep mutu SDM, dan konsep kesamaaan Paradigma. Implementasi manajemen mutu di Pesantren Darul Muttaqien dapat dilihat melalui adanya revitalisasi sistemik dengan menyusun model manajemen mutu terpadu melalui proses Strategi Restrukturisasi, Program Kaderisasi, peningkatan Mutu SDM, Profesionalisme sistem manajemen Keuangan, Penguatan Networking, Sinergitas Organisasi, Budaya Mutu Kerja dan Job Fokus Kinerja.

Keywords : manajemen mutu terpadu, pendidikan islam.

A. Pendahuluan

Istilah manajemen sebenarnya mengacu kepada proses pelaksanaan aktifitas yang diselesaikan secara efisien dengan dan melalui pendayagunaan orang lain (Mariono, 2008:1)

Marry Parker Follet mendefinisikan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Stonner (1982:8) dalam bukunya *management*, mendefinisikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Menurut Parker, manajemen adalah seni melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang (*the art of getting things done through people*). Menurut Sapre, menyatakan bahwa manajemen adalah serangkaian kegiatan yang diarahkan langsung untuk penggunaan sumber daya organisasi secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Hughes, et, manajemen adalah berkenaan dengan efisiensi, perencanaan, kertas kerja, prosedur, pelaksanaan regulasi, pengawasan, dan konsistensi (Husaini Umar, 2014: 5-6).

Manajemen sering diartikan juga sebagai ilmu, kiat, dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Luther Gulick karena manajemen dipandang

sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistemik berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Dikatakan sebagai kiat oleh Follet karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan dalam tugas. Dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, dan para profesional dituntut oleh suatu kode etik (Nanang Fattah, 2006:1)

Dari sejumlah pengertian di atas, dapat dimengerti bahwa manajemen merupakan sebuah yang khas, yang terdiri dari atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber lainnya berdasarkan kerangka keilmuan dan diimplementasikan dalam gaya dan seni untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Adapun pembahasan terkait Manajemen Mutu Terpadu dirasakan pengaruhnya dalam lingkungan organisasi profit, khususnya dalam dunia perusahaan dan industri, yang telah

terbukti keberhasilannya dalam mempertahankan dan mengembangkan eksistensinya masing – masing dalam kondisi bisnis yang kompetitif. Kondisi seperti ini telah mendorong berbagai pihak untuk mempraktekannya di lingkungan organisasi non profit termasuk di lingkungan lembaga pendidikan.

Manajemen mutu merupakan sebuah filsafat dan budaya organisasi yang menekankan kepada upaya menciptakan mutu yang konstan melalui setiap aspek dalam kegiatan organisasi. Manajemen mutu membutuhkan pemahaman mengenai sifat mutu dan sifat sistem mutu serta komitmen manajemen untuk bekerja dalam berbagai cara. Manajemen mutu sangat memerlukan figure pemimpin yang mampu memotivasi agar seluruh anggota dalam organisasi dapat memberikan kontribusi semaksimal mungkin kepada organisasi. Hal tersebut dapat dibangkitkan melalui pemahaman dan penjiwaan secara sadar bahwa mutu suatu produk atau jasa tidak hanya menjadi tanggung jawab pimpinan, tetapi menjadi tanggung jawab seluruh anggota dalam organisasi.

Konsep Manajemen Mutu Terpadu merupakan bangunan konsep

yang terdiri atas tiga unsur yang saling terkait, yaitu manajemen, mutu, dan terpadu. Oleh karena itu, untuk mengantarkan pemahaman tersebut, terlebih dahulu akan dipaparkan pengertian unsur-unsur tersebut secara berurutan sebagai sebuah konsep manajemen mutu terpadu atau yang terkenal saat ini dengan sebutan *Total Quality Management*. Sebuah konsep yang berupaya diterapkan dalam dunia pendidikan sebagai bagian dari upaya peningkatan secara terus-menerus menjawab tantangan masa depan yang di hadapi oleh lembaga-lembaga yang bergerak dalam bidang pelayanan pendidikan

Secara singkat mutu dapat diartikan: kesesuaian penggunaan atau kesesuaian tujuan atau kepuasan pelanggan atau pemenuhan terhadap persyaratan. Prinsip mutu, yaitu memenuhi kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*). Manajemen mutu adalah aspek dari seluruh fungsi manajemen yang menetapkan dan melaksanakan kebijakan mutu. Pencapaian mutu yang diinginkan memerlukan kesepakatan dan partisipasi seluruh anggota organisasi, sedangkan tanggung jawab manajemen mutu ada pada pimpinan puncak.

Untuk melaksanakan manajemen mutu dengan baik dan menuju keberhasilan, diperlukan prinsip-prinsip dasar yang kuat. Prinsip dasar manajemen mutu terdiri dari beberapa hal, sebagai berikut: berfokus pada pelanggan, berfokus pada upaya untuk mencegah masalah, investasi pada manusia, memiliki strategi untuk mencapai kualitas, memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk memperbaiki diri, memiliki kebijakan (*policy*) dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang; membentuk fasilitator yang berkualitas untuk memimpin proses perbaikan, mendorong orang yang dipandang memiliki kreativitas dan mampu menciptakan kualitas, memperjelas peranan dan tanggung jawab setiap orang, memiliki strategi evaluasi yang jelas, memandang kualitas sebagai jalan menuju perbaikan kepuasan layanan, memandang kualitas sebagai bagian dari kebudayaan.

Untuk mendukung prinsip mutu di atas, harus didukung dengan ketersediaan struktur organisasi yang jelas ; struktur yang mampu melancarkan proses pengelolaan mutu secara menyeluruh dan kondusif bagi

perbaikan kualitas yaitu : Mengutamakan kerja sama tim (*team work*), Mengurangi fungsi kontrol dan penjadwalan dari manajemen menengah, Membentuk tim terstruktur dengan sistem manajemen yang sederhana tapi efektif, Mengupayakan agar semua anggota tim memahami visi dan potensi lembaga agar menjadi kompak, Mengusahakan agar keseluruhan proses berada di bawah satu komando yang hubungan kerjanya sederhana, Mengadakan penilaian keberhasilan pengelolaan sebagai media untuk merumuskan visi (Edwar Sallis, 2009:74).

