

TESIS
PENGEMBANGAN MANAJEMEN MUTU KELEMBAGAAN
PESANTREN UNTUK MENINGKATKAN DAYA TARIK
MASYARAKAT DI PONPES TARBIYATUT THOLIBIN BUMIJAWA
KAB. TEGAL TAHUN 2025/2026



KARIM
NIM : 21502401085

PROGRAM MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2025 M / 1447 H

PRASYARAT GELAR
PENGEMBANGAN MANAJEMEN MUTU KELEMBAGAAN
PESANTREN UNTUK MENINGKATKAN DAYA TARIK
MASYARAKAT DI PONPES TARBIYATUT THOLIBIN BUMIJAWA
KAB. TEGAL TAHUN 2025/2026

Untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Agama Islam
Dalam Program Studi S2 Pendidikan Agama Islam
Universitas Islam Sultan Agung



Oleh :
KARIM
NIM : 21502401085

PROGRAM MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2025 M / 1447 H

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGEMBANGAN MANAJEMEN MUTU KELEMBAGAAN
PESANTREN UNTUK MENINGKATKAN DAYA TARIK
MASYARAKAT DI PONPES TARBIYATUT THOLIBIN BUMIJAWA
KAB. TEGAL TAHUN 2025/2026**

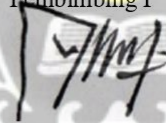
Oleh:

KARIM

21502401085

Pada tanggal 27 Januari 2026 telah disetujui oleh:

Pembimbing I



H. Sarjuni, S.Ag., M.Hum, Ph.D
NIK.211596009

Pembimbing II



Dr. Sudarto, M.Pd.I
NIK. 211521034

Mengetahui

**Ketua Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam
Universitas Islam Sultan Agung**



Dr. Agus Irfan, MPI

NIK.210513020

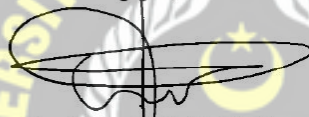
LEMBAR PENGESAHAN

TESIS
PENGEMBANGAN MANAJEMEN MUTU KELEMBAGAAN
PESANTREN UNTUK MENINGKATKAN DAYA TARIK
MASYARAKAT DI PONPES TARBIYATUT THOLIBIN BUMIJAWA
KAB. TEGAL TAHUN 2025/2026

Oleh :
KARIM
21502401085

Tesis ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Program Magister Pendidikan Agama Islam Unissula Semarang
Tanggal: 3 Februari 2026

Penguji I,



Dr. Ahmad Mujib, M.A.

NIK 211509014

Penguji II,



Dr. Susiyanto, M.Ag.

NIK 211516024

Penguji III,



Mohammad Noylani Ardi, S.Fil.I., MIRKH

NIK 211516026

Mengetahui,
Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam
Universitas Islam Sultan Agung Semarang,

Ketua,



Dr. Agus Irfan, M.P.I

NIK.210513020

ABSTRAK

Karim : Pengembangan Manajemen Mutu Kelembagaan Pesantren untuk Meningkatkan Daya Tarik Masyarakat di Ponpes Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kab. Tegal Tahun 2025/2026

Latar belakang penelitian ini didasarkan pada pentingnya peran strategis pondok pesantren dalam pembinaan karakter santri dan pengembangan masyarakat. Di tengah kompetensi pendidikan yang semakin ketat, Ponpes Tarbiyatut Tholibin yang memiliki ribuan santri menghadapi tantangan dalam pengelolaan operasional yang memerlukan pembenahan manajemen efektif guna meningkatkan daya saing dan standar pelayanan. Penelitian ini bertujuan untuk memahami dan mendeskripsikan empat fungsi utama manajemen mutu di Ponpes Tarbiyatut Tholibin Bumijawa, yaitu: 1) perencanaan, 2) pengorganisasian, 3) pelaksanaan, dan 4) pengawasan manajemen mutu kelembagaan.

Metodologi penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan (*field research*). Penelitian dilaksanakan di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin, Bumijawa, Kabupaten Tegal. Subjek penelitian meliputi pengasuh pondok, kepala asatid, pengurus yayasan bagian sarana prasarana, dan wakil kepala asatid. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan manajemen mutu kelembagaan di Ponpes Tarbiyatut Tholibin dilakukan melalui penerapan standar penjaminan mutu yang mencakup transparansi keuangan, peningkatan kompetensi pengajar melalui pelatihan digital, dan kolaborasi strategis. Kerangka kerja manajemen yang diterapkan meliputi siklus perencanaan program yang terinventarisir, pengorganisasian seluruh komponen (pengasuh, asatid, dan pengurus), serta pelaksanaan yang didasarkan pada sistem kerja dan metode yang terukur. Pengawasan intensif dilakukan untuk evaluasi dan refleksi guna memastikan program berjalan sesuai rencana. Simpulan penelitian menegaskan bahwa tertib manajemen mutu kelembagaan berkorelasi positif terhadap

peningkatan daya tarik dan kepercayaan masyarakat terhadap pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang adaptif di era modern



ABSTRACT

Karim :Development of Pesantren Institutional Quality Management to Enhance Public Interest at Tarbiyatut Tholibin Islamic Boarding School, Bumijawa, Tegal Regency, 2025/2026 Academic Year

The background of this research is rooted in the strategic role of *pesantren* (Islamic boarding schools) as traditional educational institutions that foster students' character and contribute to community development. Facing increasingly tight educational competition and demands for service standards, Tarbiyatut Tholibin Islamic Boarding School, which currently serves thousands of students, requires effective management improvements to transform operational challenges into opportunities. This research aims to understand and describe four main functions of institutional quality management at the school: 1) planning, 2) organizing, 3) implementation, and 4) supervision.

The research methodology employs a qualitative approach with field research. The study was conducted at Tarbiyatut Tholibin Islamic Boarding School in Bumijawa, Tegal Regency. Research subjects included the school's caregiver (*pengasuh*), the head of teachers (*asatid*), the foundation board for infrastructure, and the vice head for curriculum. Data were collected through observation, interviews, and documentation.

The findings indicate that the development of institutional quality management at the school is carried out by implementing quality assurance standards, including financial transparency, enhancing teacher competence through digital training, and strategic collaborations. The management framework involves a well-inventoried program planning cycle, the organization of all components (caregivers, teachers, and staff), and implementation based on measurable work systems and methods. Intensive supervision is conducted for evaluation and reflection to ensure program alignment. The study concludes that disciplined institutional quality management correlates positively with increasing

public interest and trust, positioning the *pesantren* as an adaptive Islamic educational institution in the modern era



PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSYARATAN PUBLIKASI

Bismillahirrahmanirrohim.


Dengan ini saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

Tesis yang berjudul: "Pengembangan Manajemen Mutu Kelembagaan Pesantren untuk Meningkatkan Daya Tarik Masyarakat di Ponpes Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kab. Tegal Tahun 2025/2026"

beserta seluruh isinya adalah karya penelitian saya sendiri dan tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik, serta tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang tertulis dengan acuan yang disebutkan sumbernya, baik dalam naskah karangan dan daftar pustaka. Apabila ternyata di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiasi, atau pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini, maka saya bersedia menerima sanksi, baik Tesis beserta gelar magister saya dibatalkan serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Semarang, 22 Januari 2026

Yang membuat pernyataan,


Karim
NIM. 21502401085

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas limpahan rahmat, hidayah, serta inayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **"Pengembangan Manajemen Mutu Kelembagaan Pesantren untuk Meningkatkan Daya Tarik Masyarakat di Ponpes Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kab. Tegal Tahun 2025/2026"**. Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Baginda Nabi Muhammad SAW, uswatun hasanah bagi seluruh umat manusia.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada Program Magister Pendidikan Agama Islam, Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Penulis menyadari bahwa proses penyusunan karya ilmiah ini tidak lepas dari dukungan, bimbingan, dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang tulus kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Gunarto, S.H., SE.Akt. M.Hum. Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu di instansi ini.
2. Bapak Dr. Agus Irfan, MPI sebagai Ketua Program dan Ibu Muna Yastuti Mardah, MA sebagai Sekretaris Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam, beserta seluruh jajaran staf yang telah memberikan layanan akademik terbaik selama masa studi.
3. Bapak H. Sarjuni, S.Ag., M.Hum, Ph.D selaku dosen Pembimbing I dan Bapak Dr. Sudarto, M.Pd.I selaku dosen Pembimbing II, yang dengan penuh kesabaran telah memberikan arahan, kritik, dan saran yang sangat berharga dalam menyempurnakan penelitian ini.
4. Pengasuh Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa, AlHabib Sholeh Bin Tholib Al Attas, serta jajaran asatid dan pengurus yayasan yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian serta memberikan informasi yang mendalam mengenai manajemen mutu kelembagaan di pesantren tersebut.

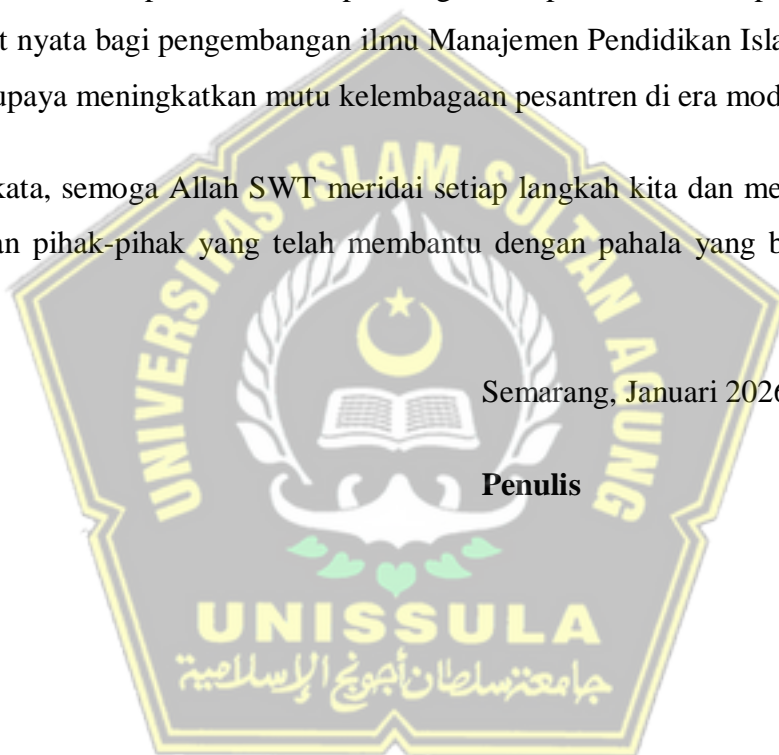
5. Keluarga tercinta Roisah istriku, anak-anakku Maulana Misbahul Fuadi dan Nada Rihadatul Aisy , yang senantiasa memberikan doa, dukungan moral, maupun material yang tidak terhingga hingga tesis ini dapat terselesaikan.
6. Rekan-rekan mahasiswa Magister PAI angkatan 2024/2025, atas kebersamaan dan diskusi produktif selama masa perkuliahan.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Segala kekurangan yang ada merupakan keterbatasan penulis sebagai manusia biasa. Namun demikian, penulis berharap semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat nyata bagi pengembangan ilmu Manajemen Pendidikan Islam, khususnya dalam upaya meningkatkan mutu kelembagaan pesantren di era modern.

Akhir kata, semoga Allah SWT meridai setiap langkah kita dan membalas segala kebaikan pihak-pihak yang telah membantu dengan pahala yang berlipat ganda. Amin.

Semarang, Januari 2026

Penulis



DAFTAR ISI

PRASYARAT GELAR.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	vi
PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSYARATAN PUBLIKASI.....	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	1
DAFTAR GAMBAR.....	2
BAB I PENDAHULUAN	3
1.1 Latar Belakang Masalah.....	3
1.2 Identifikasi Masalah	3
1.3 Pembatasan Masalah	6
1.4 Rumusan Masalah	6
1.5 Tujuan Penelitian	7
1.6 Manfaat Penelitian	7
1.7 Sistematika Pembahasan	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Kajian Teori.....	11
2.1.1.2 Teori <i>Islamic Branding</i> – Paul Temporal	16
2.1.1.4 Teori Kepemimpinan Karismatik – Max Weber	20
2.1.1.5 Teori Diferensiasi Produk – Michael Porter	22
2.1.1.6 Konsep <i>Itqan</i> (Kualitas Sempurna) – Yusuf Al-Qardhawi	23
2.1.1.7 Teori Pemasaran Syariah (Spiritual Marketing).....	23
2.1.1.8 Teori Bauran Pemasaran Jasa Pendidikan (7P) yang Berbasis Akhlak	24
2.1.1.9 Teori Pemasaran Relasional (Relationship Marketing) dalam Islam	25
2.2 Kajian Hasil Penelitian yang relevan.....	31
2.3 Kerangka Konseptual (Kerangka Berfikir)	33
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	36
3.1 Jenis Penelitian.....	36

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	36
3.3 Subjek dan Objek Penelitian.....	37
3.4 Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	39
3.5 Keabsahan Data.....	42
3.6 Analisis Data.....	43
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	46
4.1 Deskriptif Data	46
4.1.3 Pembahasan	54
4.1.3.1 Hasil Penelitian Manajemen Mutu Pondok Pesantren	54
1. Kualifikasi Ganda: Alim secara Agama dan Melek Akademik.....	63
2. Penguasaan Teknologi dan Literasi Digital.....	64
3. Kemampuan Komunikasi dan Pendampingan Psikologis	64
4. Kedisiplinan dan Keteladanan (Uswah Hasanah)	64
5. Jaringan (Network) dan Sanad Keilmuan yang Jelas.....	65
6. Profesionalisme dalam Layanan dan Laporan	65
1. Perpaduan Kegiatan Tradisional dan Modern (Integrasi Kurikulum).....	66
2. Kegiatan Ekstrakurikuler yang Mengasah <i>Soft Skills</i>	66
3. Pelaksanaan Majelis Taklim yang Terbuka (Syiar Masyarakat)	66
4. Pemanfaatan Teknologi dalam Pembelajaran.....	67
5. Program Pembiasaan Karakter (Pembentukan Akhlak).....	67
6. Transparansi dan Laporan Perkembangan (Komunikasi Orang Tua).....	67
1. Filosofi dan Makna "Attasbit"	68
2. Metodologi: Praktis dan Aplikatif.....	68
3. Keunggulan: Akselerasi dan Efisiensi.....	69
4. Implementasi dalam Manajemen Mutu	69
5. Daya Tarik bagi Orang Tua Masa Kini	70
1. Sistem "Tes Uji Petik" sebagai Bukti Mutu Nyata	70
2. Pengawasan Disiplin SDM (Ustadz dan Pengurus)	71
3. Pengawasan Kesantrian dan Karakter 24 Jam	71
4. Akuntabilitas melalui Rapat Evaluasi Berkala (Siklus <i>Check & Act</i>).....	72
5. Pengawasan Karismatik oleh Pengasuh (Habib Sholeh).....	72
6. Transparansi dan Saluran Umpan Balik	73
BAB V PENUTUP	77
5.1 Kesimpulan.....	77

5.2 Implikasi	78
5.3 Keterbatasan Penelitian	78
4.4 Saran-saran	79
DAFTAR PUSTAKA	81



DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Skema Penelitian yang Relevan	32
Tabel 4. 1 Santri yang diterima	48
Tabel 4. 2 Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	48
Tabel 4. 3 Kualifikasi Pendidikan, Status, Jenis Kelamin, dan Jumlah.....	48
Tabel 4. 4 Tenaga Kependidikan dan Tenaga Pendukung.....	49
Tabel 4. 5 Jadwal Kegiatan Harian Santri.....	53



DAFTAR GAMBAR

- Gambar 2. 1 Skema Kerangka Berpikir 34
- Gambar 4. 1 Wawancara dengan Pengurus Yayasan **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar 4. 2 Wawancara dengan Dewan Pengasuh **Error! Bookmark not defined.**



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sebagai institusi pendidikan Islam klasik, pesantren memiliki peran fundamental yang melampaui proses transfer keilmuan agama semata; ia merupakan instrumen strategis dalam membentuk dimensi spiritualitas, mentalitas, dan karakter para santri (Dhofier, 2011). Sebagai lembaga sosial yang tumbuh dari, oleh, dan untuk masyarakat, pesantren memiliki tanggung jawab besar dalam kontribusi pembangunan bangsa. Namun, dalam dinamika operasionalnya, pesantren sering kali dihadapkan pada berbagai tantangan manajerial yang dapat menghambat efektivitas dan kelancaran kegiatannya (Qomar, 2007).