Sedangkan makna dari Pendidikan Islam menurut Ramayulis, merupakan upaya sadar dan terencana dalam menyiapkan peserta didik untuk mengenal, memahami, menghayati, mengimani, bertaqwa berakhlak mulia, mengamalkan ajaran islam, dari sumber utamanya kitab suci Al-Qur'an dan Al-Hadits melalui kegiatan bimbingan, pengajaran pelatihan, serta penggunaan pengalaman. (Ramayulis, 1994:21)

M. Yusuf Al-Qardhawi memberikan pengertian bahwa: *pendidikan Islam adalah pendidikan manusia seutuhnya; akal dan hatinya; rohani dan jasmaninya; akhlak dan*

ketrampilanya. Karena itu, pendidikan Islam menyiapkan manusia untuk hidup, baik dalam keadaan damai maupun perang dan menyiapkannya untuk masyarakat dengan segala kebaikan dan kejahatannya, manis dan pahitnya (Yusuf Al-Qardhawi, 1980:157)

Pendidikan Islam harus diselenggarakan dan dilaksanakan dengan tujuan untuk membentuk dan membina karakter manusia supaya menjadi insan kamil yang beriman, bertakwa dan berakhlak kepada Allah SWT berdasarkan fitrah yang dibawanya sejak lahir. Fitrah yang dibawa manusia sejak dalam kandungan merupakan perwujudan komitmen antara manusia sebagai makhluk dan Allah sebagai Khaliknya. Komitmen yang sudah terbentuk harus diperkuat agar manusia tetap lurus mengikuti perintah Allah sebagai tujuan dalam penciptaannya seperti makna yang tertuang didalam QS :30 ayat 30.9 (Rahmat Rosyadi, 2011:37)

Dalam pandangan Islam, manusia adalah makhluk pedagogik yaitu makhluk Allah yang dilahirkan membawa potensi dapat dididik dan dapat mendidik (Sudiyono, 2009:1)

Sebagai sebuah kebutuhan mutlak manusia untuk mencapai kebahagiaan

dunia dan akhirat, pendidikan adalah sebuah keniscayaan yang denganya meraih ilmu pengetahuan sebagai bekal melalui proses kehidupan didunia. Tujuan pendidikan Islam harus menjadi target utama dalam sebuah lembaga pendidikan. Tujuan pendidikan Islam ialah perubahan yang diharapkan pada subjek didik setelah mengalami proses pendidikan, baik pada tingkah laku individu dan kehidupan pribadinya maupun kehidupan masyarakat dan alam sekitarnya

Tujuan pendidikan Islam bertitik tolak dari konsep penciptaan manusia sebagai khalifah dan fitrah manusia itu sendiri yang dalam Al-qur'an menempati posisi yang istimewa sebagai khalifatu fil'ardhi (wakil Allah) dengan tugas dan fungsi keberadanya di dunia untuk pengabdian dan ibadah kepada Allah SWT. (Rahmat Rosyadi, 2011: 35)

Menurut Muhammad A. Naquib Al-Attas, pendidikan Islam ialah usaha yang dilakukan pendidik terhadap anak didik untuk pengenalan dan pengakuan tempat-tempat yang benar dari segala sesuatu di dalam tatanan penciptaan. Sehingga, membimbing ke arah pengenalan dan pengakuan akan tempat Tuhan yang tepat di dalam tatanan

wujud dan kepribadian (Hamdani Ihsan dan Fuad Hasan, 1998:16)

Dari beberapa pengertian diatas tentang pendidikan Islam, peneliti berskesimpulan bahwa pendidikan Islam bisa dikatakan sebagai usaha untuk mengembangkan potensi yang dimiliki manusia, baik jasmani maupun rohani kearah yang lebih baik dengan menggunakan ajaran yang terdapat dalam Islam. Sebagai sebuah konsep Pendidikan Islam yang merupakan pewarisan dan perkembangan budaya manusia bersumber dan berpedoman pada ajaran Islam dalam rangka terbentuknya kepribadian utama menurut Islam.

B. Pembahasan

1. Konsep Manajemen Mutu Terpadu Pondok Pesantren Darul Muttaqien

Dari hasil pengamatan lapangan, studi dokumentasi dan wawancara, maka ditemukan konsepsi manajemen mutu terpadu di Pesantren Darul Muttaqien Bogor. Konsep manajemen mutu terpadu Pondok Pesantren Darul Muttaqien berbasis tiga pilar utama. Ketiga pilar tersebut adalah *nilai-nilai keislaman, Revitalisasi Sistemik sumber daya manusia* dan *sistem aturan*. Di dalamnya tercantum paradigma, visi,

Konsep Manajemen Mutu:...(Achyar)

misi dan strategi yang di terapkan dalam proses pencapaian mutu pendidikan. (Hasil wawancara penulis dengan Sekretaris Pesantren Darul Muttaqien pada tgl 29 September 2017).

Basis landasan konsep manajemen mutu terpadu Pondok Pesantren Darul Muttaqien dapat dilihat pada nilai-nilai yang di tetapkan sebagai acuan dalam proses pelaksanaan sistem pendidikan. Adapun nilai-nilai tersebut yaitu:

A) Nilai-nilai Keislaman

1) Pertama, Landasan Nilai organisasi yang bersumber dari Al-quran Al kariem.

Pesantren Darul Muttaqien menjadikan sistem keterpaduan sebagai sebuah kekuatan dan ujung tombak untuk mencapai tujuan dari visi dan misi lembaga, konsep keterpaduan tersebut sebagai sebuah kesatuan gagasan tindakan yang dipahami dan dilaksanakan oleh semua pihak internal sebagai sebuah kekuatan yang kokoh dan saling menguatkan. Nilai tersebut digali dari ayat Al-qura'an; Surat Ash-Shaff ayat 4 Firman Allah SWT:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ

صَفًا كَانَتْهُمْ بُنْيَانًا مَرْضُوضًا

”Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.” (QS Ash Shaff : 4).

Dari ayat tersebut, keterpaduan yang di implementasikan di Darul Muttaqien ialah adanya keterpaduan organisasi untuk semua satuan pendidikan dan kepengasuhan secara berjenjang dan berkelanjutan sebagai kesatuan tujuan dan usaha baik visi, kurikulum, tenaga pendidik, program, metodologi dan sarpras untuk mencapai visi Darul Muttaqien dengan kata lain Fungsi operasional manajemen sebagai upaya pengendalian organisasi secara sistematis dan terencana dimana seluruh komponen organisasi dipahami sebagai satu kesatuan tujuan dan usaha untuk mencapai visi Darul Muttaqien.

1) Surat Ali-Imran ayat 102-110 Firman Allah SWT :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ حَقَّ تَقَاتِهِ وَلَا تَمُوتُوا إِلَّا وَأَنتُمْ مُسْلِمُونَ (102) وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا وَاذْكُرُوا نِعْمَةَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلْفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَاصْبِرْتُمْ بِنِعْمَةِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَى شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ (103) وَلَتَكُنَّ مِنْكُمْ أُمَّةٌ

يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ (104) وَلَا تَكُونُوا كَالَّذِينَ تَفَرَّقُوا وَاخْتَلَفُوا مِنْ بَعْدِ مَا جَاءَهُمُ الْبَيِّنَاتُ وَأُولَئِكَ لَهُمْ عَذَابٌ عَظِيمٌ (105) يَوْمَ تَبْيَضُّ وُجُوهٌ وَتَسْوَدُّ وُجُوهٌ فَأَمَّا الَّذِينَ اسْوَدَّتْ وُجُوهُهُمْ أَكْفَرْتُمْ بَعْدَ إِيمَانِكُمْ فَذُوقُوا الْعَذَابَ بِمَا كُنْتُمْ تَكْفُرُونَ (106) وَأَمَّا الَّذِينَ ابْيَضَّتْ وُجُوهُهُمْ فَفِي رَحْمَةِ اللَّهِ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ (107) تِلْكَ آيَاتُ اللَّهِ تَتْلُوهَا عَلَيْكَ بِالْحَقِّ وَمَا اللَّهُ يُرِيدُ ظُلْمًا لِلْعَالَمِينَ (108) وَاللَّهُ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَإِلَى اللَّهِ تُرْجَعُ الْأُمُورُ (109) كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَوْ آمَنَ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ مِنْهُمْ الْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ (110)