Eksistensi pondok pesantren di Indonesia secara historis tidak dapat dipisahkan dari kehidupan umat Islam. Secara etimologis, istilah "pondok" merujuk pada asrama atau tempat tinggal sederhana yang secara tradisional sering kali terbuat dari bambu. Pesantren sendiri berakar dari kata yang bermakna hotel atau asrama (Dhofir, 2011). Di lingkungan ini, para santri tinggal dalam asrama yang terdiri dari beberapa bilik, di mana setiap kamar umumnya dihuni oleh 20 hingga 25 orang (Paham, 2020). Struktur ini biasanya dipimpin oleh satu atau dua santri senior sebagai pengurus kamar yang bertanggung jawab mengontrol aktivitas harian agar tetap terorganisir.

Berdasarkan tinjauan tersebut, pondok pesantren dapat didefinisikan sebagai institusi pendidikan Islam tradisional yang menyelenggarakan pengajaran agama sekaligus menjadi pusat penyebaran nilai-nilai keislaman. Di dalamnya,

Kyai bertindak sebagai tokoh sentral yang memimpin asrama tempat para santri belajar dan menetap secara kolektif.

Penelitian ini memfokuskan lokus pada Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin yang berlokasi di Desa Batumirah, Kecamatan Bumijawa, Kabupaten Tegal. Berdiri sejak tahun 2017, pesantren yang kini berusia delapan tahun ini menempati lokasi strategis di lereng Gunung Slamet pada ketinggian 800 MDPL, sehingga menawarkan atmosfer belajar yang sejuk dan kondusif. Saat ini, lembaga tersebut menaungi ribuan santri melalui berbagai program formal seperti SMP Ma'arif 03, MA Tarbiyatut Tholibin, hingga program perkuliahan hasil kolaborasi dengan STIKIP NU Kabupaten Tegal. Selain pendidikan formal, kegiatan syiar agama seperti rutinitas *Kamis Wagean* secara konsisten menarik ribuan jamaah dari berbagai daerah.

Meski menunjukkan perkembangan pesat, manajemen pesantren masih memerlukan berbagai pembenahan. Ketatnya kompetisi di dunia pendidikan menuntut pesantren untuk mengadopsi standar pelayanan yang efektif melalui penerapan manajemen yang profesional (Sallis, 2012). Oleh karena itu, urgensi penguatan kualitas organisasi di Ponpes Tarbiyatut Tholibin periode 2025/2026 ditujukan untuk mentransformasi hambatan yang ada menjadi potensi kemajuan. Melalui implementasi penjaminan mutu yang selaras dengan regulasi Kementerian Agama, pesantren diharapkan mampu meningkatkan transparansi keuangan, kompetensi digital pengasuh, dan kolaborasi strategis. Langkah ini bertujuan memperkuat daya saing lembaga serta mewujudkan visi pesantren yang inklusif dan adaptif terhadap modernitas (Nasir, 2012).

1.2 Identifikasi Masalah

Dari latar belakang tersebut di atas, maka identifikasi masalah yang akan dijadikan bahan penelitian adalah sebagai berikut:

- 1.2.1 Pesantren yang membutuhkan sumber daya yang cakap sehingga perlu adanya perencanaan yang matang persiapan program-program lebih terinventarisir dengan baik
- 1.2.2 Pondok pesantren Tarbiyatut Tholibin mempunyai jumlah santri yang cukup banyak sehingga hambatan yang pasti adalah pada pengorganisasian dari semua komponen yang ada dari pengasuh, asetil, mengurus pondok, Santri, sampai dengan bagian-bagian lain yang terkoneksi dengan pondok pesantren.
- 1.2.3 Dalam pelaksanaan di lapangan akan menemui hal-hal di luar prediksi baik yang positif maupun negatif yang membutuhkan solusi baik secara langsung maupun tidak langsung, sehingga kejelasan garis koordinasi dan garis komando dari semua *stakeholder* yang ada akan lebih jelas dan memudahkan semua bagian-bagian mengetahui tugas dan fungsinya masing-masing.
- 1.2.4 Pengawasan yang intensif dari program-program yang berjalan harus selalu dilakukan agar bisa ditarik evaluasi dan refleksi, catatan ini akan menjadikan sebuah notulen bagi langkah-langkah strategis yang dilakukan pondok pesantren untuk lebih baik di masa yang akan datang.
- 1.2.5 Korelasi antara tertib manajemen mutu kelembagaan dengan daya tarik masyarakat adalah salah satu hasil yang diharapkan. karena pondok pesantren tidak akan terpisah dengan masyarakat di mana lulusannya akan

terjun di masyarakat, dalam jangka panjang khalayak akan tahu sejauh mana peran pondok pesantren dalam ikut serta memajukan masyarakat.

1.3 Pembatasan Masalah

Dari identifikasi masalah tersebut agar peneliti di dalam penelitian lebih berfokus dan tidak meluas dari pembahasan yang dimaksudkan, maka penelitian ini membatasi ruang lingkup penelitian pada bagaimana proses perencanaan manajemen mutu kelembagaan, pengorganisasian manajemen, dan pelaksanaan manajemen mutu kelembagaan di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, dan pembatasan masalah, penelitian ini merumuskan tiga pertanyaan penelitian yang spesifik, terukur, dan actionable, dengan fokus pada pengembangan manajemen mutu kelembagaan untuk meningkatkan daya tarik masyarakat di Ponpes Tarbiyatut Tholibin Bumijawa tahun 2025/2026:

1. Bagaimana perencanaan peningkatan manajemen mutu kelembagaan di Ponpes Tarbiyatut Tholibin Bumijawa.
2. Bagaimana pengorganisasian sumber daya manusia di Ponpes Tarbiyatut Tholibin.
3. Bagaimana pelaksanaan fungsi manajemen mutu di Ponpes Tarbiyatut Tholibin.
4. Bagaimana pengawasan fungsi manajemen mutu di Ponpes Tarbiyatut Tholibin Bumijawa

1.5 Tujuan Penelitian

Yang menjadi tujuan dalam penelitian ini sebagaimana telah disampaikan dalam perumusan masalah belum adalah sebagai berikut:

- 1.5.1 Memahami dan mendeskripsikan perencanaan manajemen produk di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal.
- 1.5.2 Memahami dan mendeskripsikan pengorganisasian manajemen mutu kelembagaan di pondok pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal.
- 1.5.3 Memahami dan mendeskripsikan pelaksanaan manajemen untuk kelembagaan di pondok pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal.
- 1.5.4 Memahami dan mendeskripsikan pengawasan dalam peningkatan manajemen mutu penempatan di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian peningkatan manajemen mutu kelembagaan di pondok pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1.6.1 Manfaat secara teoritis

Pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya hasil dari penelitian ini sangat diharapkan oleh peneliti yang pada akhirnya akan bermanfaat Secara teoritis untuk beberapa kepentingan diantaranya adalah:

- 1.6.1.1. Manajemen Pendidikan Islam (MPI), terutama yang terkait dengan manajemen mutu ke lembaga yang dikelola di pondok pesantren.
- 1.6.1.2. Agar dapat menjadi pegangan sebagai masukan bagi para pendidik (baik Ustadz maupun guru di bawah naungan pondok pesantren), praktisi pendidikan, pengelola lembaga pendidikan Islam yang memiliki kesamaan karakteristik dengan penelitian yang peneliti kaji.
- 1.6.1.3. Dapat menjadi bahan referensi bagi para peneliti yang akan datang yang menginginkan penelitian berupa ada masa-masa yang akan datang.
- 1.6.1.4. Dapat menjadi tambahan informasi atau dokumentasi bahan-bahan bagi instansi atau lembaga serupa.
- 1.6.2 Manfaat secara praktis
 - 1.6.2.1 Bagi lembaga pendidikan Islam Pondok Pesantren dalam meningkatkan manajemen mutu ke lembaga di pondok pesantren.
 - 1.6.2.2 Dapat memperluas cakrawala pengetahuan peneliti secara khusus dan bagi pembaca pada umumnya.
 - 1.6.2.3 Menjadi cikal bakal menurunnya penelitian-penelitian lanjutan yang berkaitan dengan manajemen mutu kelembagaan di pondok pesantren, sehingga akan membuka peluang-peluang yang ditemukan serta jawabannya konsep-konsep baru yang berkaitan dengan masalah-masalah yang relevan dan *up to date*.
 - 1.6.2.4 Menambah khasanah pustaka dalam dunia literasi khususnya bidang pendidikan di pondok pesantren, agar lebih tertata sesuai dengan standar operasional prosedur.

1.7 Sistematika Pembahasan

Guna mempermudah pemahaman terhadap isi tesis ini, maka penulis memaparkan sistematika penulisan tesis sebagai berikut:

1. Bagian depan, terdiri dari: halaman judul, prasyarat getar, halaman persetujuan, abstrak (Indonesia), abstrak (Inggris), riwayat hidup, pengesahan, persembahan, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, dan daftar lampiran.

2. Bagian isi, meliputi:

Bab I: Pendahuluan, yang terdiri dari: latar belakang, identifikasi masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan

Bab II: Kajian Pustaka. Bab ini membahas: *pertama* meliputi: konsep Manajemen mutu, *kedua* konsep pondok, *ketiga*: konsep pesantren, *keempat* konsep daya tarik dan *kelima* konsep masyarakat.

Bab III: Metodologi Penelitian. Bab ini membahas: jenis dan desain penelitian, tempat dan waktu, subjek penelitian, teknik dan instrumen penelitian, pengumpulan data, keabsahan data, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data

Bab IV: Hasil Penelitian dan Pembahasan. Bab ini membahas: *pertama* profil pondok pesantren tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal, *kedua* perencanaan dalam peningkatan mutu kelembagaan pondok pesantren, *ketiga* pengorganisasian sumber daya Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin, *keempat* pelaksanaan mana itu kelembagaan Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal *Kelima* tanggapan peneliti

Bab V: Penutup, yang berisikan kesimpulan, implikasi, keterbatasan peneliti dan saran.

1. Bagian akhir, terdiri dari daftar kepustakaan, lampiran-lampiran dan dokumentasi.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

Secara etimologis, terminologi manajemen berakar dari kata *to manage* yang secara substansial merepresentasikan sebuah proses pengarahan, penguasaan, dan pengorganisasian secara sistematis terhadap berbagai sumber daya yang dimiliki oleh suatu entitas. Dalam implementasinya, aktivitas manajerial sering kali memicu kompleksitas persoalan yang berkaitan dengan efisiensi proses, penentuan subjek yang memegang otoritas pengaturan, rasionalitas di balik urgensi sebuah regulasi, serta objektivitas dari target-target strategis yang hendak dicapai. Melalui perspektif ini, manajemen tidak sekadar dipandang sebagai aktivitas teknis, melainkan sebuah instrumen analitis yang berfungsi untuk merumuskan visi, menetapkan sasaran organisasi yang presisi, serta mendeterminasi distribusi tugas dan kewajiban setiap individu secara terukur.

Lebih lanjut, esensi dari manajemen terletak pada kemampuannya untuk mengintegrasikan berbagai variabel organisasi agar dapat dieksekusi secara profesional dan akuntabel. Hal ini dilakukan demi mewujudkan efektivitas organisasi yang berkelanjutan, di mana setiap aktivitas diarahkan untuk mencapai tujuan kolektif melalui optimalisasi sumber daya. Dalam konteks organisasi secara umum, manajemen mutu menuntut adanya sinkronisasi antara perencanaan yang matang dengan pelaksanaan yang disiplin, sehingga seluruh dinamika di dalam organisasi dapat berjalan secara lebih efektif dan efisien guna memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan (Candra Wijaya, 2016).

Dalam hal manajemen mempunyai arti yang luas yakni suatu pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama dari semua anggota untuk mencapai tujuan organisasi agar berjalan efektif dan efisien. Manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai sebuah tujuan. dengan kata lain yang dimaksud organisasi adalah sebuah wadah bagi operasionalisasi manajemen. di dalamnya terdapat unsur-unsur yang membentuk kegiatan manajemen dari unsur *man, materials, machine metode, money* dan *market* yang unsur ini memiliki fungsi sehingga saling mempengaruhi satu sama lain untuk mencapai tujuan organisasi yang utama adalah proses pencapaian tujuan secara lebih efektif dan lebih efisien (Wijaya, 2016:15-16)

Sedangkan asal kata dari mutu banyak yang mengambil definisi yang berbeda dan sangat bervariasi. Gasperz(2002:4) mendefinisikan bahwa mutu baik secara umum maupun khusus. Definisi secara umum yaitu menggambarkan karakteristik secara langsung dari sebuah produk seperti performansi (*performance*), keandalan (*reliability*), yang dengan mudah Dalam penggunaannya(*easy of use*), estetika(*esthetics*) dan sebagainya. sedangkan pengertian yang lebih khusus adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan bagi pelanggan. mutu di sini juga dapat diartikan sebagai suatu yang menentukan kepuasan pelanggan dan upaya perubahan ke arah perbaikan yang berlangsung secara terus-menerus.

Menurut Harbunangin & Harahap (1995: 17) ia mengatakan bahwa mutu adalah keseluruhan karakteristik barang atau jasa yang menunjukkan kemampuan dalam memuaskan kebutuhan pelanggan baik berupa kebutuhan yang dinyatakan

maupun kebutuhan yang masih tersirat. Disini mutu juga diartikan sebagai bentuk totalitas dari sebuah karakteristik suatu produk yang menunjang kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang dispesifikasikan atau dikhususkan secara tetap.

Dalam kesempatan lain Sallis (2006:56) beliau mendefinisikan bahwa mutu sebagai suatu yang memuaskan dan dapat melampaui keinginan serta kebutuhan bagi setiap pelanggan. pelanggan yakni sebagai pihak yang pada akhirnya membuat sebuah keputusan terhadap apa yang ia lihat dari mutu tersebut serta melakukan penilaian dan merujuk pada produk terbaik yang bisa bertahan dalam persaingan. Oleh karena itu mutu juga dipandang sebagai suatu yang paling integral dalam pemenuhan kebutuhan seseorang. sehingga mutu merupakan sebuah filosofi dan metodologi yang membantu sebuah institusi/ lembaga untuk merencanakan suatu perubahan besar dan mengatur agenda agenda dalam menghadapi tekanan khususnya tekanan eksternal secara berlebihan.

Kata mutu serta bicara tentang mutu, maka dapat disimpulkan bahwa mutu adalah segala hal awal yang mampu memenuhi keinginan dan mampu memenuhi kebutuhan bagi pelanggan sehingga memberikan kepuasan atas penggunaan suatu produk. mutu selalu berfokus pada seorang pelanggan, sehingga produk-produk yang di desain, diproduksi serta pelayanan diberikan untuk memenuhi keinginan pelanggan. mutu juga mengacu pada segala sesuatu yang menentukan kepuasan seorang pelanggan karena sebuah produk yang dapat dihasilkan dikatakan bermutu apabila sesuai dengan keinginan pelanggan, dan juga dapat dimanfaatkan dengan maksimal serta diproduksi dengan sejarah baik

dengan ketentuan yang benar. sehingga hasilnya akan menjadikan sebuah kuasa bagi pelanggan.

Sedangkan manajemen mutu yang disampaikan oleh banyak ahli yang dikemukakan yaitu sebagai berikut:

- a. Nawawi(2005: 46), ia mengatakan bahwa manajemen mutu adalah manajemen fungsional dengan suatu pendekatan yang dilakukan secara terus-menerus yang difokuskan pada peningkatan kualitas, agar produknya Sesuai dengan standar kualitas menurut ukuran masyarakat yang dilayani dalam pelaksanaan tugas dan pelayanan umum(*public service*) dan pembangunan masyarakat(*community development*)
- b. Sallis (2006: 73), manajemen mutu adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus-menerus yang dapat memberikan seperangkat alat praktis pada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang.
- c. Siregar(2005: 24), Manajemen mutu merupakan pengendalian mutu yang didasarkan pada suatu filosofi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan sebaik-baiknya pada setiap usaha yang dilakukan.
- d. Gasperz (2001: 285), manajemen mutu merupakan sekumpulan prosedur yang terdokumentasi dan praktek-praktek standar untuk manajemen sistem yang bertujuan menjamin kesesuaian dari sebuah proses dan produk barang serta jasa terhadap kebutuhan atau persyaratan tertentu. Berdasarkan beberapa pengertian tentang manajemen mutu dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa manajemen mutu adalah aktivitas dan fungsi

manajemen secara keseluruhan yang menentukan kebijaksanaan untuk, tujuan-tujuan dan tanggung jawab, serta mengimplementasikan melalui alat-alat seperti perencanaan mutu, pengendalian mutu dan peningkatan mutu dalam memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk saat yang akan datang. manajemen mutu berfokus pada perbaikan terus-menerus untuk memenuhi kepuasan pelanggan dan berinovasi serta berorientasi pada proses yang mengintegrasikan semua sumber daya manusia, pemasok dan para pelanggan di lingkungan sebuah lembaga ataupun perusahaan.