(102) Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah sebenar-benar takwa kepada-Nya; dan janganlah sekali-kali kamu mati melainkan dalam Keadaan beragama Islam. (103) dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, Maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah

berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.(104) dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung.(105) dan janganlah kamu menyerupai orang-orang yang bercerai-berai dan berselisih sesudah datang keterangan yang jelas kepada mereka. mereka itulah orang-orang yang mendapat siksa yang berat.(106) pada hari yang di waktu itu ada muka yang putih berseri, dan ada pula muka yang hitam muram. Adapun orang-orang yang hitam muram mukanya (kepada mereka dikatakan): "Kenapa kamu kafir sesudah kamu beriman? karena itu rasakanlah azab disebabkan kekafiranmu itu".(107) Adapun orang-orang yang putih berseri mukanya, Maka mereka berada dalam rahmat Allah (surga); mereka kekal di dalamnya.(108) Itulah ayat-ayat Allah. Kami bacakan ayat-ayat itu kepadamu dengan benar; dan Tiadalah Allah berkehendak untuk Menganiaya hamba-hambaNya.(109) kepunyaan Allah-lah segala yang ada di langit dan di bumi; dan kepada Allahlah dikembalikan segala urusan.(110) kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma'ruf, dan

mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya ahli kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik (QS. Ali Imran: 102-110)

Nilai-nilai keterpaduan yang digagas Darul Muttaqien dari ayat tersebut ialah bahwa Setiap individu harus memiliki kualifikasi standar baik aqidah, akhlak, ibadah, intelektual, sosial, profesional dan keterampilan hidup. Ada lima kualifikasi guru dipondok Pesantren Darul Muttaqien :

- 1) kematangan intelektual; guru dipesantren harus memiliki kecerdasan dan ilmu yang luas.
- 2) Kematangan Psikologis; guru harus memiliki kematangan mental yang bisa memberikan arahan sekaligus teladan.
- 3) Kematangan Sikap ; guru harus memiliki kematangan sikap dalam mendidik dan membimbing Santri.
- 4) Kematangan Prilaku; tingkah laku positif guru yang bersumber dari nilai-nilai pesantren dalam kehidupan sehari-hari.
- 5) Kematangan Spiritual; guru harus memiliki *tsaqafah* dan *ketaqwaam* dalam dirinya. (Madrodja Sukarta, 2013:69)

Untuk mencapai kondisi tersebut, maka diperlukan proses profesional dan berkualitas dengan langkah pembangunan SDM pengelola yang berkualitas.

2) Surat Al-alaq ayat 1-5
Firman Allah SWT :

اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ الْإِنْسَانَ
مِنْ عَلَقٍ اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ الَّذِي عَلَّمَ
بِالْقَلَمِ عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ

(1) Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang Menciptakan, (2) Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. (3) Bacalah, dan Tuhanmulah yang Maha pemurah, (4) Yang mengajar (manusia) dengan perantaran kalam. (5) Dia mengajar kepada manusia apa yang tidak diketahuinya.

Nilai-nilai keterpaduan yang digali dari ayat tersebut adalah Darul Muttaqien sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam yang fokus pada penggalian dan pengembangan ilmu. Karena itu seorang pendidik adalah memiliki tingkat keilmuan yang mendalam sekaligus memberikan manfaat bagi para santri sebagai generasi mendatang. Darul Muttaqien mewajibkan kepada Setiap pendidik harus senantiasa berdoa kepada Allah

agar ilmu yang dimiliki bisa memberikan manfaat bagi kebaikan kehidupan umat. Ilmu yang dimaksud bisa yang bersifat fardhu 'ain dan maupun *fardhu kifayah*.

Proses pendidikan dan pembinaan santri dipesantren Darul Muttaqien berfokus pada proses penggalian dan pengembangan ilmu pengetahuan. Proses tersebut dilakukan dengan menggunakan metode *qudwah hasanah*; memberi contoh dengan perbuatan yang penuh nilai-nilai kasih sayang dan akhlaq al-karimah. Tidak diperbolehkan seorang pendidik menggunakan dengan cara-cara kekerasan dan fisik. Semua berbasis pada nilai-nilai pendidikan sekalipun dalam proses pemberian hukuman (*punishment*) terhadap santri.

Penanaman nilai-nilai pendidikan ditanamkan dengan seringkali diajaknya para santri merenung, tadabbur dan mensyukuri karnia Allah yang sangat besar sehingga muncul dalam diri santri sebuah konsep syukur dan semangat dalam menuntut ilmu dilembaga Pesantren Darul Muttaqien.

2) Landasan Nilai yang kedua, yaitu Panca Jiwa pondok.

Panca berarti lima. *Jiwa* berarti ruh, *Pondok* berarti kelembagaan pesantren. Lima ruh pesantren yaitu;

Keikhlasan, Kesederhanaan, Kemandirian, Ukhuwwah Islamiyyah dan Kebebasan. Setiap nilai dari panca jiwa tersebut memiliki indikator dan penjelasannya. Sebagai bagian dari proses pendidikan yang terpadu maka setiap individu yang ikut memiliki tugas mencapai visi dan misi lembaga pesantren Darul Muttaqien dituntut untuk mampu memahami nilai dari panca jiwa pondok sebagai sebuah nilai yang dijadikan pijakan dalam berorganisasi baik yang bergerak di lini sebagai pendidik maupun bidang pendukung lainnya.

Pertama Nilai *keikhlasan*, makna keikhlasan yang diadaptasi oleh Pesantren Darul Muttaqien diambil dari nilai-nilai Al-quran, dimaknai sebagai bentuk usaha terarah dalam mendapatkan sebuah hasil dengan menggunakan kesucian hatinya sebagai manifestasi kemuliaan dirinya demi mengharapkan ridho Allah semata (*QS: Azzumar : 2, 11,14*).

Inilah nilai yang selalu dianjurkan oleh pimpinan pesantren Darul Muttaqien setiap pertemuan guru dan santri. Nilai inilah yang mendasari seluruh nilai yang lain. Keikhlasan yang dikembangkan di Pesantren Darul Muttaqien memiliki makna *sepi ing*

pamrih (bebas dari berharap selain kepada Allah semata). Artinya berbuat sesuatu atau beraktivitas di pesantren itu bukan karena didorong oleh keinginan memperoleh keuntungan tertentu. Segala pekerjaan dilakukan dengan niat semata-mata ibadah, *lillah* (berniat karena Allah). Kyai atau pimpinan pesantren ikhlas dalam mendidik. Ustadz ikhlas dalam membimbing dan mendidik para santri. Santri ikhlas dididik dan mendidik diri sendiri, dan para guru juga harus ikhlas membantu pimpinan mengelola pendidikan di pesantren.

Kedua nilai *Kesederhanaan*, Sederhana bukanlah kemiskinan tapi kaya. Sederhana bukanlah kebodohan tapi cerdas. Sederhana bukanlah kemalasan melainkan kesungguhan. Sederhana bukanlah kehinaan diri melainkan kemuliaan diri. Sebab yang sederhana adalah sikapnya. Kehidupan di dalam pondok diliputi oleh suasana kesederhanaan. Sederhana tidak berarti pasif atau *nerimo* (menerima begitu saja).

Kesederhanaan juga tidak berarti miskin dan melarat. Kesederhanaan itu berarti sesuai dengan kebutuhan dan kewajaran. Kesederhanaan mengandung nilai-nilai kekuatan, kesanggupan dan

ketabahan dan penguasaan diri dalam menghadapi perjuangan hidup. Dibalik kesederhanaan ini terpancar jiwa besar, berani maju, dan pantang mundur dalam segala keadaan. (*QS At Takatsur : 1-8*)

Dalam pola perilaku santri guru maupun kyai atau pimpinan pesantren Darul Muttaqien selalu diajarkan untuk hidup sederhana. Lawan kata sederhana yang dilarang untuk dilakukan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien adalah hidup boros dan bermewah-mewah.

Dalam aturan Pesantren Darul Muttaqien tidak boleh membawa berbagai perhiasan yang tidak diperlukan atau membawa uang jajan terlalu banyak karena akan boros. Sikap boros berarti melakukan sesuatu tidak sesuai dengan kebutuhan atau melebihi kebutuhan yang seharusnya. Sikap boros berarti memenuhi sesuatu sesuai dengan keinginan dan nafsu semata. Nilai inilah yang dimaksud dengan kesederhanaan dalam panca jiwa pondok tersebut.

Ketiga nilai *Kemandirian*, Kemandirian didefinisikan di Darul Muttaqien dengan kemampuan untuk menolong dirinya sendiri tidak saja dalam arti bahwa santri sanggup mengurus kepentingannya sendiri, tetapi

pondok pesantren itu sendiri sebagai lembaga pendidikan juga harus sanggup berdikari. Sehingga baik santri maupun lembaga tidak menyandarkan kelangsungan hidupnya kepada bantuan dan belas kasihan pihak lain (*Al-Maidah : 51 dan 57*)

Di Darul Muttaqien selalu dikembangkan oleh pimpinan bahwa *ayam saja bisa mandiri untuk mencari makan setiap hari, apalagi yang manusia*. Santri tidak boleh kalah dengan ayam. Kemandirian pesantren sebagai lembaga pendidikan tidak perlu ditanyakan lagi. Sebab pesantren sejak berdirinya di zaman kolonial sudah mandiri dengan biaya swadaya kyai dan masyarakat.

Pesantren tidak pernah menyandarkan dirinya terhadap berbagai bantuan dari pemerintah, lain lagi jika diberi. Bahkan dalam perjalanan sejarahnya, berdirinya pesantren sangat dikucilkan oleh pemerintah dan dicurigai oleh bangsa penjajah. Tidak mengherankan jika para kyai, ulama dan santri saat itu justru banyak yang menjadi korban dan dibunuh oleh para penjajah dan penghianat Islam.

Kemandirian adalah persoalan mental. Pribadi yang mandiri berarti

pribadi yang punya tekad untuk selalu berusaha semaksimal mungkin, tidak mudah putus asa, tidak bermental pengemis, dan selalu ingin membantu orang lain. Islam mengajarkan umatnya untuk mandiri dan bekerja. Nilai kemandirian yang dikembangkan di Darul Muttaqien juga dalam pengertian selalu berorientasi untuk membantu orang lain, bukan untuk berharap bantuan dari orang lain. Dalam bahasa lain kemandirian adalah mental *to give* bukan mental *to have*. Sebab kemandirian selain ditandai oleh kemampuan untuk mengatur dan menolong dirinya sendiri juga bercirikan mampu menolong orang lain. Dari sinilah nilai kemandirian dikembangkan dan diaplikasikan dalam program-program konkret.

Keempat nilai *Ukhuwwah Islamiyyah*, Cara pandang berdasarkan keimanan terhadap sesama muslim sebagai saudara sehingga melahirkan sikap saling menyayangi, saling menghargai, saling membantu dan saling merasakan suka dan dukanya. Sebab sesama muslim seperti satu tubuh yang saling menopang dan saling merasakan (*QS. Al-Imran : 103*)

Kehidupan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien diliputi oleh suasana

persaudaraan yang akrab. Nilai ini direfleksikan oleh Pondok Pesantren Darul Muttaqien dengan istilah asas kekeluargaan. Segala suka dan duka dirasakan dalam jalinan persaudaraan sesama muslim. Karenanya pimpinan selalu mengatakan dalam setiap sambutannya dengan istilah keluarga Darul Muutaqien. Jadi secara substansial seluruh penghuni Darul Muttaqien baik santri, guru maupun pekerja dianggap sebagai keluarga besar Darul Muttaqien.

Nilai ini dibuktikan dengan berbagai acara dan program serta perilaku. Semua anak-anak guru oleh pimpinan adalah anak kita semua, maka semua guru harus ikut memperhatikan dan mengingatkan anak-anak guru jika melakukan suatu hal yang tidak baik. Di Darul Muttaqien tidak boleh membedakan anak-anak guru, semua harus diperhatikan.

Nilai kekeluargaan juga dipraktekkan dalam beribadah, saling menghormati, saling menghargai sesama guru, dan persatuan dalam berkeyakinan. Sehingga nilai ini tercermin dalam slogan Darul Muttaqien yang terkenal : *bersatu dalam aqidah, berjamaah dalam ibadah, dan toleransi dalam khilafiyah*. Nilai kekeluargaan juga direalisasikan dalam suasana kerja

yang lebih mengutamakan kerja tim dibanding kerja secara individual.

Tim yang pernah dibentuk di Darul Muttaqien adalah : tim perumus visi misi Darul Muttaqien, tim perumus visi misi Diniyah Darul Muttaqien, tim perumus aturan kepegawaian, tim perumus pendirian dan visi misi SMPIT, tim perumus TPA Darul Muttaqien, tim perumus sistem reward bagi prestasi santri, tim perumus pengembangan bahasa, tim perumus visi misi pesantren salafiyah, tim perumus peringatan hari-hari besar Islam dan masih banyak lagi tim perumus lainnya

Kelima, adalah nilai *kebebasan* atau berjiwa bebas; Keleluasaan untuk berkreasi dan mengambil peran perjuangan sesuai dengan kapasitas dirinya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari siapapun. Keputusan untuk mengambil peran perjuangan dilandasi oleh ketaqwaan kepada Allah semata, dengan niat ibadah. Kebebasan untuk mengembangkan diri menuju pribadi yang berkualitas dibuka lebar di lembaga ini. Tinggal setiap pribadi untuk bisa mengambil setiap kesempatan untuk kebaikan dan kebermaknaan (*QS : Ali-Imran : 190-191*)

Bebas dalam berfikir dan berbuat, bebas dalam menentukan masa depan, bebas dalam memilih jalan hidup, dan bahkan bebas dari berbagai pengaruh negatif dari luar. Nilai kebebasan ini tidak boleh disalahgunakan menjadi terlalu bebas (*liberal*) sehingga kehilangan arah dan tujuan atau prinsip. Karena itu, nilai kebebasan ini harus dikembalikan pada aslinya, yakni bebas dalam garis-garis disiplin yang positif, dengan penuh tanggungjawab, baik di dalam kehidupan pondok pesantren itu sendiri, maupun dalam kehidupan bermasyarakat. Kebebasan ini harus selalu didasarkan kepada ajaran-ajaran yang benar berlandaskan kitab dan sunnah. Dengan kata lain kebebasan berkarya dan berbuat yang positif berdasarkan bakat minat serta tidak keluar dari koridor ajaran Islam.