Sejalan dengan itu manajemen mutu adalah sebuah proses perencanaan mutu yakni mengidentifikasi standar kualitas yang tepat dalam memutuskan cara untuk memenuhi kualitas tersebut atau menunjukkan bagaimana kegiatan yang diperlukan akan dilakukan baik secara langsung atau mengacu kepada prosedur dokumentasi yang sesuai dalam perencanaan mutu ada banyak aspek diantaranya:

- a. Mengidentifikasi standar kualitas yang relevan dengan apa yang dikerjakan.
- b. Menganalisis dan menetapkan standar kualitas yang ingin dicapai.
- c. Merencanakan strategi pencapaian kualitas(Ahmad Zaki, 2016: 1).

Adapun dalam pengendalian mutu adalah sebuah upaya yang dilakukan secara terus-menerus secara kontinu untuk membangun sebuah integritas dan unggulan dalam mencapai suatu tujuan yang sudah ditentukan atau proses pemeriksaan dan pengujian secara terukur mulai dari spesifikasi, pemasangan dan hasil kerja yang dilakukan. Pengendalian mutu yakni melakukan tindakan-tindakan berupa pengukuran dan pemeriksaan untuk memantau apakah kegiatan

telah dilakukan sesuai dengan yang direncanakan. pengendalian mutu tersebut dilakukan pada tahap pelaksanaan khususnya pada tahap pengawasan agar mengetahui apakah tahap-tahap pelaksanaan sudah dilakukan sesuai dengan rencana. Aspek-aspek dalam perencanaan adalah sebagai berikut:

- a. Melaksanakan inspeksi
- b. Memeriksa dokumen sertifikasi
- c. Menyaksikan pelaksanaan dan menganalisa hasil pekerjaan (Zaki, 2016: 3)

Sebuah perbaikan dan peningkatan mutu bertujuan untuk mencapai kinerja yang maksimal/ optimal proses operasional juga harus maksimal/ optimal. Peningkatan mutu tersebut meliputi mengidentifikasi perbaikan secara khusus, mengorganisasi lembaga untuk mendiagnosis kesalahan serta analisis untuk mencari penyebab, menemukan penyebab kesalahan peningkatan kebutuhan untuk mengadakan perbaikan dan mengembangkan kegiatan-kegiatan korektif dan preventif melakukan uji coba yang diberikan rekomendasi untuk perbaikan yang efektif. (Juran 1989: 107)

2.1.1 Teori manajemen mutu

Ada beberapa teori yang menengahkan masalah tentang manajemen mutu yang dikemukakan oleh banyak ahli seperti: E. Deming, juran, dan Ishikawa diantaranya adalah sebagai berikut:

Dalam diskursus manajemen mutu modern, salah satu kerangka kerja fundamental yang menjadi pilar perbaikan berkelanjutan adalah siklus PDCA, yang merupakan akronim dari *Plan*, *Do*, *Check*, dan *Act*. Konsepsi ini merepresentasikan sebuah metodologi pemecahan masalah secara iteratif dan

sirkular, di mana setiap tahapan dirancang untuk menjamin peningkatan kualitas proses secara kontinu tanpa titik henti, menyerupai sebuah spiral progresif menuju kesempurnaan operasional. Metodologi ini pertama kali diartikulasikan secara sistematis oleh William Edward Deming, seorang pionir manajemen kualitas berkebangsaan Amerika Serikat, yang menekankan bahwa keberhasilan sebuah organisasi sangat bergantung pada kemampuannya untuk beradaptasi dan belajar melalui siklus umpan balik yang terstruktur.

Adapun elaborasi mendalam mengenai tahapan dalam siklus PDCA menurut pandangan Deming adalah sebagai berikut:

1. Plan (Perencanaan Strategis: Identifikasi dan Formulasi Solusi) Tahap perencanaan merupakan fase krusial di mana organisasi melakukan identifikasi masalah secara komprehensif serta menganalisis akar penyebabnya sebelum menetapkan sasaran mutu yang spesifik. Pada fase ini, manajer atau pengelola lembaga menetapkan parameter keberhasilan (target) dan merumuskan metodologi yang paling presisi untuk mencapai tujuan tersebut. Selain aspek teknis, tahap *Plan* dalam konteks institusi pendidikan juga mencakup dimensi sumber daya manusia, yakni melalui pembentukan tim kerja yang solid, distribusi wewenang yang jelas, serta penyelenggaraan berbagai program pelatihan guna memastikan seluruh personel memiliki kompetensi yang selaras dengan rencana strategis yang telah disusun.
2. Do (Implementasi Operasional: Pengembangan dan Pengujian Prototype) Tahap pelaksanaan mencerminkan realisasi dari seluruh rencana yang telah diformulasikan sebelumnya. Dalam fase ini, program-program kerja

dijalankan dalam skala pilot atau eksperimental untuk menguji efektivitas solusi yang diusulkan. Selain menjalankan operasional, fungsi utama pada tahap *Do* adalah dokumentasi dan pengumpulan data primer mengenai berjalannya proses. Data yang dihimpun pada tahap ini menjadi material esensial yang sangat berharga untuk dianalisis lebih lanjut pada fase evaluasi berikutnya.

3. Check (Evaluasi Terintegrasi: Pengukuran Efektivitas dan Analisis Gap)

Fase *Check* merupakan tahap peninjauan kritis terhadap hasil-hasil yang diperoleh dari fase implementasi sebelumnya. Di sini, organisasi melakukan audit internal dan perbandingan secara mendalam antara hasil aktual yang dicapai dengan standar target yang telah ditetapkan pada tahap perencanaan. Analisis dilakukan tidak hanya untuk mengukur sejauh mana sasaran tercapai, tetapi juga untuk mengidentifikasi adanya kesenjangan (*gap*) serta hambatan yang muncul di lapangan. Melalui peninjauan yang objektif dan terjadwal, pengelola dapat memperoleh wawasan berharga mengenai bagian-bagian dari sistem yang memerlukan eskalasi kualitas ke tingkat yang lebih tinggi.

4. Act (Tindakan Strategis: Institusionalisasi dan Standarisasi) Tahap *Act*

merupakan fase pengambilan keputusan manajerial yang didasarkan pada temuan di tahap pemeriksaan. Seorang manajer dituntut untuk melakukan tindakan korektif dan preventif melalui dua pendekatan utama:

- 1) Tindakan Perbaikan: Merupakan solusi langsung atas anomali atau kegagalan yang ditemukan, di mana strategi diubah atau diperbaiki agar target yang meleset dapat tercapai kembali.

- 2) Standarisasi: Jika hasil pengujian pada tahap sebelumnya terbukti sukses dan efektif, maka metode tersebut diangkat menjadi prosedur standar operasional (SOP) yang baku bagi seluruh unit organisasi.

4.2.1.1 Teori *Islamic Branding* – Paul Temporal

Meskipun Paul Temporal dikenal secara luas sebagai pakar dalam diskursus *branding* global, konstruksi pemikirannya mengenai *Islamic Branding* memiliki signifikansi yang sangat tinggi dalam menganalisis fenomena sosiologis terkait motivasi orang tua dalam memilih lembaga pendidikan pesantren sebagai basis pendidikan putra-putri mereka. Temporal memberikan distingsi yang tegas bahwa efektivitas *branding* dalam ekosistem Islam tidak boleh terjebak pada penggunaan simbol-simbol lahiriah semata, melainkan harus berakar kuat pada internalisasi nilai-nilai substansial (*Values-based Branding*). Dalam konteks ini, keberhasilan sebuah citra lembaga bukan ditentukan oleh kemasan visual, melainkan oleh sejauh mana institusi tersebut mampu merepresentasikan integritas nilai-nilai religi yang bersifat transenden dan universal.

Dalam kerangka pemasaran jasa pendidikan di pesantren, "produk" yang ditawarkan bukanlah sekadar jasa instruksional akademis, melainkan sebuah konstruksi identitas santri yang beradab dan berakhlakul karimah. Strategi pemasaran ini bergerak pada level emosional dan spiritual, di mana lembaga berusaha menyelaraskan visinya dengan aspirasi terdalam orang tua yang mendambakan figur anak dengan keseimbangan antara kesalehan ritual (*hablum minallah*) dan kesalehan sosial (*hablum minannas*). Orientasi pemilihan pesantren oleh masyarakat modern sering kali dipicu oleh kerinduan akan tata krama dan sopan santun yang dianggap mulai tergradasi dalam lingkungan sosial umum.

Lebih lanjut, keberhasilan *branding* pesantren diuji melalui pembuktian empiris di tengah masyarakat, yakni ketika lembaga mampu menghasilkan lulusan yang memiliki "akhlak sebagai pembeda" (*differentiation through morality*). Di tengah realitas masyarakat yang sedang mengalami krisis moral dan dekadensi nilai, karakter santri yang kuat menjadi keunggulan kompetitif yang tak ternilai. Dengan demikian, aktivitas pemasaran yang dilakukan oleh pesantren pada hakikatnya adalah sebuah diseminasi nilai-nilai kebaikan dan kebajikan (*pemasaran nilai*). Hal ini bukan hanya berorientasi pada kepuasan pelanggan secara duniawi, melainkan berlandaskan pada keyakinan teologis akan keselamatan di akhirat, sehingga menciptakan ikatan kepercayaan yang sangat kuat antara lembaga dan pemangku kepentingan (Temporal, 2011).

Secara konseptual, manfaat fundamental dari implementasi PDCA adalah kemampuannya dalam menciptakan pola kerja yang sistematis bagi organisasi untuk memetakan distribusi wewenang serta tanggung jawab secara transparan. Melalui siklus ini, organisasi pendidikan seperti pesantren dapat membangun sistem pengendalian internal yang kuat, di mana setiap permasalahan diselesaikan dengan basis data yang akurat, sehingga tercipta sebuah ekosistem kelembagaan yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada kepuasan pemangku kepentingan (Deming, 1986).

2.1.1.3 Teori *Word of Mouth* (WOM) dalam Pendidikan – Kotler & Fox

Philip Kotler dan Karen Fox memberikan penekanan fundamental mengenai krusialnya implementasi pemasaran berbasis relasi (*relationship marketing*) di dalam ekosistem lembaga pendidikan, di mana loyalitas dan

kepercayaan publik menjadi aset yang paling berharga. Dalam konteks institusi pesantren tradisional, landasan teoretis ini bertransformasi menjadi instrumen promosi yang memiliki efektivitas paling tinggi dibandingkan model pemasaran lainnya. Fenomena ini didasari pada prinsip bahwa pemasaran nilai-nilai spiritual dan karakter, khususnya "pemasaran akhlak", tidak akan mencapai urgensinya jika hanya dipresentasikan melalui instrumen artifisial seperti penyebaran brosur cetak atau kampanye iklan digital yang bersifat satu arah. Sebaliknya, daya tarik pesantren justru terletak pada manifestasi bukti fisik (*physical evidence*) yang bersifat nyata dan dapat diindra secara langsung oleh masyarakat luas.

Dalam implementasi praktisnya, orisinalitas kualitas pendidikan di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin terpotret secara jelas melalui performansi perilaku santri ketika mereka berada di tengah-tengah lingkungan sosialnya. Tatkala masyarakat melakukan observasi terhadap transformasi adab santri—seperti tradisi mencium tangan orang tua sebagai bentuk takzim, penggunaan tutur kata yang santun dan penuh kearifan, serta internalisasi perilaku moral yang luhur saat kembali ke rumah—maka secara otomatis para wali santri tersebut bertransformasi menjadi "agen pemasaran" organik yang menjalankan strategi pemasaran dari mulut ke mulut (*word of mouth marketing*).

Kotler dan Fox secara tegas berargumen bahwa tingkat kepuasan pelanggan, dalam hal ini adalah orang tua, terhadap luaran (*output*) pendidikan yang berupa karakter dan akhlak anak, merupakan instrumen promosi dengan derajat kredibilitas yang paling tinggi. Hal ini dikarenakan kesaksian langsung dari penerima manfaat memiliki daya persuasi (*persuasive power*) yang jauh lebih otentik, mendalam, dan memiliki dampak yang lebih permanen jika dibandingkan

dengan narasi iklan berbayar manapun. Dengan demikian, kualitas hasil didik menjadi jaminan mutu yang secara otomatis mengonversi kepuasan wali santri menjadi kekuatan daya tarik kelembagaan yang sangat masif di mata masyarakat (Kotler & Fox, 1995).

2.1.1.4 Teori Kepemimpinan Karismatik – Max Weber

Max Weber mengemukakan tentang otoritas dan karisma yang menjadi daya tarik luar biasa dalam lembaga sosial-keagamaan. Dalam pemasaran pesantren, sosok Kyai atau Habib (seperti Habib Sholeh dalam tesis Anda) adalah Personal Branding yang utama. Weber menjelaskan bahwa pemimpin karismatik memiliki daya tarik karena dianggap memiliki kualitas luar biasa atau kesucian. Orang tua zaman sekarang bersemangat memondokkan anaknya karena mereka percaya bahwa dengan mendekat kepada figur yang berakhlak mulia (Kyai/Habib), akhlak tersebut akan "menular" kepada anak mereka melalui proses *tabarruk* (mengambil berkah) dan *qudwah* (keteladanan). Pemasaran berbasis tokoh ini sangat kuat di Indonesia karena budaya paternalistik, di mana figuritas tokoh menjadi jaminan mutu moral bagi lembaga tersebut.

2.1.1.5 Teori Diferensiasi Produk – Michael Porter

Porter menekankan bahwa untuk menang dalam persaingan, sebuah lembaga harus memiliki keunikan yang sulit ditiru.

Dalam dunia pendidikan yang semakin kompetitif, pesantren yang mengedepankan Adab dan Akhlak melakukan strategi *Differentiation*. Saat sekolah formal menawarkan kecerdasan intelektual (IQ), pesantren menawarkan

keunggulan pada kecerdasan spiritual dan emosional (SQ & EQ). Keunikan ini menjadi daya tarik bagi orang tua masa kini yang merasa bahwa kepintaran akademik tanpa adab hanya akan melahirkan pribadi yang tidak menghormati orang tua. Pemasaran berbasis diferensiasi akhlak ini membuat pesantren memiliki posisi tawar yang tinggi dan segmen pasar yang sangat loyal.

2.1.1.6 Konsep *Itqan* (Kualitas Sempurna) – Yusuf Al-Qardhawi

Secara khusus dari perspektif Islam, pakar seperti Yusuf Al-Qardhawi sering menekankan konsep *Itqan* dalam bekerja dan berorganisasi. *Itqan* berarti melakukan sesuatu secara profesional, tekun, dan berkualitas. Dalam pemasaran, ini berhubungan dengan Manajemen Mutu. Pesantren yang menerapkan manajemen mutu (seperti PDCA dalam tesis Anda) menunjukkan bahwa pendidikan akhlak tidak dilakukan secara sembarangan, tetapi melalui perencanaan (*Planning*) yang matang, pelaksanaan (*Do*) yang disiplin, pengawasan (*Check*) yang ketat, dan perbaikan berkelanjutan (*Act*). Masyarakat modern lebih tertarik pada pesantren yang mampu menunjukkan bahwa kurikulum adab mereka terorganisir dengan baik, memiliki indikator keberhasilan yang jelas, dan dipantau secara nyata.

2.1.1.7 Teori Pemasaran Syariah (Spiritual Marketing)

Tokoh: Hermawan Kartajaya & Muhammad Syakir Sula Buku: *Syariah Marketing* (2006)

Teori ini menyatakan bahwa pemasaran bukan sekadar mencari keuntungan, tetapi merupakan ibadah. Dalam konteks pesantren:

1. *The Power of Soul*: Pemasaran pendidikan pesantren harus mengedepankan "ruh" atau nilai spiritual. Orang tua tidak hanya membeli "jasa sekolah", tapi mereka menitipkan "masa depan spiritual" anak mereka.
2. Etika Bisnis Islami: Pemasaran dilakukan dengan kejujuran (*Siddiq*), tanggung jawab (*Amanah*), kecerdasan menyampaikan pesan (*Tabligh*), dan kebijaksanaan (*Fathonah*). Pesantren memasarkan akhlak dengan cara-cara yang berakhlak pula—tidak berlebihan dalam iklan dan sesuai realitas.

2.1.1.8 Teori Bauran Pemasaran Jasa Pendidikan (7P) yang Berbasis Akhlak

Tokoh: Prof. Dr. Buchari Alma Buku: *Manajemen Pemasaran Pendidikan* (2014)

Buchari Alma menekankan bahwa dalam pendidikan, "Produk" yang ditawarkan adalah perubahan perilaku. Berikut rinciannya dalam konteks akhlak:

1. Product (Produk): Produk utama pesantren adalah Lulusan yang Beradab. Fokusnya bukan hanya pada nilai raport, tapi pada transformasi *akhlaqul karimah*. Pemasarannya menekankan pada kurikulum *adab sebelum ilmu*.
2. People (Orang/SDM): Ini adalah poin paling krusial. Ustadz dan Pengasuh adalah "etalase" pemasaran. Teori ini menekankan pada Keteladanan (Uswah). Jika gurunya santun, maka itulah iklan terbaik. Orang tua masa kini memondokkan anak karena melihat sosok gurunya yang teduh dan bijaksana.
3. Process (Proses): Bagaimana nilai spiritual ditanamkan? Prosesnya harus manusiawi dan penuh kasih sayang (*Rahmatan lil 'Alamin*). Proses pengawasan 24 jam di pondok menjadi daya tarik karena menjamin anak tetap dalam jalur perilaku yang baik.

4. Physical Evidence (Bukti Fisik): Lingkungan yang bersih, masjid yang makmur, dan santri yang berpakaian rapi serta sopan saat menyapa tamu adalah "bukti nyata" bahwa pendidikan akhlak itu berhasil.

2.1.1.9 Teori Pemasaran Relasional (Relationship Marketing) dalam Islam

Tokoh: Muhammad Akram Khan Buku: *Islamic Economics: Annotations on Sources and Whole Bibliography*

Teori ini menekankan pada pembangunan hubungan emosional yang kuat antara lembaga dan wali santri.

1. Pemasaran melalui Keberkahan: Dalam pendidikan pesantren, pemasaran dilakukan dengan membangun silaturahmi. Pertemuan antara wali santri dan pengasuh (seperti pengajian rutin) bukan hanya koordinasi sekolah, tapi sarana transfer nilai spiritual.
2. Loyalitas karena Kepercayaan: Orang tua menjadi loyal (bahkan mengajak orang lain) bukan karena diskon SPP, melainkan karena merasakan ketenangan batin melihat anaknya rajin shalat, sopan kepada orang tua, dan bisa mengaji. Inilah "pemasaran getok tular" (*Word of Mouth*) yang sangat Islami.

Orang tua zaman sekarang (generasi milenial dan gen X) sedang mengalami kekhawatiran luar biasa terhadap dampak negatif teknologi dan lingkungan sosial. Teori pemasaran yang mengedepankan Akhlak dan Nilai Spiritual menyentuh *pain point* (titik masalah) orang tua tersebut.

2.1.2 Konsep pesantren/ Ma'had

Sistem pendidikan pesantren

Sistem adalah seperangkat komponen yang saling berhubungan saling bekerja sama untuk mencapai beberapa tujuan. perguruan tinggi pesantren sistem pendidikan adalah totalitas interaksi dan seperangkat unsur-unsur pendidikan yang bekerjasama secara terpadu saling melengkapi satu sama lain menuju tercapainya tujuan pendidikan yang telah menjadi cita-cita bersama bagi para pelakunya (Agustin, 2018: 64)

Sistem pendidikan dapat dilihat tiga komponen pokok sistem yaitu masukan, proses, hasil atau dalam bahasa Inggrisnya *input, process, output*. Masukan berisi nilai-nilai, kehendak, pendapat-pendapat dan unsur-unsur. proses berisi gerak atau interaksi antara unsur-unsur dalam perjalanan mengolah suatu hasil. (Sarkowi, 2016: 10)

Perkembangan terakhir sistem pendidikan pesantren amat bervariasi sehingga di sini kami dapat mengklasifikasikannya menjadi 5 tipe pondok pesantren yang menyelenggarakan pendidikan formal yang menerapkan kurikulum baik nasional maupun kurikulum lokal pondok pesantren . Seperti Pondok Pesantren Tebuireng Jombang dan lain-lain) pesantren yang menyelenggarakan pendidikan keagamaan dalam bentuk madrasah dan mengajarkan ilmu-ilmu umum pesantren yang hanya mengajarkan ilmu agama dalam bentuk Madrasah Diniyah seperti pesantren Langitan Tuban dan lain-lain, pesantren yang hanya sekedar menjadi tempat pengajian majelis taklim yang kini mulai berkembang menjadi pesantren untuk asramanya dan anak-anak belajar dari sekolah formalnya/ sekolah umum maupun mahasiswa (Sarkowi, 2016:104)

Maraknya pesantren yang tipe kelima pesantren yang ada di dalamnya menjadi fenomena yang menarik saat ini. Perbedaan dengan Pesantren pada umumnya yang rata-rata menyelenggarakan pendidikan keagamaan untuk jenjang pendidikan dasar sampai dengan pendidikan menengah saja (Sarkowi, 2016: 105)

Elemen-elemen pondok pesantren:

a. Pondok

Pondok adalah sebagai tempat tinggal bersama kyai serta para santri, mereka memanfaatkan kerjasama memberi kebutuhan hidup sehari-hari, hal ini dilakukan sebagai pembeda dengan lembaga pendidikan yang lainnya

b. Masjid

Masjid adalah sebagai pusat kegiatan beribadah sehingga dilakukan salat jamaah di sana antara kyai dan para santrinya sebagai makmumnya serta kegiatan beribadah yang lainnya juga kegiatan belajar mengajar. sedangkan menurutmu Mujamil Komar, masjid adalah tempat yang memiliki fungsi ganda, selain tempat salat dan ibadah lainnya juga sebagai tempat pengajian terutama yang masih memakai metode sorogan dan weton(bandongan). Posisi masjid di kalangan pesantren memiliki makna tersendiri. menurut Abdurrahman Wahid, masjid sebagai tempat mendidik dan menggembelng santri agar terlepas dari hawa nafsu , berada di tengah-tengah kompleks pesantren adalah mengikuti model wayang, yang ada di tengah gunung(Komar, 2006:21)

c. Santri

Pesantren lebih identik dengan tempatnya seorang santri. sedangkan santri merupakan peserta didik yang haus ilmu dari seorang kyai di suatu pesantren (Nahrawi,2008:26). Unsur pondok pesantren, yaitu Santri di mana ada dua pengelompokan yakni santri yang mukim yang berasal dari daerah yang jauh dan menetap di dalam pesantren sedangkan santri kalong yaitu santri-santri yang berasal dari daerah sekitar pesantren yang biasanya mereka tidak menetap di pesantren.

d. Kyai

Didalam pesantren kyai merupakan sosok/ tokoh sentral yang mempunyai kharisma yang memberikan pengajaran, karena kyai menjadi salah satu unsur yang paling dominan dalam kehidupan suatu pesantren. sedangkan dalam buku Mardiyah dijelaskan bahwa kedudukan kyai adalah salah satu unsur yang terpenting dalam pesantren. Ia merupakan sosok paling berperan di dalam pesantren. dalam diri Kyai terdapat beberapa kemampuan diantaranya sebagai perancang, pendiri pesantren dan pengembang sekaligus sebagai seorang pemimpin dan pengelola pesantren (Mardiyah, 2013: 55)

Pengertian Daya Tarik

Daya tarik merupakan segala sesuatu yang dapat ditawarkan pedagang atau penjual untuk diperhatikan, diminta Dicari, dibeli dikonsumsi pasar sebagai pemenuhan kebutuhan atau keinginan pasar yang bersangkutan (Tjiptono, 2019: 43).

Total produk dibentuk oleh delapan pernyataan seperti harga produk, kelebihan reputasi, ketersediaan produk aksesoris dan jasa, baik buruknya review mengenai produk, kompleksitas produk, keuntungan relatif dan reverse standarisasi(Kotler & Armstrong, 2018)

Dari beberapa definisi tersebut maka dapat kami simpulkan bahwa yang dimaksud dengan daya tarik adalah memahami daya tarik produk, penjual dapat mengembangkan strategi pemasaran yang lebih efektif untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar. Oleh karena itu manajemen daya tarik menjadi kunci dalam upaya pemasaran dan pengembangan bisnis.

2.1.3 Pengertian tentang masyarakat

Masyarakat dalam istilah Bahasa Inggris adalah *society* yang berasal dari kata latin *socius* yang berarti kawan. Istilah masyarakat berasal dari Bahasa arab syaraka yang berarti ikut serta dan berpartisipasi. masyarakat adalah sekumpulan manusia yang saling bergaul, dalam istilah ilmiah adalah saling berinteraksi. Satu kesatuan dapat mempunyai prasarana melalui warga-warganya dapat saling berinteraksi definisi lain masyarakat adalah kesatuan hidup manusia yang berinteraksi menurut suatu sistem adat istiadat tertentu yang bersifat dan yang terikat oleh suatu rasa identitas bersama. Kontinuitas merupakan kesatuan masyarakat yang memiliki empat ciri yaitu: 1) interaksi antar warga-warganya ,2) adat istiadat, 3) kontinuitas waktu,4) rasa idealitas kuat yang mengikat semua warga (Koentjaraningrat, 2009 : 115 - 118)

Semua warga masyarakat merupakan manusia yang hidup bersama dapat diartikan sama dengan hidup dalam suatu tatanan pergaulan dan keadaan ini akan tercipta apabila manusia melakukan hubungan, Mac Iver dan Page (dalam Soerjono Soekanto , 2006:22), memaparkan bahwa masyarakat adalah suatu sistem dari kebiasaan, tata cara, dari wewenang dan kerjasama antara berbagai kelompok, pengertian masyarakat merupakan suatu bentuk kehidupan bersama untuk jangka waktu yang cukup lama sehingga menghasilkan suatu adat istiadat, menurut Ralph Linton (Soekanto, 2006:22). Masyarakat merupakan setiap kelompok manusia yang telah hidup dan bekerja sama cukup lama, sehingga mereka dapat mengatur diri mereka dan menganggap diri mereka sebagai suatu kesatuan sosial dengan batas-batas yang dirumuskan dengan jelas sedangkan masyarakat menurut Selo Soemardjan adalah orang-orang yang hidup bersama yang menghasilkan kebudayaan dan mereka mempunyai kesamaan wilayah identitas mempunyai kebiasaan tradisi fisika dan perasaan persatuan yang diikat oleh kesamaan.

Menurut Emile Durkheim (Dalam Sulaiman B taneko, 1984:11) bahwa masyarakat merupakan suatu kenyataan yang objektif secara mandiri bebas dari individu-individu yang merupakan anggota-anggotanya. masyarakat sebagai sekumpulan manusia di dalamnya ada beberapa unsur yang mencakup. Adapun unsur-unsur tersebut adalah:

1. Masyarakat merupakan manusia yang hidup bersama;
2. Bercampur untuk waktu yang cukup lama;

3. Mereka sadar bahwa mereka merupakan suatu kesatuan;
4. Mereka merupakan suatu sistem hidup bersama

Menurut Emile Durkheim (dalam Muhni, 1994 : 29- 31 keseluruhan ilmu pengetahuan tentang masyarakat harus didasari pada prinsip-prinsip fundamental yaitu realitas sosial dan kenyataan sosial. kenyataan sosial diartikan sebagai gejala kekuatan sosial di dalam masyarakat. Masyarakat sebagai wadah yang paling sempurna bagi kehidupan bersama antar manusia. hukum adat memandang masyarakat sebagai suatu jenis hidup bersama dimana manusia memandang sesama manusia sebagai tujuan bersama sistem kehidupan bersama menimbulkan kebudayaan karena setiap anggota kelompok merasa dirinya terikat satu dengan yang lainnya (Soekanto, 2006: 22). Beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan masyarakat memiliki arti ikut serta atau berpartisipasi, sedangkan dalam bahasa Inggris disebut *society*. Bisa dikatakan bahwa masyarakat adalah sekumpulan manusia yang berinteraksi dalam suatu hubungan sosial mereka mempunyai kesamaan budaya wilayah dan identitas mempunyai kebiasaan tradisi sikap dan perasaan persatuan yang kuat oleh kesamaan.

2.2 Kajian Hasil Penelitian yang relevan

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM): Bagaimana pondok pesantren mengelola dan meningkatkan mutu SDM, terutama santri, melalui program-program khusus dan pendampingan. Pengembangan Mutu Pembelajaran: Studi tentang pengembangan mutu pembelajaran, termasuk penerapan metode pembelajaran inovatif seperti pendekatan *takhassus* (spesialisasi) untuk meningkatkan kualitas pendidikan santri.

Aspek-aspek Manajemen: Kajian yang mengaplikasikan teori manajemen, termasuk fungsi-fungsi POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) atau Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, dan Pengendalian, dalam pengelolaan pesantren. Kedisiplinan Santri: Analisis bagaimana manajemen yang efektif dapat membentuk kedisiplinan santri, yang bermanfaat tidak hanya selama di pesantren tetapi juga untuk masa depan mereka.

Faktor Pendukung dan Penghambat: Identifikasi dan analisis faktor-faktor internal dan eksternal yang mendukung atau menghambat efektivitas manajemen di pondok pesantren. Manajemen Pendidikan Islam: Tesis-tesis di bidang Manajemen Pendidikan Islam sering kali menjadi fokus penelitian, karena menuntut pengelolaan yang sesuai dengan standar pendidikan nasional sekaligus mempertahankan kekhasan nilai-nilai pesantren.

Penelitian yang relevan dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 2. 1 Skema Penelitian yang Relevan

Nama Peneliti	Tahun Penelitian	Fokus Penelitian	Temuan Penelitian	Novelty (Kebaruan)
Sariman	2023	Manajemen Mutu Pendidikan Ponpes Miftahus Sa'adah Lampung Selatan	Ponpes Miftahus sa'adah menerapkan TQM konsep Juran Trilogi untuk meningkatkan mutu pesantren	Penyusunan strategi analisis SWOT
Siti Aminah	2021	Penerapan manajemen mutu terpadu di pesantren	Siklus yang kembali berulang dalam penyelenggaraan kegiatan mutu	Karakteristik yang dibangun atas keyakinan penyedia jasa layanan
Aip Syarifudin	2022	Manajemen	Individu yang	Pengarus

		pendidikan mutu pesantren di era mega trend	memiliki nilai religius yang baik berdampak positif	perubahan global pada era globalisasi
Hidayat Rizandi	2023	Manajemen berbasis madrasah dalam perspektif manajemen mutu	Mutu Pendidik dan tenaga kependidikan dan manajemen sarana prasarana	Kualitas pendidikan pondok pesantren berbasis madrasah sangat baik
Mujiburrohman	2018	Analisis keberhasilan implementasi manajemen mutu ISO 21001	Implementasi siklus PDCA menunjukkan keberhasilan yang signifikan	Nilai – nilai TQM telah berhasil terintegrasi

2.3 Kerangka Konseptual (Kerangka Berfikir)

Manajemen mutu kelembagaan di pondok pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal dinilai sebagai pondok pesantren yang mengaplikasikan manajemen mutu kelembagaan dengan lagu pada standar prosedur manajemen, sehingga dapat berkembang dengan pesat. bagaimana semuanya bisa berjalan, oleh karena itu peneliti ingin mengetahui sejarah dalam sejauh mana usaha yang dilakukan oleh sumber daya Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Jawa Kabupaten Tegal dalam mengelola pendidikan yang dapat mencetak santri-santri yang mempunyai akhlak budi pekerti yang luhur mempunyai kepedulian terhadap sesama seperti mana motto dimiliki oleh pesantren adalah kebersamaan dan kekeluargaan.

Kemudian, tidak mungkin pengelolaan sebuah lembaga berjalan dengan baik tanpa adanya manajemen yang baik. sehingga kata kuncinya adalah

manajemen (*management*) yang meliputi perencanaan, pengorganisasian pelaksanaan ,dan pengawasan serta evaluasi dalam ruang lingkup santri di pondok pesantren.

Pertama, di dalam perencanaan adanya tujuan, untuk tercapainya tujuan disusunlah program sebagai acuan untuk pelaksanaan dan jadwal kegiatan agar bisa berjalan secara efektif dan efisien. *Kedua*, yakni pengorganisasian struktur yang ada di pesantren, terkait dengan sumber daya manusianya. *Ketiga*, sebagai aplikasi dari manajemen yakni pelaksanaan, untuk tercapainya tujuan yang diinginkan dalam pelaksanaan sebuah manajemen mutu kelembagaan dibutuhkan sistem manajemen/ sistem kerja, metode dan aplikasinya. *Keempat*, pengawasan adalah bagian dari fungsi manajemen yang mencakup waktu dan untuk pengawasan di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal. *Kelima*, meliputi jenis dan bentuk evaluasi yang berlaku di pondok pesantren Tarbiyatut Tholibin.