Dengan demikian nilai kebebasan yang dikembangkan di Darul Muttaqien bukanlah kebebasan yang negatif, melainkan kebebasan yang positif dan berbingkai syariat Islam. Bukan kebebasan yang tanpa batas dan tidak bertanggungjawab.

Nilai ini diaplikasikan di Darul Muttaqien kepada guru, dengan diberikan kebebasan mengembangkan diri, mengembangkan kreativitas dan

inovasi dalam mengajar, kebebasan untuk memilih jalan hidupnya apakah tetap ingin eksis di Darul Muttaqien atau mengembangkan diri di luar kampus, kebebasan untuk berkarya dan lain sebagainya selama semua itu masih dalam koridor ajaran Islam.

Nilai kebebasan ini juga diberlakukan di kalangan santri dalam kebaikan atau hal-hal yang positif. Santri diberikan kebebasan untuk mengembangkan diri sesuai talenta yang dimiliki, bebas untuk mengekspresikan diri melalui seni dan karya-karya, kebebasan untuk menentukan pilihan setelah selesai dari Darul Muttaqien, kebebasan untuk memilih jurusan yang disukai, kebebasan untuk memilih program-program ekstrakurikuler yang disediakan di lembaga. Kesemuanya bentuk kebebasan itu harus dalam bimbingan para guru pembimbing. Dan yang lebih penting lagi bahwa semua kebebasan yang dikembangkan adalah yang positif yang didasarkan oleh ajaran Islam.

Nilai lain yang dikembangkan yang tidak kalah penting dengan nilai-nilai Pancajiwa Pondok adalah *kedisiplinan*. Nilai ini sangat ditekankan di Darul Muttaqien. Pimpinan Pesantren Darul Muttaqien dikenal orang yang

sangat menjaga disiplin anak buahnya baik santri, guru maupun karyawan. Yang paling menonjol di Darul Muttaqien tentang disiplin ini adalah ketepatan waktu dalam melakukan setiap kegiatan.

Bagi guru dilarang keras terlambat ketika mengajar atau rapat, walaupun hanya satu menit. Hal ini telah menjadi komitmen pimpinan pesantren sejak pendirian lembaga. Sebab menurut pemikiran pimpinan, tanpa disiplin yang tinggi tidak mungkin lembaga pesantren akan maju dan berkualitas. Bahkan sebuah bangsa tanpa ada nilai kedisiplinan, maka negeri itu pasti akan runtuh.

Di kalangan santri nilai kedisiplinan ini juga sangat ditekankan dengan asumsi bahwa setiap santri harus mensyukuri nikmat waktu yang diberikan Allah. Mensyukuri waktu adalah dengan mengoptimalkan waktu dengan aktivitas yang berguna. Jangan sampai waktu itu kosong dan terbuang sia-sia. Kedisiplinan bagi santri diaplikasikan dalam bentuk tata tertib kehidupan di pesantren. Santri tidak boleh terlambat dalam masuk sekolah, salat jamaah, makan, mandi, belajar malam, mengikuti program-program kepesantrenan dan datang ke kampus

setelah izin keluar. Semua harus tepat waktu, dan jika melanggar, maka telah disediakan sanksi yang bernuansa mendidik.

Berbagai sanksi telah ditulis oleh para pembimbing untuk diberikan kepada santri yang melanggar kedisiplinan dari menyapu masjid, mengambil sampah hingga harus menghafal ayat-ayat pendek. Dengan demikian diharapkan siswa tidak lagi melanggar disiplin pesantren.

3) Landasan ketiga yaitu Motto Darul Muttaqien;

bersatu dalam aqidah (*QS Ali Imran : 103*), Berjamaah dalam ibadah, (*QS Ash Shaff : 4*) dan toleransi dalam khilafiyah. (*QS An Nisaa : 59*). Motto tersebut menjadi pijakan penting menguatkan panca jiwa pondok itu sendiri. Sebagai sebuah motto yang dijadikan bagian dari pencapaian visi dan misi pesantren, dituntut semua civitas memahami dari motto yang dimiliki lembaga.

4) Landasan yang keempat : Ikrar Pendidik Darul Muttaqien;

Darul Muttaqien menegaskan bahwa pendidik adalah garda terdepan dalam proses mencapai tujuan dari Visi dan Misi yang dimiliki oleh lembaga. Sebagai sebuah pilar penting dalam

mencapai tujuan tersebut ditetapkannya ikrar pendidik sebagai sebuah landasan proses mendidik di Darul Muttaqien.

Ikrar tersebut yaitu: Taat kepada Allah dan RasulNya. (*QS An Nisaa : 59*), Mengabdikan dan memperjuangkan agama Allah dengan iman, ilmu dan amal. (*QS Muhammad : 7*), Bersikap mulia dan menjadi teladan bagi sesama. (*QS Al Ahzab : 21*), Menjunjung tinggi dan melaksanakan pancasila Pondok. (*QS Az Zumar : 2*) Senantiasa mengembangkan diri menjadi muslim terbaik. (*QS Ali Imran : 110*).

B) Revitalisasi Sistemik dengan berfokus pada Mutu SDM

Konsep manajemen mutu terpadu yang dilakukan oleh Darul Muttaqien yang kedua yaitu melakukan revitalisasi sistemik. Sebagai sebuah tahapan manajemen terpadu, Melakukan Tahapan Revitalisasi Sistemik dan Peneguhan Komitmen Perjuangan semua komponen stakeholders di lembaga ini menjadi sebuah keniscayaan. Adapun alasan yang dilakukan oleh lembaga ini diantaranya yaitu : Pentingnya penjagaan keberlangsungan pesantren, Fakta keterbatasan kemampuan SDM yang perlu ditingkatkan, Peningkatan

kepercayaan masyarakat, Pentingnya peningkatan kualitas pelayanan, Perubahan dan tantangan dunia pendidikan, Pentingnya penguatan pemahaman, kesadaran, komitmen dan konsistensi, Dinamika kebijakan politik pendidikan, Pentingnya kemandirian lembaga. Adapun komponen dari revitalisasi sistemik yang dilakukan oleh Darul Muttaqien yaitu: *Restruturisasi, Kaderisasi, Mutu Sdm, Keuangan, Networking, Sinergitas, Budaya mutu kinerja, Job Fokus.*

1) Strategi Restruturisasi

Berfokus kepada aplikasi visi dan misi Pesantren. Visi misi Darul Muttaqien adalah sebuah acuan kerja yang akan membawa pada kemajuan lembaga. Visi misi mengandung pengertian, tugas dan program yang harus direalisasikan oleh semua pengelola lembaga. Salah satu konsekuensi dari realisasi visi misi lembaga adalah struktur organisasi yang berfungsi merealisasikan seluruh amanah visi misi.

Struktur organisasi harus sejalan dengan visi misi yang ada. Struktur organisasi harus mampu mengejawantahkan visi misi menjadi fakta-fakta kemajuan lembaga. Struktur organisasi harus bisa menampung

seluruh tugas dan program dari visi misi. Seluruh konsekuensi tugas dan program harus terbagi habis dalam setiap bagian yang ada dalam struktur lembaga. Jika struktur yang ada belum mampu menampung seluruh pengertian, tugas dan program dalam visi misi, maka mesti ada langkah strukturisasi. Strukturisasi bertujuan untuk memwadahi seluruh pengertian, tugas dan program yang tercakup dalam visi misi pesantren Darul Muttaqien

Adapun target dari restruturisasi ini ialah Seluruh pendidik yang diamanahi menjadi struktur pengurus di semua bidang yang ada harus pendidik yang memiliki skill leadership, manajerial dan ahli di bidang tugasnya. Rancangan struktur terus diperbaiki sehingga mampu melayani seluruh kebutuhan organisasi pesantren dan mampu menjawab setiap tantangan organisasi baik internal maupun eksternal.

2) Program Kaderisasi

Untuk mencapai kondisi organisasi yang kuat, profesional dan berkualitas serta berumur panjang diperlukan langkah pembangunan SDM pengelola yang berkualitas pula. Untuk itu diperlukan langkah penyiapan SDM secara berkelanjutan hingga terjadi

pergantian generasi secara terus menerus, namun setiap generasi itu mampu membawa Darul Muttaqien berkemajuan. Generasi berikutnya harus lebih berkualitas dibandingkan generasi hari ini, jika ingin darul Muttaqien berkemajuan dari waktu ke waktu.

Proses penyiapan generasi yang lebih berkualitas inilah yang disebut kaderisasi. Kader Darul Muttaqien terbagi menjadi dua jenis : kader struktural dan kader fungsional (professional). Kader struktural adalah kader yang disiapkan untuk menggantikan amanah struktural di bagian tertentu saat pada waktunya pergantian pengurus.

Kader struktural disiapkan oleh setiap pimpinan bagian dari pimpinan pesantren hingga pimpinan lini. Kader fungsional (profesional) adalah kader yang disiapkan untuk menjadi penerus bidang keahlian tertentu. Kader fungsional disiapkan oleh kepala bagian/lini terhadap semua pendidik dan oleh IKPDM. Kedua jenis kader harus disiapkan secara terprogram, bertahap dan terukur.

Target dari proses yang kedua ini Terwujudnya kader-kader yang lebih berkualitas secara berkelanjutan yang akan menjadi penopang utama

keberadaan dan kemajuan Darul Muttaqien di masa mendatang.

3) Mutu Sumber Daya Manusia

Untuk mencapai kondisi organisasi yang kuat, profesional dan berkualitas diperlukan langkah pembangunan SDM pengelola yang berkualitas pula. Tahun demi tahun harus ada peningkatan mutu SDM. Dengan adanya divisi SDM proses manajemen SDM bisa berjalan secara bertahap. Mulai dari rekrutmen, mutasi sampai pengembangan dan pemberdayaan berjalan dengan baik. Berbagai pendekatan dan program harus digagas secara kreatif dan efektif untuk terus memberikan kontribusi bagi peningkatan mutu SDM di semua bidang yang dibutuhkan oleh Darul Muttaqien yang berkemajuan. Usaha ini sejalan firman Allah bahwa umat Islam adalah umat terbaik

Target Terwujudnya sumber daya manusia yang berkualitas sesuai standar yang telah ditentukan. Kualitas SDM Darul Muttaqien adalah berakidah kuat, berakhlak mulia, ahli ibadah, memiliki skill leadership, memiliki skill manajerial dan memiliki keahlian dan keterampilan di bidang tertentu.

4) Profesionalisme sistem manajemen Keuangan

Sistem manajemen keuangan dengan pendekatan sentralistik dan dikelola oleh bendahara pesantren memberikan dampak positif bagi efektifitas dan efisiensi pengelolaan keuangan lembaga. Dengan manajemen keuangan satu pintu, semua bagian di pesantren bisa dibiayai secara proporsional, sebab semua bagian adalah penting untuk mendukung pengelolaan pesantren secara keseluruhan. Manajemen keuangan terpadu masih harus dipertahankan dan ditingkatkan kualitas pengelolaannya.

Kebijakan keuangan juga sudah banyak membantu meringankan biaya pendidikan bagi masyarakat kurang mampu, anak guru dan kader-kader daerah yang akan mengabdikan di Darul Muttaqien setelah lulus dari pesantren. Pengelolaan keuangan pesantren harus profesional, yakni dikelola oleh ahlinya dan dapat dipertanggungjawabkan secara publik. Sebab dana pesantren adalah amanah berat yang penggunaannya harus bisa dipertanggungjawabkan transparasinya kepada stakeholder serta kepada Allah swt. Profesionalisme juga menuntut tanggungjawab, amanah, kesungguhan, ketekunan, ketajaman, jelas, mulia,

kelengkapan administrasi, efektivitas dan efisiensi kinerja.

Target Tercapainya standar profesionalisme pengelolaan manajemen keuangan dan jaminan terpenuhi seluruh pembiayaan kelembagaan.

5) Penguatan Networking

Divisi HKM dibentuk dengan harapan akan terbangun networking (jaringan) potensial lembaga dengan berbagai komponen masyarakat, baik pemerintah, orang tua wali, alumni dan komponen sosial lainnya dengan tujuan kontribusi positif bagi pengembangan dan kemajuan pesantren. Upaya ini untuk tahun pertama memperkuat basis internal. Tahun kedua baru memulai membangun jejaring eksternal secara profesional.

Target terbangunnya mitra produktif Darul Muttaqien secara luas di semua aspek keorganisasi dan berdampak positif bagi kemajuan pesantren.

6) Sinergitas Organisasi

Manajemen terpadu salah satunya memiliki makna penguatan sinergitas antar komponen internal lembaga maupun eksternal lembaga (Stake holder internal dan eksternal). Sekretaris pesantren bertugas

mengawal terus dan meningkatkan kualitas sinergi semua komponen ini agar menjadi kekuatan yang kuat bagi kemajuan pesantren. Sinergitas adalah refleksi dari motto pesantren yakni berjamaah dalam ibadah.

Mengelola pesantren adalah bentuk dari pengabdian dan perjuangan karena Allah yang tentu bernilai ibadah, bukan semata-mata bekerja untuk manusia. Karena itu beraktifitas secara berjamaah akan lebih meringankan beban dan mempercepat pencapaian visi lembaga. Sinergitas pada prinsipnya adalah melaksanakan tugas secara serius dan fokus sesuai amanah yang diemban, sehingga dengan fungsi koordinasi secara keseluruhan tugas keorganisasian bisa terselesaikan dengan baik

Target Seluruh bagian berjalan secara terpadu menuju satu titik visi pesantren.