Berdasarkan landasan teori yang telah penulis paparkan di atas, maka penulis berusaha untuk menggambarkan kerangka berpikir dalam penelitian ini, agar penelitian ini dapat mendeskripsikan manajemen mutu kelembagaan yang dikelola oleh Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal. berikut ini digambarkan kerangka berpikir penelitian “Pengembangan Manajemen Mutu Kelembagaan Pesantren untuk Meningkatkan Daya Tarik Masyarakat di Ponpes Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal Tahun 2025/2026”

Tabel skema kerangka berfikir dapat digambarkan sebagai berikut :

MANAJEMEN MUTU KELEMBAGAAN



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan tentang metodologi penelitian yakni diantaranya termasuk pendekatan dan desain penelitian, lokasi di mana penelitian dilakukan, populasi dan pengambilan sampel, metode dan prosedur pengumpulan data serta pemeriksaan keabsahan data penelitian yang kami lakukan.

3.1 Jenis Penelitian

Dalam hal ini peneliti melakukan penelitian dengan menggunakan penelitian lapangan (*field research*) yaitu sebuah penelitian yang dilakukan oleh seorang peneliti yang langsung terjun ke lapangan untuk mengumpulkan bahan-bahan yang mendekati kebenaran (suharsimi arikunto 2010, 13) jadi dalam hal ini peneliti mengadakan penelitian secara langsung di tempat yang hendak diteliti yaitu di pondok pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa. juga penelitian ini bersifat kualitatif menurut moleong, penelitian yang bersifat kualitatif yaitu penelitian yang prosedurnya menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati Lexy Moleong , 2012:3).

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Peneliti mengambil tempat atau pun lokasi yang menjadi objek penelitian adalah di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal, dengan mempertimbangkan bahwa peningkatan manajemen mutu kelembagaan di pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa berjalan efektif sehingga peneliti tertarik untuk meneliti di sana.

Penelitian mengenai peningkatan manajemen mutu ke lembaga yang dilaksanakan di pondok pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal yang beralamat di Jalan H soleh RT 3 RW 3 Desa Batumirah Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.

Penulis memulai kegiatannya pada bulan November 2025 kemudian penulis melakukan penelitian dan pengolahan data hingga tahap penyusunan hasil sampai dengan bulan Januari 2026.

3.3 Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian adalah subjek yang dituju untuk dilakukan penelitian atau yang diharapkan untuk mendapatkan informasi sebanyak-banyaknya mengenai hal-hal yang dibutuhkan terkait dengan masalah yang diteliti, yaitu apa saja yang menjadi sasaran penelitian

Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah beberapa orang yang mempunyai kompetensi dengan penelitian yang peneliti lakukan. Adapun orang-orang yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah :

- a. Pengasuh pondok pesantren tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal. dari pengasuh peneliti akan diperoleh data tentang sejarah, visi misi dan tujuan serta pemahaman dan penerapan kepemimpinan di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal.
- b. Kepala asatidz Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal, akan diperoleh data tentang manajemen mutu kelembagaan yang diterapkan di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal.

- c. Pengurus Yayasan Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin bagian sarana prasarana, akan diperoleh data autentik tentang sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal.
- d. Wakil kepala asatid Urusan kurikulum Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal, dari wakil kepala urusan kurikulum akan diperoleh data tentang kegiatan yang dilaksanakan di pondok pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal.
- e. Pengurus Santri (Lurah Pondok) Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal, yang akan diperoleh data tentang penerapan kedisiplinan di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal.

Sedangkan objek penelitian adalah apa yang menjadi fokus perhatian dari sebuah penelitian. Adapun yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah peningkatan manajemen mutu kelembagaan di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal, dengan penjelasan sebagai berikut:

- 1) Pemahaman dan penerapan rencana manajemen mutu kelembagaan di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin yang terukur, sesuai dengan *job description*, menggunakan aturan main yang jelas, serta dilaksanakan sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing.
- 2) Identifikasi pengorganisasian yang mengacu pada rencana yang telah dibuat disesuaikan dengan kompetensi dari sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal

- 3) Pelaksanaan kegiatan dari rencana yang sudah matang dilakukan untuk menjalankan stakeholder dapat dipastikan berjalan sesuai dengan job description yang telah disepakati dalam lembaga pondok pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal.

3.4 Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

3.4.1 Teknik Pengumpulan Data

Dalam arsitektur metodologi penelitian, teknik pengumpulan data menempati posisi fundamental sebagai instrumen strategis untuk memperoleh informasi empiris yang akurat, mengingat derivasi utama dari aktivitas penelitian adalah perolehan data yang valid. Tanpa pemahaman dan penguasaan yang mendalam terhadap teknik pengumpulan data, seorang peneliti berisiko terjebak dalam perolehan informasi yang tidak memenuhi kriteria objektif maupun standar ilmiah yang telah ditetapkan. Guna menjamin kredibilitas dan autentisitas data dalam penelitian ini, peneliti menerapkan beberapa teknik pengumpulan data sebagai berikut:

a. Observasi (Pengamatan Terstruktur)

Observasi didefinisikan sebagai metode pengumpulan data melalui aktivitas pengamatan secara sistematis terhadap objek yang menjadi fokus sentral dalam penelitian (Muliawan, 2014). Secara kategoris, observasi dapat dibedakan menjadi dua tipologi utama: observasi langsung, di mana peneliti terlibat secara aktif dalam mengamati dinamika objek penelitian di lapangan; serta observasi tidak langsung, di mana peneliti memanfaatkan bantuan pihak ketiga atau media perantara. Dalam eksekusinya, observasi lapangan sering kali didukung oleh

instrumen pembantu seperti daftar cek (*checklist*), format isian, maupun skala penilaian guna menjaga objektivitas hasil pengamatan (Hadeli, 2006).

Dalam penelitian ini, peneliti mengadopsi teknik observasi langsung (*direct observation*), yakni dengan melakukan pengamatan secara intensif di lokasi penelitian tanpa menggunakan perantara. Metode ini dipilih untuk mengeksplorasi secara mendalam fenomena peningkatan mutu kelembagaan di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa, Kabupaten Tegal. Sebagai instrumen pendukung, peneliti menggunakan daftar cek (*checklist*) dan skala penilaian untuk mensistematisasikan pelaporan mengenai efektivitas manajemen peningkatan mutu kelembagaan, yang pada akhirnya diproyeksikan dapat mengeskalasi daya tarik masyarakat di masa mendatang.

b. Wawancara (Interview Mendalam)

Wawancara merupakan proses perolehan informasi melalui interaksi verbal secara langsung antara peneliti dengan informan guna mengeksplorasi perspektif, pengalaman, maupun keadaan subjek penelitian (Singarimbun & Effendi, 2008; Arikunto, 2010). Secara metodologis, wawancara diklasifikasikan ke dalam dua bentuk, yaitu wawancara terstruktur yang bersifat kaku dengan alternatif jawaban yang telah ditentukan, serta wawancara tidak terstruktur (mendalam) yang memberikan ruang fleksibilitas bagi responden untuk mengemukakan pendapat secara bebas dan komprehensif (Sugiyono, 2015; Sudjana, 2010).

Selaras dengan paradigma penelitian kualitatif, peneliti bertindak sebagai instrumen utama yang mencatat setiap peristiwa dan fenomena krusial selama

interaksi berlangsung (Moleong, 2006). Peneliti menerapkan wawancara mendalam untuk menggali data primer dari para aktor kunci (*key informants*) yang meliputi Pengasuh Pesantren, Kepala Asatidz, Wakil Kepala Urusan Kurikulum, Pengurus Yayasan, serta Lurah Pondok. Hal ini dilakukan guna memperoleh data yang komprehensif mengenai strategi manajemen mutu kelembagaan serta implikasinya terhadap minat masyarakat untuk menitipkan pendidikan putra-putri mereka di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin.

c. Dokumentasi

Teknik dokumentasi merupakan metode pengumpulan data dengan cara menelusuri catatan historis maupun peristiwa yang telah berlalu melalui berbagai media. Dokumentasi mencakup seluruh spektrum catatan, baik dalam format cetak (*hardcopy*) maupun elektronik (*softcopy*), yang dapat berupa literatur buku, artikel ilmiah, catatan harian, regulasi organisasi, dokumentasi digital, hingga foto-foto kegiatan (Arikunto, 2010). Keberadaan data dokumentasi berfungsi sebagai triangulasi sumber yang memperkuat validitas data hasil observasi dan wawancara, sehingga temuan penelitian menjadi lebih kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Dalam konteks penelitian ini, metode dokumentasi dimanfaatkan secara ekstensif untuk menghimpun data mengenai profil sejarah dan gambaran umum pesantren, serta bukti-bukti administratif fisik yang berkaitan erat dengan implementasi manajemen mutu kelembagaan di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin. Sinergi antara data dokumenter dengan data lapangan diharapkan mampu memberikan analisis yang holistik mengenai pengembangan mutu institusi tersebut.

3.4.2 Instrumen Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif, kehadiran peneliti sangat diperlukan, karena peneliti bertindak sebagai instrumen sekaligus sebagai pengumpul data. Sedangkan instrumen selain manusia dapat juga digunakan, namun fungsinya hanya sebagai pendukung dan membantu di dalam penelitian. Dalam penelitian kualitatif yang menjadi instrumen atau alat Penelitian adalah peneliti itu sendiri (Sugiyono, 2015: 305)

Dari pendapat di atas maka peneliti secara langsung bersama objek penelitian untuk mengumpulkan data sebanyak-banyaknya. Fungsi peneliti sebagai informan dalam proses pengambilan data, peneliti memeralisasikan semuanya dalam bentuk dialog dan mengamati secara langsung dengan beberapa pihak dan elemen yang berkaitan dengan penelitian.

Disaat dilakukan penelitian, maka peneliti sendirilah yang menjadi instrumen penelitian. Selain itu juga membuat instrumen penelitian secara tertulis untuk membantu peneliti saat berada di lapangan dan juga sebagai angket.

3.5 Keabsahan Data

Untuk mendapatkan keabsahan data, maka dalam penelitian dilakukan teknik pemeriksaan keabsahan data terlebih dahulu. Keabsahan data pada penelitian kualitatif dapat diperoleh melalui triangulasi. Triangulasi yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang

memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu (Lexy Moleong, 2012: 330)

Menurut Paton, ada empat macam triangulasi yang dapat digunakan dalam penelitian yaitu triangulasi sumber, triangulasi metode, triangulasi peneliti, dan triangulasi teori (Lexy Moleong, 2012: 331). Dalam penelitian ini triangulasi yang digunakan oleh peneliti adalah triangulasi sumber, dimana pemeriksaan sumber yang memanfaatkan jenis sumber data yang berbeda-beda untuk menggali data yang sejenis.

Peneliti melakukan triangulasi sumber meliputi sumber data informasi, buku dokumentasi foto, dan lain-lain. Selain itu peneliti juga menggunakan triangulasi metode yaitu mencari data yang sama dengan menggunakan beberapa metode yang berupa wawancara, observasi, dokumentasi dan sebagainya (Sugiyono, 2015: 245)

3.6 Analisis Data

Proses analisis data dalam paradigma penelitian kualitatif merupakan sebuah aktivitas intelektual yang bersifat sirkular dan berkelanjutan, yang diimplementasikan secara komprehensif mulai dari fase pra-lapangan, selama proses investigasi di lapangan, hingga pasca-penelitian berakhir. Sebagaimana ditegaskan oleh Nasution (1998), aktivitas analisis sebenarnya telah diinisiasi sejak tahap perumusan dan eksplanasi masalah, bahkan sebelum peneliti melakukan penetrasi ke lokasi penelitian, dan terus berlangsung secara simultan hingga tahap penyusunan laporan hasil penelitian secara final. Lebih lanjut, analisis data kualitatif memiliki karakteristik unik di mana fokus utamanya

diletakkan pada dinamika yang terjadi selama proses di lapangan, yang mana aktivitas tersebut berjalan beriringan dengan pengumpulan data (*data collection*) (Sugiyono, 2015).

Data mentah yang dihimpun melalui instrumen observasi, wawancara mendalam, serta studi dokumentasi diolah melalui serangkaian tahapan yang sistematis. Proses analisis data ini bukanlah sebuah fase yang terpisah, melainkan bagian integral dari keseluruhan rangkaian penelitian yang dilaksanakan secara terus-menerus (*continuous*) hingga mencapai titik jenuh data (Prastowo, 2012). Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap temuan di lapangan dapat diinterpretasikan secara mendalam guna membangun pemahaman yang holistik terhadap objek penelitian.

Mengacu pada model yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman (1984), aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berkesinambungan hingga mencapai tingkat tuntas, sehingga data tersebut dapat memberikan jawaban yang valid atas rumusan masalah penelitian. Adapun komponen-komponen utama dalam proses analisis data tersebut meliputi tahapan-tahapan sebagai berikut (Sugiyono, 2015):

1. Reduksi Data (*Data Reduction*): Merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan untuk mempertajam analisis.
2. Penyajian Data (*Data Display*): Sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan

tindakan. Penyajian data mempermudah peneliti untuk memahami fenomena yang sedang terjadi.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing/Verification*):

Tahap akhir di mana peneliti mulai mencari makna dari setiap pola, penjelasan, konfigurasi, dan alur sebab-akibat yang ditemukan di lapangan, yang kemudian diverifikasi kebenarannya selama penelitian berlangsung.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskriptif Data

4.1.1 Data Umum

4.1.1.1 Sejarah berdirinya Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal

Rintisan berdirinya Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin bahwa Majelis Ta'lim rutin yang dilaksanakan pada setiap Kamis Wage yang digagas oleh Habib Sholeh Bin Tholib Al Attas mendapat respon yang sangat positif oleh warga di desa Batumirah Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal yang lambat laun meluas ke luar daerah diantaranya Kabupaten Pemasang, Brebes, Purbalingga.

Sehingga pada tahun 2017 didirikanlah Yayasan Pondok Pesantren dengan nama Yayasan Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin yang terletak di Dukuh Mangli RT 03 / 03 Desa Batumirah Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal dengan santri yang berjumlah puluhan orang yang mukim di pondok pesantren tersebut, yang menempati bilik – bilik yang dimiliki Majelis saat itu. Antusiasme masyarakat semakin menguat terbukti dengan dukungan dari berbagai pihak baik pemerintah daerah baik pemerintah desa, pemerintah kecamatan, maupun pemerintah kabupaten, juga dari tokoh – tokoh agama maupun pemuka masyarakat setempat yang menjadikan pondok pesantren mempunyai magnet tersendiri untuk berkembang menjadi sebuah lembaga. Lambat laun animo masyarakat semakin kuat di tandai dengan semakin banyaknya santri yang mendaftar di pondok pesantren asuhan Habib Sholeh Bin Tholib tersebut.

Setahun kemudian yaitu pada tahun 2018 pondok ini juga merintis berdirinya sebuah lembaga pendidikan formal yaitu sebuah Sekolah Lanjutan Pertama yang diberi nama SMP Ma'arif NU 03 Tarbiyatut Tholibin Bumijawa. Terbukti kepercayaan masyarakat yang semakin kuat, sehingga eksistensi sebagai pondok pesantren semi modern semakin tampak nyata dengan kuantitas santri yang mencapai ratusan orang.

Tak hanya itu setahun kemudian pondok ini juga merintis berdirinya sebuah lembaga pendidikan tingkat atas yaitu Madrasah Aliyah yang di beri nama Madrasah Aliyah (MA) Tarbiyatut Tholibin Bumijawa yang menambah ketertarikan masyarakat luas hingga pada tahun 2020 disaat negeri ini dilanda virus corona pondok pesantren Tarbiyatut Tholibin merupakan solusi orang tua yang merasa prihatin dengan anak – anak mereka yang masih usia sekolah untuk belajar di pondok ini. Hingga jumlah santri yang mondok di Ponpes ini mencapai 2000an santri. Juga seiring dengan banyaknya lembaga yang dimiliki pondok ini sekarang diantaranya jenjang formalnya antara lain : SMP, MA, Perkuliahan, serta non formalnya adalah Madrasah Pondok dan pendidikan salaf.