7) Budaya Mutu Kerja

Orientasi untuk meraih ridho Allah, Kinerja professional, Waktu kerja wajar, Pelayanan prima, Daya Tahan kuat dari berbagai tantangan, Hubungan manusiawi antar individu, Sarana prasarana mudah diakses dan digunakan, Setiap aktivitas kelembagaan berdasarkan standar mutu yang telah ditentukan, Menjaga Konsistensi mutu

lembaga, Meningkatkan kemampuan pelayanan pendidikan, Ketepatan dalam pelayanan, Doa dan Tawakkal.

Target, Terwujudnya organisasi yang memiliki standar SDM berkualitas dengan budaya kerja profesional sejalan dengan nilai-nilai Islam.

Kedelapan. *Job Fokus* Kinerja. Prinsip job fokus adalah pemberian amanah tugas kepada pendidik sesuai keahlian dan ketersediaan waktu serta kemampuan diri. Pembagian tugas dan amanah didasarkan oleh keahlian dan kemampuan tenaga dan waktu pendidik bersangkutan.

Job focus juga memiliki makna memberikan pengabdian sepenuhnya kepada Darul Muttaqien sesuai dengan hari pengabdian 6 hari dan ketersediaan waktu selama 24 jam sehari dengan pembagian amanah dan tugas sesuai dengan ketentuan pesantren.

Pembagian amanah dan tugas ditetapkan oleh pesantren dengan tetap mempertimbangkan keterbatasan manusiawi setiap pendidik. Terpenting dari *job focus* adalah berjalannya semua pelayanan pendidikan pesantren selama 24 jam dengan pembagian tugas yang jelas, turukur dan ditangani oleh ahlinya. *Job focus* juga menghendaki tidak adanya

rangkap amanah struktural, sebab *focus* pada amanah yang diberikan juga sudah berat dan langkah ini sebagai bagian dari proses kaderisasi baik struktural maupun fungsional.

Target tercapainya 6 hari kerja perminggu. Tercapainya pelayanan pendidikan 24 jam. Tercapainya hasil kinerja secara optimal di semua bidang tugas lini. tercapainya SDM ahli di setiap bidang tugasnya. Tercapainya manajemen pesantren yang professional dan memenuhi standar kualitas. Setidaknya revitalisasi menyangkut tiga ranah penting pendidikan Pesantren. Pertama, revitalisasi pola pengajaran agar mampu menumbuhkan tradisi keilmuan dan melahirkan generasi pembelajar. Kedua, revitalisasi pola kepemimpinan pesantren agar lebih terbuka terhadap segala perubahan zaman. Ketiga, revitalisasi lingkungan belajar yang kondusif, komprehensif dan memberdayakan. (Mad Rodja sukarta, 2009:16)

Tujuh langkah revitalisasi yang dilakukan oleh Pesantren Darul Muttaqien:

a. Redefinisi

Definisi yang benar terhadap istilah menjadi landasan pemikiran yang sangat penting. Kesalahan

mendefinisikan sebuah istilah akan berefek pada perilaku yang salah pula. Adapun redefinisi yang dilakukan oleh Pesantren Darul Muttaqien adalah sebagai berikut :

Daftar Istilah dan pengertian sebagai bagian dari konsep manajemen mutu terpadu Pondok Pesantren Darul Muttaqien yang di redefiniskan ulang meliputi makna: Yayasan, PPDM, Visi, Misi, Strategi, Sasaran, Tujuan, Target, Pengukuran, Program, Pengurus Pesantren, Pimpinan Pesantren, Sekretaris Pesantren, Bendahara Pesantren, Administratur, Kepala Sekolah, Wakasek/bid, Wali kelas/asuh, Guru/Pendidik, Divisi HKM, Divisi, Pengawas Pendidikan, TMI, Divisi, PP SDM, Ketua MGMP, Kepala Pengasuhan, Wali Rayon, Kepala Bagian, Kordinator, Unit, Staf Unit, Pembimbing, Organisasi, Guru Piket, Kantor, KepalaTata Usaha, Staff TU, Guru Pengganti, Keluarga Pendidik, Pelatih Ekstrakurikuler, Amanah Struktural, Amanah Fungsional, MasaAmanah, Rotasi SDM, Rapat Pimpinan, Rapat Divisi, Rapat Koordinasi Umum, Rapat Koordinasi Bagian, Rapat Bagian, Rapat Tahunan, Progress Report, Rapat Istimewa, Rapat Bulanan, Learning Process, Manajemen,

Manajemen Strategik, Manajemen Terpadu, Kemitraan, Generasi Berkualitas, Pendidikan Islam Terpadu, Pendidikan Islam, Kurikulum Terpadu, Fungsi Komunikasi, Bahasa, Staff Ahli, Guru Ahli, Guru Magang, Prosedur Organisasi, Pancajangka Pesantren, Mutu Pendidikan Islam, Standarisasi Sarpras, Kaderisasi, Kemandirian Ekonomi.

b. Rekonsepsi

Sebuah definisi biasanya hanya dilihat dari bahasa saja, diperlukan sebuah langkah agar definisi bisa lebih terukur, terindra dan aplikatif. Diperlukan contoh kongkrit pelaksanaan dalam kehidupan sehari –hari. Diperlukan pula langkah-langkah pelaksanaan dan cara mengukur ketercapaiannya

c. Aktualisasi

Tahapan inti dari proses revitalisasi yaitu pelaksanaan (*actuating*), kebijakan oleh peminan Pesantren harus dipahami secara detail oleh kepala sekolah, kepala asrama, kepala bagian, untuk dilaksanakan oleh yang bersangkutan maupun, para guru, santri karyawan dan pihak-pihak pendukung (*supporting unit*).

d. Planning dan Programming

Kepala sekolah, kepala asrama dan kepala unit-unit pendukung, menyusun perencanaan program-program yang akan dilaksanakan secara tertulis dan gamblang disamping program tersebut diketahui oleh semua pihak (*stake holder*) dan dapat diakses dengan mudah oleh para siswa. Perlu adanya penanggung jawab lapangan yang memonitoring pelaksanaan program yang direncanakan tujuannya agar program yang dilaksanakan dengan mudah dievaluasi.

e. Reward dan Panishment

Pada tahap ini pemberian penghargaan adalah sebuah stimulan agar siswa dan dewan pendidik memiliki tanggung jawab dan dan melaksanakan program-program yang telah disepakati bersama. Darul Muttaqien memberikan apresiasi yang tinggi bagi dewan pendidik yang masa pengabdianya cukup lama dengan memberikan kemudahan untuk melaksanakan umrah secara gratis dengan segala biaya dan perbekalan ditanggung lembaga.

f. Evaluasi

Seluruh program yang dikembangkan di Darul Muttaqien dievaluasi melalui forum-forum rapat baik rapat pimpinan ataupun antar lini. Beberapa agenda Rapat yang ditetapkan

sebagai abagian dari manajemen mutu yang diterapkan oleh pesantren Darul Muttaqien meliputi :*a. Rapat Pimpinan*; Rapat pimpinan pesantren dengan sekretaris, bendahara dan kepala-kepala divisi untuk membahas kebijakan-kebijakan strategis pesantren Darul Muttaqien. *b. Rapat Divisi* ; Rapat tim divisi : sekretaris, bendahara dan para kepala divisi untuk membahas perumusan dan pelaksanaan kebijakan-kebijakan strategis pesantren Darul Muttaqien dan dipimpin oleh sekretaris pesantren.