4.1.1.2 Profil Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin

Nama Pondok Pesantren	: Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin
Alamat	: Jl H. Sholeh RT 03 / 03 Batumirah Kec. Bumijawa Kab. Tegal
No. Telepon	: 0823 2724 6717
Nama Pengasuh	: AlHabib Sholeh Bin Tholib Al Attas
Tahun didirikan	: 2017

Kepemilikan Tanah/ Bangunan : 7.000 m² / milik Yayasan

Luas Tanah/ status : 10.000m²

Keadaan Santri Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin :

Tabel 4. 1 Santri yang diterima

Rencana Diterima			Yang diterima		
L	P	Jml	L	P	Jml
755	819	1.574	753	814	1.567

Struktur Asatidz Pondok Pesantren :

Tabel 4. 2 Struktur Asatidz Pondok Pesantren

No.	Jenis Jabatan	Nama	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Akhir	Masa Kerja
1.	Pengasuh	Al Habib Sholeh Bin Tholib Al Attas	L	56 th	SMA	8 th
2.	Kepala Asatidz	Abdul Hadi BP, SH.I	L	31 th	S1	8 Th
3.	Wakur Kurikulum	Edi Sugiyanto,SE,ME	L	31 th	S2	3 th
4.	Wakur Kesiswaan	Agus Setiawan	L	33 th	SMA	8 th

Kualifikasi Pendidikan, Status, Jenis kelamin, dan Jumlah

Tabel 4. 3 Kualifikasi Pendidikan, Status, Jenis Kelamin, dan Jumlah

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah dan Status Asatidz				Jml
		GT		GTT		
		L	P	L	P	
1.	S3/S2	2				2
2.	S1	10	12			22
3.	D-4					
4.	D3					
5.	D2					
6.	D1					
7.	SLTA	17	19			36
Jumlah		29	31			60

Tenaga Kependidikan / Tenaga Pendukung

Tabel 4. 4 Tenaga Kependidikan dan Tenaga Pendukung

No.	Tenaga Pendukung	Jumlah tenaga pendukung dan kualifikasi pendidikannya						Jumlah tenaga pendukung berdasarkan status dan jenis kelamin				Jumlah	
		≤	SMA	D1	D2	D3	S1	GT		GTT			
								L	P	L	P		
1.	Tata Usaha		1						1				1
2.	Perpust		1					1					1
3.	Laboran												
4.	Teknisi						1	1					1
5.	PTD												
6.	Kantin		2					1	1				2
7.	Satpam		2					2					2
8.	Penjaga		2					2					2
9.	Tukang	20						20					20
10.	Lainnya	10							10				10
JUMLAH		30	8	0	0	0	1	27	12				39

4.1.1.3 Visi dan Misi

a. Visi

“Menjadi pusat Pendidikan pesantren yang mencetak santri berakhlakul karimah, berwawasan keilmuan luas, dan berorientasi pada aktualisasi ilmu.”

a. Misi

- 1) Membentuk santri yang berakhlakul karimah melalui pembiasaan, keteladanan dan nilai-nilai pesantren.
- 2) Menyelenggarakan Pendidikan islam yang komprehensif dan terintegrasi, menggabungkan kurikulum kitab kuning dengan ilmu pengetahuan modern.

- 3) Mengembangkan potensi intelektual, spiritual, sosial dan bakat santri melalui program-program Pendidikan, pelatihan dan pendampingan yang terstruktur.
- 4) Meningkatkan kompetensi dan profesionalisme tenaga pengajar melalui pelatihan, studi lanjut, dan pengembangan kurikulum yang inovatif.
- 5) Berkontribusi dalam peningkatan kualitas kehidupan masyarakat dan kepedulian lingkungan melalui pengabdian, edukasi, sosial, ekonomi, dan dakwah yang berorientasi pada kemaslahatan bersama.
- 6) Membangun jaringan kerjasama yang luas dengan Lembaga Pendidikan, organisasi masyarakat dan pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan pelayanan kepada masyarakat kelestarian lingkungan.

4.1.2 Data Khusus

4.1.2.1 Perencanaan peningkatan manajemen mutu kelembagaan untuk meningkatkan daya tarik di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kab. Tegal telah melakukan hal - hal sebagai berikut :

1. Penyusunan Visi dan Misi Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa sebagai dasar fokus agar manajemen berjalan sesuai arah.
2. Rekrutmen Tenaga pengajar dengan menggunakan seleksi tes baik tertulis maupun praktek serta interview calon tenaga pendidik dan kependidikan untuk mendapatkan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi dan integritas terhadap lembaga.
3. Menyusun rencana strategis, Baik rencana jangka panjang pondok pesantren yaitu agar lulusannya dapat terjun di masyarakat menjadi ulama yang siap berhidmah di masyarakat, rencana jangka menengah

yaitu adanya target hafalan bagi santri pada kelas tertentu, dan rencana operasional satu tahun yang memuat kegiatan harian, anggaran dan penanggung jawab.

4. Pengembangan sumber daya manusia dengan melaksanakan pelatihan dan workshop diantaranya mengirimkan delegasi ustadz – ustadzah nya untuk pelatihan metode membaca kitab kuning metode Attasbit di Pondok Pesantren di Surabaya.
5. Proses pengadaan fasilitas pondok pesantren seperti sedang di bangunnya masjid untuk sentral kegiatan santri, pembangunan spotcentre untuk sarana olah raga santri agar minat dan bakat di bidang olah raga tersalurkan,

4.1.2.2 Pengorganisasian Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin antara lain:

1. Pondok pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal memiliki majelis pengasuh/ dewan pembina sebagai badan Tertinggi yang terdiri dari keluarga Al Habib Sholeh bin Thalib Al Attas, Kyai, serta ustadz senior untuk yang memiliki garis komando dan garis koordinasi.
2. Adanya pengurus harian yakni tim pelaksana yang terdiri dari ketua asatidz dan jajarannya yang bertugas mengelola operasional harian sesuai dengan arahan dan dewan pengasuh dan dewan pembina sehingga dapat berjalan secara terukur.
3. Unit teknis yang dibentuk untuk membidangi bidang tertentu seperti: bidang kurikulum di pondok putra dan pondok putri, bidang keamanan dan

bidang humas yang terdiri dari ustadz/ustadzah yang mempunyai kompetensi di bidangnya.

4. Dewan asatidz (guru) fokus pada bidang akademik, pengajaran kitab kuning, dan bimbingan rohan, juga peminatan yang ada di pondok pesantren ini antara lain Attasbit, Tahfidz, dan spesifikasi Kitab Kuning sesuai dengan pilihan santri.
5. Staff administrasi mengelola data santri sehingga mudah untuk aplikasi EMIS dari kemenag, keuangan dengan petugas khusus, dan unit usaha pesantren contohnya koperasi dan kantin.
6. Pembagian kerja (*job description*) menggunakan prinsip *the right man of the right place* dengan mempertimbangkan keahlian dan (berkah) pengabdian. Adanya pimpinan-pimpinan lembaga di bawah naungan pondok pesantren Tarbiyatut Tholibin seperti : SMP, MA, Salaf, dan Perkuliahan.

4.1.2.3 Pelaksanaan fungsi manajemen mutu di pondok pesantren Tarbiyatut Tholibin

1. Setiap jam 20.00 s.d. 21.30 WIB diadakan pengajian peminatan yang diikuti oleh semua santri sesuai dengan pilihan mereka, sehingga santri lebih bersemangat untuk mengikutinya.
2. Ustadz diwajibkan mengisi daftar hadir sesuai dengan jam kedatangan mereka selain mereka juga melakukan fingerprint kehadiran dan kepulangan setiap melakukan kegiatan pembelajaran.

3. Melaksanakan pembelajaran yang efektif seperti metode sorogan (untuk kegiatan harian belajar) dan bandongan (untuk kegiatan mingguan pada pengajian sentral).
4. Dibuat jadwal harian santri sejak bangun tidur sampai tidur kembali :

Tabel 4. 5 Jadwal Kegiatan Harian Santri

Waktu	Kegiatan	Keterangan
03.30 – 04.30	Qiyamul Lail & Persiapan Shubuh	Mandiri/Berjamaah
04.30 – 05.30	Sholat Shubuh & Dzikir Pagi	Berjamaah di Masjid/Mushola
05.30 – 06.30	Setoran Hafalan/Mudrosah	Hafalan Kitab/Al-Qur'an
06.30 – 07.30	MCK & Sarapan Pagi	Persiapan Sekolah Formal
07.30 – 13.30	KBM Sekolah Formal	SMP/MA Tarbiyatut Tholibin
13.30 – 16.00	KBM Madin Sesi I	KBM Madin
16.00 – 17.00	Sholat Ashar Berjamaah	Dzikir sore
17.00 – 18.00	Persiapan Sholat Magrib	Persiapan Sholat Magrib
18.00 – 19.00	Sholat Maghrib	Dzikir Ratibul Attas
19.00 – 20.00	Makan sore / Ngaji Qur'an	Pengajian Bersama wali Kamar
20.00 – 20.30	Sholat Isya Berjamaah	Berjamaah
20.15 – 20.55	KBM Madin Sesi II	Sesuai jadwal Mapel Kitab
20.55 – 21.35	Peminatan	Pilihan santri
21.35 – 22.00	Belajar Mandiri Pelajaran Formal	Persiapan sekolah besok

Waktu	Kegiatan	Keterangan
22.00 – 03.30	Istirahat Malam	Jam Wajib Tidur

4.1.1.4 Pengawasan fungsi manajemen mutu di pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin dengan cara :

1. Tim pengawas memanggil secara acak santri dari tiap kelas untuk di tes membaca kitab kuning, tahfidz, maupun kemampuan bahasa Arab / Inggris.
2. Mengecek absensi ustadz setiap hari melalui tim yang di bentuk khusus, dan dibacakan ketidak hadiran ustadz/ ketidaksesuaian absensi ustadz pada rapat rutin bulanan setiap tanggal 1.
3. Mengawasi pelaksanaan ujian agar benar-benar mencerminkan kualitas santri dengan dilaksanakan silang antar ustadz sebagai pengawas.
4. Inspeksi mendadak oleh bagian keamanan pada tiap pagi, untuk kerajinan santri dalam mempersiapkan kegiatan sekolah.

4.1.3 Pembahasan

4.1.3.1 Hasil Penelitian Manajemen Mutu Pondok Pesantren

Peningkatan manajemen mutu kelembagaan Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal :

1. Perencanaan Peningkatan Manajemen Mutu Kelembagaan Pondok Pesantren

Hasil penelitian serta wawancara dengan pengasuh pondok pesantren tarbiyatut Tholibin dan juga kepala asatidz Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin bahwa sistem kerja manajemen kelembagaan mengacu kepada *Planning, organizing, actuating, dan controlling*. Dalam hal pengorganisasian Terdapat pembagian tugas yang jelas diantaranya:

- a. Tugas dan fungsi dewan pengasuh,
- b. Tugas dan fungsi tenaga pengajar/ ustad- ustadzah,
- c. Pengurus pondok (Lurah Pondok) dan jajarannya.

Perencanaan adalah bagian paling awal dalam memulai manajemen sebuah lembaga Pondok Pesantren dengan merapatkan rencana strategis yang disusun oleh beberapa kepala unit lembaga, diantaranya : SMP Ma'arif NU 03 Tarbiyatut Tholibin, MA Tarbiyatut Tholibin, Perkuliahan, Salaf, Madrasah Pesantren agar perjalanan jelasnya garis komando dan garis koordinasinya. Mengidentifikasi standar kualitas yang relevan dengan pekerjaan yang dilakukan. Menganalisis dan menetapkan standar kualitas yang ingin dicapai oleh lembaga. Merencanakan strategi pencapaian kualitas untuk memastikan standar tersebut terpenuhi

2. Pengorganisasian sumber daya manusia pondok pesantren Tarbiyatut Tholibin

Dibentuknya struktur organisasi yang bukan hanya sekedar bagan, melainkan alat untuk mencapai mutu, menempatkan personil berdasarkan keahlian, adanya unit penjaminan mutu pesantren Tarbiyatut Tholibin memiliki unit khusus yang memantas standar mutu secara independen terpisah dari struktur operasional harian.

Pendistribusian wewenang dan tanggung jawab, agar manajemen tidak macet pada figure Kyai saja maka diantaranya ada pembagian wewenang yang jelas, dibentuknya kepala madrasah/ kepala asatid, dewan pengasuh, kepala bagian sarana prasarana, yang diberikan wewenang penuh untuk mengambil keputusan teknis harian sesuai dengan SOP yang ada.

Spesialisasi kerja (*job description*), setiap Lini ini pesantren memiliki deskripsi tugas secara tertulis agar tidak tumpang tindih misalnya: bidang pengasuhan fokus pada disiplin ibadah karakter santri di asrama, bidang akademik fokus pada ketercapaian kurikulum dan kualitas pengajaran ustad di kelas.

bidang kesantrian fokus pada minat bakat dan kesehatan santri.

Penempatan personil dengan istilah *the rich man of the right place* dengan mempertimbangkan nilai pesantren antara lain kafa'ah (kompetensi) keahlian teknis sesuai dengan bidangnya, amanah(integritas) yakni memiliki komitmen yang tinggi terhadap keberlangsungan pesantren, Himmah (dedikasi) semangat mengabdikan yang menjadi ciri khas pejuang pesantren.

3. Pelaksanaan (*actuating/ implementation*) peningkatan manajemen mutu kelembagaan pondok pesantren Tarbiyatut Tholibin sebagai tahapan dalam manajemen mutu dari semua rencana dan struktur organisasi yang telah dibuat mulai dijalankan. di pesantren ini yang sesungguhnya terlihat nilai-nilai ideal yang dapat mengubah tindakan nyata oleh para ustad dan para santri.

Berikut ini adalah kunci pelaksanaan manajemen mutu di pondok pesantren:

kepemimpinan dan penggerakan (*Leading*)

Pelaksanaan mutu sangat bergantung pada cara kyai atau pengasuh menggerakan bawahannya, keteladanan(wah) seorang pemimpin harus menjadi orang pertama yang disiplin terhadap standar mutu misalnya hadir tepat waktu di masjid/ atau kelas, pemberian motivasi yakni memberikan apresiasi kepada ustad atau pengurus yang berkinerja baik untuk menjaga semangat

pengabdian, instruksi yang jelas memastikan setiap memahami apa yang harus mereka lakukan di dalam kelas sesuai dengan kurikulum yang direncanakan

Internalisasi budaya mutu

Mutu tidak akan sukses jika dianggap sebagai beban administratif. pelaksanaannya harus menasar pada perubahan perilaku: mindset (itqan) menanamkan prinsip bahwa bekerja dengan rapi dan berkualitas adalah bagian dari ibadah, budaya disiplin pelaksanaan jadwal kegiatan santri dari bangun tidur sampai tidur kembali secara konsisten dan tegas.

Proses Pembelajaran dan pengasuhan yang merupakan jantung dari pesantren: penyampaian materi ustad ketika melaksanakan KBM menggunakan metode yang disepakati, pendampingan santri wali kamar melakukan bimbingan karakter secara langsung, melakukan tashih (perbaikan) akhlak, dan menjadi orang tua, pemanfaatan sarana memastikan sarana yang dimiliki oleh pondok pesantren perpustakaan, laboratorium, dan fasilitas IT digunakan secara optimal sesuai dengan jadwal untuk menunjang mutu akademik.

Sistem komunikasi internal, diantaranya adalah rapat koordinasi secara rutin yang dilakukan berupa pertemuan mingguan untuk membahas masalah yang muncul di lapangan misalnya masalah kesehatan Santri kendala-kendala santri dalam menghafal, briefing harian arahan singkat setiap pagi sebelum kegiatan dimulai untuk memastikan semua petugas dalam kondisi siap

Dokumentasi pencatatan, apa yang dikerjakan harus dicatat yakni adanya jurnal mengajar sehingga ustad mencatat progres materi dan kendala di kelas, buku kendali santri catatan perkembangan perilaku kesehatan dan prestasi

santri secara individu, laporan keuangan sesuai dengan anggaran yang telah direncanakan sebelumnya.

4. Pengawasan fungsi manajemen mutu kelembagaan di pondok pesantren Tarbiyatut Tholibin

Pengawasan (*controlling*) dalam manajemen mutu pesantren merupakan Proses sistematis untuk memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan Tetap konsisten dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan. jika pelaksanaan adalah berjalan maka pengawasan adalah kompasnya yang memastikan Pesantren tidak salah arah. berikut ini mengenai pengawasan manajemen mutu kelembagaan:

objek pengawasan mutu

Pengawasan di pesantren tidak hanya fokus pada angka tetapi juga pada nilai-nilai meliputi: mutu akademik yaitu pengawasan terhadap kehadiran ustad, ketercapaian target kurikulum, dan efektivitas metode mengajar. mutu pengasuhan yaitu pengawasan terhadap kedisiplinan santri, pelaksanaan ibadah yaumiyah salat jamaah, tadarus, dan kondisi kesehatan/ kebersihan asrama, Mutu manajerial yaitu pengawasan terhadap penggunaan anggaran pengelolaan sarana prasarana dan administrasi perkantoran.