g. Bangun Sistem Kendali

Pada tahap akhir ini pesantren membuat sistem pengawasan berkesinambungan untuk membangun kesadaran dalam setiap individu sekaligus pengawasan yang melekat dalam diri setiap individu. Sistem kendali ini melahirkan sikap saling mengingatkan antar pendidik dan antar santri dengan berprinsip saling menasehati dalam kebaikan dan kesabaran

C) Sistem Aturan ; nilai-nilai Islam yang melandasi setiap kebijakan.

konsep manajemen pada prinsipnya bersifat umum, sedangkan Pesantren Darul Muttaqien dengan menetapkan Visi dan Misi memiliki

sistem aturan tersendiri. Sistem aturan ini berbasis pada nilai-nilai Islam yang secara jelas dapat kita lihat disetiap konsep landasan nilai-nilai organisasi dan proses revitalisasi sistemik itu sendiri. Nilai-nilai yang dikembangkan oleh kebijakan kiyai dalam hal ini sebagai pemegang kebijakan pesantren seringkali menyampaikan bahwa hidup dipesantren harus berlandaskan kepada nilai-nilai perjuangan, nilai-nilai keikhlasan, kesederhanaan dan lain-lain (panca jiwa pondok).

2. Implementasi penerapan Manajemen Mutu Terpadu di Pesantren Darul Muttaqien

Setelah peneliti melakukan kajian dokumentasi dan hasil wawancara serta mempelajari konsep manajemen Mutu yang di implementasikan, maka didapati bahwa Pesantren Darul Muttaqien Bogor telah menerapkan Manajemen Mutu Terpadu pendidikan. Hal ini dapat di buktikan dengan:

A) Adanya revitalisasi sistemik yang mencakup komponen: Restruturisasi, Kaderisasi, Mutu Sdm, Keuangan, Networking , Sinergitas, Budaya mutu kinerja, Job Fokus.

- B) Terbentuknya komponen-komponen Mutu terpadu Pesantren Darul Muttaqien dalam sebuah istilah-istilah baru yang ditetapkan dalam buku pedoman kerja Pesantren Darul muttaqien, meliputi : satuan Pendidikan (TK, Diniyyah, TPQ, SDIT, SMPIT, pengasuhan pa/pi, Mts, MA, PSB), supporting unit; unit pendukung pendidikan (RTP, Koperasi, Poliklinik, Loundy, minimarket, Dapur), Divisi bagian yang membawahi unit-unit lain (Divisi Pendidikan, Divisi SDM, Divisi HKM), Sekretaris, Keuangan Terpusat, dan Pimpinan Pesantren.
- C) Terbentuknya hirarki fungsional; Pimpinan (pembuata kebijakan makro), Divisi (perumusan SOP), Kepala bagian (pelaksana Tekhnis) semua tercantum dalam buku pedoman kerja PPDM.

C. Kesimpulan

Dari hasil pengamatan lapangan, analisa dokumentasi dan wawancara sesuai dengan pembatasan masalah didiapatkan kesimpulan penelitian sebagai berikut :

1. Konsep manajemen mutu Pondok Pesantren Darul Muttaqien Bogor merupakan landasan teoritis sebagai

acuan pemahaman seluruh pengurus Pondok Pesantren Darul Muttaqien. Secara konsepsi manajemen mutu Darul Muttaqien memiliki empat pilar sebagai landasan paradigmatik manajemen mutu Darul Mutaqien.

Keempat pilar yang dimaksud adalah *pertama*, nilai-nilai qur'ani dalam arti Darul Muttaqien membangun Manajemen Islami dimana ayat-ayat Al-qur'an sebagai sumber nilai, baik pemahaman maupun implementasi. *Kedua* adalah pilar mutu SDM dalam arti bahwa SDM yang unggul memiliki peran yang strategis dalam penopang kualitas lembaga kaitanya dengan terlaksananya manajemen mutu pendidikan di Darul Muttaqien. *Ketiga* adalah pilar sistem manajemen dalam arti upaya sadar dan profesional dalam membangun mutu pendidikan dengan mengoptimalkan fungsi-fungsi manajemen seperti *Planning, organizing, actuating, controlling, evaluating* dan *progress report*.

Selain keenam fungsi manajemen itu pilar sistem manajemen Darul Muttaqien juga ditopang oleh Visi misi program strategi kelembagaan. *Keempat* adalah pilar kesamaan paradigma

dalam arti seluruh kinerja manajemen harus merujuk kepada konsep-konsep tertulis dalam bentuk pedoman umum kerja dan SOP.

2. Implementasi manajemen mutu di Pesantren Darul Muttaqien dapat dilihat melalui adanya revitalisasi sistemik dengan menyusun model manajemen mutu terpadu melalui proses Strategi Retrukturisasi, Program KaderisasiKaderisasi, Mutu Sdm, Keuangan, Networking , Sinergitas, Budaya mutu kinerja, Job Fokus. Hal tersebutb dapat dilihat pada dokumen pada perubahan Struktural Pemangku amanah Pesantren Darul Muttaqien sejak Tahun 2013.

3. Terbentuknya komponen-komponen Mutu terpadu Pesantren Darul Muttaqien dalam sebuah istilah-istilah baru yang ditetapkan dalam buku pedoman kerja Pesantren Darul muttaqien menandakan bahwa iplementasi perubahan manajemen mutu terpadu di Pesantren Darul Muttaqien adalah sebuah perubahan besar untuk menghadapi era persaingan kompetitif dunia pendidikan ditengah arus globalisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Edwar Sallis, 2012, *Total Quality management in Education, Manajemen Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: IRCISoD
- Hamdani Ihsan dan Fuad Hasan, 1998, *Filsafat Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Setia.
- Husaini Usman, 2014, *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mad Rodja Sukarta, 2009, *Menjaga Visi dan Tradisi Pesantren , Sebuah Upaya Pewarisan Nilai Kemuliaan Untuk Generasi Penerus Perjuangan Yang Lebih Baik*, Bogor: DM Grafika.
- 2010, *Kepemimpinan Organisasi Pesantren, Mengupas Budaya Organisasi Pesantren, Pendidikan Karakter dan Tantangan Pemikiran Pendidikan Islam*. Bogor : DM Pres.
- Nanang Fattah, 2012, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, Bandung: Rosdakarya.
- Rahmat Rosyadi, 2011, *Pendidikan Islam dalam Perspektif Kebijakan Pendidikan nasional*, UIKA Bogor.
- Ramayulis, 1994, *Metodologi Pendidikan Agama Islam*, Jakarta : Kalam Mulia.
- Sudiyono, 2009, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Rineke Cipta
- Yusuf Al-Qardhawi, 1980, *Pendidikan Islam dan Madrasah Hasan Al-Banna*, terj. Prof. H. Bustami A. Gani dan Drs.Zainal Abidin Ahmad Jakarta: Bulan Bintang.