Metode pengawasan yang dilakukan untuk mengawasi mutu: observasi langsung: kyai atau kepala pengasuh melakukan sidang ke kelas atau asrama untuk melihat kondisi real., tim penjamin mutu memeriksa dokumen seperti jurnal kelas atau buku santri untuk melihat kesesuaian antara catatan dan kenyataan, laporan secara periodik setiap unit madrasah, asrama bendahara memberikan laporan mingguan atau bulanan tentang capaian kerja dan kendala,

Kotak saran untuk mendengarkan dari santri dan wali santri sebagai konsumen pelayanan pendidikan,

Berdasarkan hasil penelitian yang tertuang dalam penelitian ini, pengembangan manajemen mutu kelembagaan di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa memiliki korelasi positif terhadap peningkatan daya tarik dan kepercayaan masyarakat.

Berikut adalah poin-poin utama hasil penelitian terkait daya tarik masyarakat:

- a. Korelasi Positif Manajemen dan Daya Tarik: Tertibnya manajemen mutu kelembagaan (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan) secara langsung meningkatkan daya tarik masyarakat terhadap pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang adaptif di era modern.
- b. Kepercayaan melalui Transparansi: Penerapan standar penjaminan mutu yang mencakup transparansi keuangan menjadi salah satu faktor yang memperkuat kepercayaan masyarakat.
- c. Kualitas Sumber Daya: Peningkatan kompetensi pengajar melalui pelatihan digital dan kolaborasi strategis meningkatkan daya saing pesantren di mata masyarakat.
- d. Visi Lembaga yang Inklusif: Upaya pesantren untuk mentransformasi hambatan menjadi potensi kemajuan serta mewujudkan visi sebagai lembaga inklusif membantu menghasilkan santri yang adaptif, yang pada akhirnya memperkuat posisi pesantren di lingkungan masyarakat.

- e. Fasilitas dan Lingkungan: Lokasi pesantren yang strategis di lereng Gunung Slamet (800 MDPL) dengan lingkungan yang sejuk dan kondusif juga menjadi faktor pendukung daya tarik bagi santri dan orang tua.
- f. Program yang Terintegrasi: Kehadiran program formal (SMP, MA, dan jenjang perkuliahan) serta kegiatan rutin kemasyarakatan seperti "Kamis Wagean" yang dihadiri ribuan jamaah memperluas jangkauan dan daya tarik lembaga di mata publik.

4.1.3.2 Daya Tarik Masyarakat terhadap Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin

4.1.3.2.1 Daya Tarik Pengasuh Pondok

Daya Tarik masyarakat terhadap Pondok Pesantren tidak bisa dipisahkan dari kharisma Habib Sholeh Bin Tholib Al Attas selaku pengasuh Pondok Pesantren Trabiyyatut Tholibin Bumijawa Kab. Tegal, yakni :

1. Magnet Utama melalui Majelis Ta'lim: Rintisan berdirinya pesantren ini berawal dari Majelis Ta'lim "Kamis Wagean" yang digagas oleh Habib Sholeh. Besarnya respon positif warga dari berbagai daerah (Tegal, Pemalang, Brebes, hingga Purbalingga) terhadap figur beliau menjadi dasar perencanaan pendirian yayasan pada tahun 2017. Animo masyarakat yang sangat tinggi ini membuat pesantren secara kuantitas sangat diperhitungkan meskipun usianya masih relatif muda.
2. Penyelarasan Visi dengan Keteladanan (Uswah): Dalam perencanaan manajemen mutu, visi pesantren untuk mencetak santri yang berakhlakul karimah didasarkan pada prinsip keteladanan pengasuh. Habib Sholeh

dipandang sebagai role model yang menggerakkan seluruh komponen pesantren melalui nilai-nilai ideal yang diterjemahkan ke dalam tindakan nyata, seperti kedisiplinan hadir tepat waktu dalam ibadah maupun kegiatan belajar.

3. Penjaminan Mutu Spiritual dan Karakter: Orang tua cenderung memilih pondok ini karena adanya jaminan kualitas pembentukan karakter melalui sentuhan langsung dari seorang ulama kharismatik. Perencanaan pengasuhan difokuskan pada "tashih" (perbaikan) akhlak dan bimbingan spiritual yang dipimpin oleh figur kyai, yang memberikan rasa tenang bagi orang tua bahwa anak-anak mereka berada di bawah bimbingan guru yang memiliki integritas (*amanah*) dan dedikasi (*himmah*) tinggi.
4. Figuritas sebagai "Brand" yang Terencana: Meskipun manajemen mutu modern berupaya agar operasional tidak hanya macet pada figur kyai saja, kharisma Habib Sholeh tetap menjadi "wajah" utama dalam promosi dan peningkatan daya tarik. Perencanaan strategis lembaga memanfaatkan kepercayaan masyarakat terhadap beliau untuk meluncurkan program-program formal seperti SMP, MA, hingga jenjang perkuliahan yang saat ini telah menaungi ribuan santri.
5. Kepemimpinan yang Menggerakkan Budaya Mutu: Pelaksanaan manajemen mutu sangat bergantung pada cara pengasuh menggerakkan bawahannya. Kehadiran Habib Sholeh sebagai pemimpin kharismatik memberikan motivasi bagi para ustadz dan pengurus untuk menjaga semangat pengabdian, sehingga standar pelayanan pendidikan tetap terjaga sesuai harapan masyarakat.

4.1.3.2.2 Daya Tarik Perencanaan Manajemen Mutu Kelembagaan

Daya tarik masyarakat yang dihubungkan dengan perencanaan manajemen mutu di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa:

1. Lingkungan Belajar yang Kondusif dan Sejuk: Secara geografis, pesantren ini terletak di lereng Gunung Slamet dengan ketinggian sekitar 800 MDPL. Dalam perencanaan manajemen mutu, pemilihan atau pemanfaatan lokasi ini bertujuan untuk menawarkan suasana yang sejuk dan asri, yang dianggap sangat mendukung fokus dan konsentrasi santri dalam belajar. Udara pegunungan yang segar menjadi nilai tambah (estetika dan kenyamanan) yang menarik minat orang tua di tengah hiruk pikuk polusi perkotaan.
2. Integrasi Alam dengan Pembentukan Karakter: Lokasi pegunungan tidak hanya dipandang sebagai aspek fisik, tetapi juga bagian dari strategi peningkatan mutu untuk membentuk spiritualitas dan mental santri. Lingkungan yang tenang di lereng gunung direncanakan untuk mendukung proses "tazkiyatun nafs" (penyucian jiwa) dan pembiasaan akhlakul karimah melalui kedekatan dengan alam, yang menjadi visi utama lembaga.
3. Daya Tarik Wisata Religi dan Kemasyarakatan: Lokasi strategis di pegunungan juga mendukung pelaksanaan kegiatan rutin seperti "Kamis Wagean" yang mampu menarik ribuan jamaah dari berbagai daerah. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan lokasi yang tepat memperluas jangkauan syiar pesantren, menjadikannya pusat perhatian masyarakat tidak hanya sebagai tempat belajar, tetapi juga destinasi spiritual di wilayah dataran tinggi.

4. Fasilitas Pendukung di Medan Pegunungan: Dalam manajemen sarana dan prasarana, pesantren tetap mengedepankan profesionalisme dengan menyediakan fasilitas modern seperti laboratorium dan fasilitas IT di lokasi tersebut. Perpaduan antara kemurnian alam pegunungan dengan manajemen fasilitas yang terorganisir meyakinkan masyarakat bahwa pesantren tersebut adalah lembaga yang adaptif terhadap era modern tanpa meninggalkan jati dirinya.
5. Kesehatan dan Kesejahteraan Santri: Lingkungan pegunungan yang bersih secara tidak langsung mendukung perencanaan mutu di bidang ksantrian yang fokus pada kesehatan. Suasana lingkungan yang sehat diharapkan meminimalisir kendala kesehatan santri, sehingga proses KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) dapat berjalan lebih efektif dan optimal sesuai dengan standar operasional prosedur yang direncanakan

4.1.3.2.3 Daya Tarik Pengorganisasian Sumber Daya Manusia

Daya tarik Sumber Daya Manusia (SDM) khususnya para ustadz yang mampu memikat hati orang tua zaman sekarang dalam kerangka manajemen mutu adalah sebagai berikut:

1. Kualifikasi Ganda: Alim secara Agama dan Melek Akademik

Orang tua masa kini cenderung memilih ustadz yang tidak hanya mahir membaca kitab kuning (tradisional), tetapi juga memiliki latar belakang pendidikan formal yang jelas (S1 atau S2). Dalam perencanaan manajemen mutu di Ponpes Tarbiyatut Tholibin, rekrutmen diarahkan pada ustadz yang mampu menjembatani

ilmu agama dengan wawasan modern. Hal ini memberikan rasa aman bagi orang tua bahwa anak mereka akan dibimbing oleh pendidik yang relevan dengan perkembangan zaman.

2. Penguasaan Teknologi dan Literasi Digital

Daya tarik nyata bagi masyarakat modern adalah ustadz yang tidak "gaptek". Dalam implementasi manajemen mutu, ustadz dituntut mampu menggunakan perangkat digital dalam pembelajaran. Orang tua melihat ini sebagai nilai tambah karena ustadz dapat mengarahkan santri untuk menggunakan teknologi secara positif dan bijak, sehingga citra pesantren tidak lagi dipandang sebagai lembaga yang tertutup dari kemajuan.

3. Kemampuan Komunikasi dan Pendampingan Psikologis

Orang tua zaman sekarang lebih menyukai sosok ustadz yang berperan sebagai "mentor" atau "kakak" ketimbang sekadar pengajar yang kaku. SDM yang direncanakan dalam manajemen mutu pesantren ditekankan pada aspek *soft skills*, yaitu kemampuan berkomunikasi dengan santri secara persuasif dan penuh empati. Ustadz yang mampu mendengarkan keluhan kesah santri dan memberikan solusi tanpa kekerasan fisik menjadi magnet utama bagi orang tua yang sangat peduli pada kesehatan mental anak.

4. Kedisiplinan dan Keteladanan (Uswah Hasanah)

Daya tarik yang paling kuat adalah integritas. Dalam sistem penjaminan mutu, perilaku ustadz dipantau agar tetap menjadi teladan. Orang tua memondokkan

anak agar mendapatkan figur contoh yang disiplin. Ketika orang tua melihat ustadz yang istiqomah berjamaah, berpakaian rapi, dan bertutur kata sopan, muncul kepercayaan (*trust*) bahwa perilaku tersebut akan menular kepada anak-anak mereka.

5. Jaringan (Network) dan Sanad Keilmuan yang Jelas

Orang tua masa kini sering melihat "siapa gurunya sang ustadz". Pesantren yang memiliki manajemen SDM yang baik akan menempatkan ustadz-ustadz lulusan pesantren besar (seperti Lirboyo, Ploso, atau Timur Tengah). Kejelasan sanad keilmuan ini menjadi daya tarik intelektual sekaligus spiritual; orang tua merasa tenang karena ilmu yang diajarkan kepada anak mereka berasal dari sumber yang otoritatif dan tidak menyimpang.

6. Profesionalisme dalam Layanan dan Laporan

Manajemen mutu menuntut ustadz untuk profesional, termasuk dalam hal melaporkan perkembangan santri. Orang tua sangat menyukai ustadz yang responsif dan mampu memberikan laporan perkembangan belajar anak secara berkala (baik melalui aplikasi atau komunikasi langsung). Profesionalisme ini menunjukkan bahwa pesantren dikelola dengan sistem yang tertib, bukan sekadar berdasarkan keikhlasan tanpa keteraturan.

4.1.3.2.4 Daya Tarik Pelaksanaan Fungsi Manajemen Mutu

Daya tarik utama dalam pelaksanaan kegiatan yang membuat orang tua bersemangat memondokkan anaknya:

1. Perpaduan Kegiatan Tradisional dan Modern (Integrasi Kurikulum)

Orang tua zaman sekarang mencari keseimbangan. Pelaksanaan kegiatan di pondok tidak hanya fokus pada ngaji kitab kuning (tradisional), tetapi juga perencanaan kegiatan akademik formal yang kuat. Keberadaan SMP, MA, hingga perguruan tinggi di dalam satu kompleks memungkinkan santri mendapatkan ijazah formal sekaligus ilmu agama yang mendalam. Hal ini memberikan ketenangan bagi orang tua mengenai masa depan karier anak mereka.

2. Kegiatan Ekstrakurikuler yang Mengasah *Soft Skills*

Kegiatan tidak lagi monoton di dalam kelas. Adanya perencanaan kegiatan seperti:

1. Latihan Pidato (Muhadhoroh): Melatih mental dan kepercayaan diri anak untuk tampil di depan umum.
2. Kursus Bahasa (Arab & Inggris): Memberikan bekal kompetensi global.
3. Kesenian Islami (Hadroh/Rebana): Penyaluran bakat seni yang positif. Orang tua sangat tertarik melihat anaknya memiliki keterampilan tambahan selain kemampuan kognitif.

3. Pelaksanaan Majelis Taklim yang Terbuka (Syar Masyarakat)

Kegiatan rutin seperti Kamis Wagean yang dihadiri ribuan jamaah menjadi bukti nyata eksistensi dan keberkahan pondok. Orang tua merasa bangga dan yakin memondokkan anak di tempat yang memiliki pengaruh sosial besar dan diakui

oleh masyarakat luas. Ini menunjukkan bahwa kegiatan pondok memiliki "ruh" dan dampak nyata.

4. Pemanfaatan Teknologi dalam Pembelajaran

Pelaksanaan kegiatan belajar mengajar yang menggunakan media digital (seperti proyektor, laboratorium komputer, dan internet sehat) menjadi daya tarik tersendiri. Orang tua masa kini tidak ingin anaknya tertinggal zaman. Perencanaan manajemen mutu yang memasukkan unsur teknologi dalam kegiatan harian meyakinkan orang tua bahwa pesantren tersebut adaptif dan modern.

5. Program Pembiasaan Karakter (Pembentukan Akhlak)

Daya tarik utama yang selalu dicari orang tua adalah perubahan perilaku. Pelaksanaan kegiatan harian yang disiplin, seperti:

1. Shalat berjamaah tepat waktu.
2. Budaya antre dan pola hidup bersih di lingkungan pegunungan yang sehat.
3. Penghormatan kepada guru (takzim). Manajemen mutu memastikan bahwa kegiatan-kegiatan ini bukan sekadar rutinitas, melainkan bagian dari perencanaan pembentukan karakter yang terukur.

6. Transparansi dan Laporan Perkembangan (Komunikasi Orang Tua)

Dalam manajemen mutu modern, pelaksanaan kegiatan dilaporkan secara berkala kepada wali santri. Orang tua sangat bersemangat ketika mereka bisa memantau perkembangan hafalan atau nilai akademik anaknya melalui sistem informasi

yang disediakan pondok. Hal ini menciptakan hubungan kemitraan yang baik antara orang tua dan lembaga.

Termasuk dalam pelaksanaan fungsi manajemen mutu adalah pemberlakuan metode Attasbit sebagai daya tarik unggulan pesantren:

1. Filosofi dan Makna "Attasbit"

Secara bahasa, *Attasbit* berasal dari akar kata *tsabbata-yutsabbitu* yang berarti menguatkan atau mengukuhkan. Sesuai namanya, metode ini berfokus pada penguatan fondasi pemahaman *Qowaidul Lughoh* (tata bahasa) seperti Nahwu dan Shorof. Tujuannya adalah agar santri tidak hanya sekadar "menebak" baris kalimat, tetapi memiliki landasan logika bahasa yang kuat sehingga mereka mantap (*tasbit*) dalam menentukan kedudukan kata dalam kalimat.

2. Metodologi: Praktis dan Aplikatif

Berbeda dengan metode tradisional yang seringkali mengharuskan santri menghafal ribuan bait nadhom (*hafalan teoritis*) sebelum praktik, Attasbit menggunakan pendekatan Induktif-Praktis:

1. Langsung Praktik: Santri langsung dihadapkan pada teks kitab sejak dini. Teori Nahwu-Shorof disisipkan secara bertahap saat praktik membaca sedang berlangsung.
2. Rumus Cepat: Menggunakan rumus-rumus kunci untuk mengidentifikasi ciri-ciri kata (*Isim, Fi'il, Huruf*).

3. Skema Analisis: Setiap kalimat diurai menggunakan bagan atau skema yang logis, sehingga santri bisa memetakan mana Subjek (*Mubtada/Fa'il*), Predikat (*Khobar*), dan Objek (*Maful Bih*).

3. Keunggulan: Akselerasi dan Efisiensi

Metode ini disebut sebagai metode "Baca Kitab Cepat" karena:

- 1) Efisiensi Waktu: Jika metode konvensional membutuhkan waktu bertahun-tahun untuk santri bisa membaca kitab, Attasbit menawarkan progres yang terlihat dalam hitungan bulan.
- 2) Meningkatkan Kepercayaan Diri: Karena santri langsung berinteraksi dengan kitab asli, mental mereka lebih terbangun dan merasa bahwa membaca kitab bukanlah hal yang mustahil bagi pemula.

4. Implementasi dalam Manajemen Mutu

Dalam tesis Anda, Attasbit bukan sekadar metode mengaji, tapi bagian dari sistem manajemen:

- 1) Planning: Pesantren secara khusus merencanakan metode ini sebagai *branding* unggulan. Ustadz dikirim untuk pelatihan agar memiliki sertifikasi resmi metode Attasbit.
- 2) Organizing: Santri dikelompokkan berdasarkan level kemampuan (dasar, menengah, lanjut) agar akselerasi berjalan efektif.
- 3) Actuating: Dilaksanakan pada sesi khusus (malam hari) dengan pendampingan intensif.

- 4) Controlling: Keberhasilan metode ini dipantau melalui Tes Uji Petik. Santri dipanggil acak untuk membaca kitab gundul di depan tim penjamin mutu. Jika santri lancar, maka kualitas pengajaran ustadz dianggap bermutu.

5. Daya Tarik bagi Orang Tua Masa Kini

Bagi masyarakat modern, efisiensi adalah segalanya. Orang tua merasa sangat bersemangat memondokkan anak karena:

- 1) Hasil Nyata: Mereka bisa melihat anak mereka bisa membaca kitab saat liburan di rumah (pembuktian *output*).
- 2) Modernitas: Kesan bahwa pesantren menggunakan "metode terbaru" yang sistematis membuat lembaga terlihat lebih profesional dibandingkan pesantren yang hanya jalan di tempat.
- 3) Bekal Akademik: Penguasaan literatur Arab dipandang sebagai bekal untuk melanjutkan studi ke Timur Tengah atau perguruan tinggi Islam ternama.

4.1.3.2.5 Daya Tarik Pengawasan Fungsi Manajemen Mutu

Daya tarik masyarakat yang berkaitan dengan pengawasan manajemen mutu di pesantren tersebut:

1. Sistem "Tes Uji Petik" sebagai Bukti Mutu Nyata

Daya tarik yang paling menonjol adalah adanya mekanisme Tes Uji Petik. Pengurus atau tim penjamin mutu melakukan pengujian mendadak kepada santri secara acak untuk membuktikan bahwa proses belajar mengajar berjalan efektif.

- 1) Materi Uji: Santri diuji dalam membaca kitab kuning (metode *Attasbit*), setoran hafalan (Tahfidz), hingga kecakapan bahasa Arab dan Inggris.
- 2) Daya Tarik: Bagi orang tua, ini adalah bukti transparansi. Mereka merasa tenang karena pesantren memiliki standar yang bisa diuji kapan saja, bukan sekadar janji di atas kertas.

2. Pengawasan Disiplin SDM (Ustadz dan Pengurus)

Masyarakat modern sangat menghargai profesionalisme. Di Ponpes Tarbiyatut Tholibin, pengawasan dilakukan secara ketat terhadap tenaga pendidik:

- 1) Audit Jurnal Mengajar: Setiap ustadz wajib mengisi jurnal harian yang diawasi oleh pimpinan.
- 2) Evaluasi Kehadiran: Absensi ustadz dipantau secara berkala. Jika ada ketidakdisiplinan, hal tersebut dibahas dalam rapat evaluasi bulanan.
- 3) Daya Tarik: Orang tua merasa yakin memondokkan anaknya karena para pendidiknya sendiri diawasi dengan standar profesional, sehingga proses transfer ilmu terjamin konsistensinya.

3. Pengawasan Kesantrian dan Karakter 24 Jam

Daya tarik utama pesantren adalah pembentukan karakter. Fungsi pengawasan memastikan santri tetap dalam jalur akhlakul karimah:

- 1) Buku Kendali Santri: Adanya buku catatan perkembangan harian santri, mulai dari kedisiplinan shalat berjamaah hingga perilaku sosial di asrama.

- 2) Sidak Rutin: Bagian keamanan melakukan inspeksi mendadak untuk memastikan lingkungan tetap kondusif, bersih, dan bebas dari pelanggaran norma.
- 3) Daya Tarik: Orang tua yang sibuk merasa terbantu karena ada sistem "pengawasan pengganti" yang lebih ketat dan sistematis daripada pengawasan di rumah.

4. Akuntabilitas melalui Rapat Evaluasi Berkala (Siklus *Check & Act*)

Pengawasan di pondok ini dihubungkan dengan siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*). Hasil dari pengawasan (*Check*) selalu ditindaklanjuti dengan perbaikan (*Act*).

- 1) Rapat Koordinasi: Masalah yang ditemukan di lapangan (misalnya fasilitas yang rusak atau santri yang kesulitan menghafal) langsung dicarikan solusinya dalam rapat pengurus.
- 2) Daya Tarik: Masyarakat melihat pesantren sebagai lembaga yang dinamis dan mau belajar dari kekurangan. Hal ini menciptakan citra lembaga yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (santri dan wali santri).

5. Pengawasan Karismatik oleh Pengasuh (Habib Sholeh)

Selain sistem manajemen formal, terdapat pengawasan spiritual oleh pengasuh. Figur Habib Sholeh sebagai *supervisor* tertinggi yang memantau langsung kegiatan santri memberikan nilai tambah tersendiri.

Daya Tarik: Kombinasi antara pengawasan manajerial modern dan pengawasan karismatik tradisional memberikan rasa aman ganda bagi orang tua: aman secara sistem dan berkah secara spiritual.

6. Transparansi dan Saluran Umpan Balik

Adanya keterbukaan manajemen dalam menerima saran dan kritik dari wali santri melalui pertemuan rutin atau kanal komunikasi lainnya.

- Daya Tarik: Orang tua merasa dihargai sebagai mitra dalam pendidikan anak. Pengawasan yang melibatkan partisipasi wali santri ini memperkuat ikatan emosional dan loyalitas masyarakat terhadap pondok.

5. Pandangan peneliti

Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal dikenal sebagai salah satu pondok pesantren yang cukup besar di Kabupaten Tegal, walaupun pondok pesantren ini masih sangat mudah. Animo masyarakat yang sangat tinggi terhadap pondok pesantren ini menjadikan Pondok ini secara kuantitas diperhitungkan di Kabupaten Tegal.

Namun demikian sejalan dengan kuantitas yang perlu dipertahankan, sangat perlu diiringi dengan kualitas terutama pada pembenahan manajemen mutu kelembagaan, yang meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. berikut ini, akan disampaikan beberapa kritik yang bertujuan konstruktif untuk membantu pengembangan lebih lanjut dari manajemen untuk kelembagaan di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal.

Kritik ini disusun dengan maksud memberikan umpan balik yang dapat dipertimbangkan dalam proses peningkatan Manajemen mutu kelembagaan yang lebih baik untuk masa yang akan datang.

Harapannya, dengan mengidentifikasi beberapa kekurangan yang ada pondok pesantren ini dapat terus berkembang menjadi lembaga yang lebih berkualitas, yang adaptif, inovatif dan relevan dengan kebutuhan zaman serta harapan masyarakat luas.

1. Pada perencanaan yang ada dalam pemikiran pengasuh yang belum dituangkan dalam dokumen tertulis, jika pengasuh berhalangan hadir, maka lembaga menjadi kebingungan tidak ada dokumen perencanaan karena yang bisa menjadi tujuan pengurus yang lainnya.
2. Perencanaan seringkali dibuat berdasarkan intuisi atau kebiasaan tahun-tahun sebelumnya contohnya menambah kuota santri sementara kapasitas asrama dan ketersediaan ustad harus dikejar dalam waktu yang singkat.
3. Belum adanya kriteria yang jelas mengenai lulusan yang bermutu Apakah dalam jumlah hafalan, kemampuan bahasa, atau penguasaan kitab tertentu, tanpa angka dan target waktu keberhasilan sulit dinilai.
4. Perencanaan sumber daya manusia yang lemah, maksudnya lebih fokus pada pembangunan fisik (gedung/fasilitas) daripada peningkatan kapasitas guru(pelatihan pedagogi atau manajemen).
5. Dalam perencanaan perlu melibatkan Ustaz muda atau pengurus asrama yang bersentuhan langsung dengan Santri, atap kali belum relevan dengan masalah di lapangan Sehingga dalam pelaksanaannya tetap merasa tidak memiliki tanggung jawab moral untuk menyuksekannya.

6. Dalam pengorganisasian masih adanya tumpang tindih wewenang, seorang ustad bisa merangkap sebagai pengajar, pengurus keamanan, sekaligus sebagai bendahara unit. Akibat yang ditimbulkan mutu pelayanan di masing-masing bidang menjadi tidak fokus. staf sering bingung harus memberitakan tugas yang mana karena semua dianggap penting oleh atasan yang berbeda.
7. Keputusan-keputusan seringkali harus menunggu persetujuan langsung dari pengasuh belum adanya pendelegasian wewenang kepada kepala-kepala bidang, sehingga birokrasi ini menjadi lambat. ketika pengasuh tidak ada di tempat program-program peningkatan mutu bisa berhenti dan tertunda (*stagnasi operasional*).
8. Penempatan personil yang belum berdasarkan kompetensi lebih pada senioritas atau kedekatan personal seorang ditunjuk menjadi kepala penjamin mutu karena sudah lama di pesantren bukan karena memiliki latar belakang Ilmu manajemen dan akuntansi. Komunikasi antar unit misalnya Madrasah dan unit pengasuhan seringkali terputus, santri mengalami kelelahan kronis karena beban kegiatan dari dua unit yang tidak berkoordinasi yang akhirnya Menurunkan mutu serapan ilmu mereka
9. Banyak Ustadz senior atau pengurus lama yang sudah merasa nyaman dengan cara-cara tradisional, adanya anggapan bahwa manajemen modern adalah beban administratif, dampaknya untuk menerapkan standar mutu baru Dilakukan Setengah Hati. sop dibuat namun pelaksanaannya seringkali terjadi pengecualian karena faktor perasaan dan kekeluargaan.

10. Foto Pesantren sangat bergantung kepada figur jika pimpinan atau ustad meminta santri disiplin tetapi mereka sendiri sering terlambat atau tidak tertib administrasi, santri dan pengurus di tingkat bawah kehilangan motivasi untuk mengikuti standar mutu yang ditetapkan
11. Ustadz sering dibebani terlalu banyak tugas(mengajar, mengurus asrama, hingga urusan dapur/ sarana). komunikasi yang tidak efektif seringkali tidak sampai atau salah dipahami oleh pelaksana di tingkat bawah Dampaknya terjadi eko sektoral di mana bagian pengasuhan dan bagian akademik berjalan sendiri-sendiri tanpa koordinasi.
12. Pengawasan yang bersifat subjektif berdasarkan kedekatan personal, sehingga terjadi kecemburuan sosial dan standar mutu menjadi tidak konsisten di seluruh Lini organisasi.
13. Lemahnya tindak lanjut, masalah yang sama dibahas berulang-ulang di setiap rapat tanpa ada solusi permanen, sehingga pengurus menjadi apatis karena merasa pengawasan dan rapat hanya sekedar formalitas Pengawasan sering dilakukan setelah masalah terjadi contohnya pemeriksaan mutu kebersihan. Tim pengawas merasa sungkan memberikan nilai merah kepada bagian akademik atau pengasuhan karena alasan senioritas akhirnya hanya menjadi tumpukan kertas tanpa memberikan dampak strategis bagi perbaikan lembaga.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang peningkatan manajemen mutu kelembagaan di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal dapat disimpulkan:

1. Pada perencanaan peningkatan manajemen mutu kelembagaan pondok pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa, sudah diadakan koordinasi yang intens mulai dari rapat harian, mingguan, bulanan dan tahunan. Perencanaan harus sudah mulai dari rencana lisan menjadi rencana strategis yang tertulis yang berbasis data.
2. Pada pengorganisasian sumber daya manusia Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin disusun dengan fungsional dengan pembagian tugas (*job description*) yang jelas penumpukan tugas pada satu orang agar dihindari sehingga dapat terjaga secara umum.
3. Dalam pelaksanaan peningkatan fungsi manajemen mutu perlu budaya bekerja secara sempurna/berkualitas pelaksanaannya harus konsisten dengan SOP yang didukung oleh keteladanan pimpinan berjalan sesuai aturan tidak hanya menjadi formalitas.
4. Pengawasan fungsi manajemen pondok pesantren harus bergeser dari sekedar dari kesalahan menjadi penjaminan mutu yang berkelanjutan. Penggunaan teknologi informasi digitalisasi sangat krusial untuk menghasilkan data pengawasan yang objektif dan cepat.

5.2 Implikasi

Implikasi adalah suatu konsekuensi atau akibat langsung dari hasil penemuan suatu penelitian ilmiah, maka implikasi dari penelitian yang berjudul” Peningkatan manajemen mutu kelembagaan pesantren untuk meningkatkan daya tarik masyarakat di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal tahun 2025 2026” Adalah sebagai berikut:

- 4.1.3.1 Pimpinan pondok pesantren harus terus meningkatkan manajemen mutu kelembagaan dengan membuat perencanaan yang terukur terdokumentasi dengan baik sehingga menjadi sebuah standar prosedur yang mudah diikuti oleh lembaga di bawahnya atau individu yang menjadi bagian dari Pondok Pesantren.
- 4.1.3.2 Pimpinan pondok pesantren dalam melaksanakan kinerja dimulai dari perencanaan program, pengorganisasian untuk pembagian tugas, pelaksanaan program, dan juga pengawasan program agar dapat berjalan sesuai dengan rencana yang dibuat sebelumnya.
- 4.1.3.3 Pentingnya memperdalam ilmu manajemen sehingga dalam menjalankan amanah pendidikan dalam sebuah pondok pesantren dapat dilaksanakan oleh semuanya individu, semua bagian dalam lembaga besar pondok pesantren.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pada pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian. Terdapat beberapa keterbatasan yang dialami yang menjadi faktor supaya dapat lebih diperhatikan bagi peneliti penelitian akan datang dalam menyempurnakan

penelitian, karena penelitian ini mempunyai banyak kekurangan yang perlu terus diperbaiki dalam penelitian penelitian berikutnya.

Keterbatasan peneliti mulai dari menentukan fokus penelitian, waktu pengumpulan data, menganalisis data, dan keterbatasan dalam membuat konsep penelitian maka disarankan kepada penelitian yang akan datang untuk lebih mengembangkan serta memperdalam kajian dalam latar penelitian lain.

4.4 Saran-saran

1. Kepada pengasuh pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal
 - a. Sarana yang sudah ada sudah sangat melebihi jika dibandingkan dengan umur pondok pesantren yang relatif muda, tetapi agar untuk kedepan ada penambahan laboratorium, perpustakaan, sarana tempat bermain yang dapat menunjang dalam proses belajar mengajar dan proses pembelajaran.
 - b. Dalam pengorganisasian manajemen untuk kelembagaan agar lebih seimbang. Semoga di masa yang akan datang bisa tersusun sebuah SOP yang menjadi acuan bagi lembaga Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin Bumijawa Kabupaten Tegal

2. Kepada ustadz di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholibin
 - a. Hendaknya apa yang sudah direncanakan dalam manajemen mutu kelembagaan pondok pesantren dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya

- b. Disarankan untuk lebih disiplin dalam melaksanakan tugas menghargai waktu tentang tanggung jawabnya sebagai seorang pendidik sehingga kegiatan belajar mengajar akan menghasilkan sesuai dengan yang diprogramkan



DAFTAR PUSTAKA

- A. Malik Fajar. (1999). *Reorientasi Pendidikan Islam*. Jakarta: Fajar Bakti.
- Abdurrahman Wahid. (2001). *Menggerakkan Tradisi: Esai-Esai Pesantren*. Jakarta: LKiS.
- Agustin. (2018). *Sistem Pendidikan Pesantren*.
- Ahmad Zaki. (2016). *Perencanaan dan Pengendalian Mutu*.
- Amiruddin Nahrawi. (2008). *Pembaharuan Pendidikan Pesantren*.
- Bahri, S. (2020). "Manajemen Kurikulum Pesantren dalam Meningkatkan Mutu Lulusan". *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia*, Vol. 5, No. 1.
- Bahrissalim & Fauzan. (2018). "Etos Kerja Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah". *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*.
- Buntje Harbunangin & P.R Harahap. (1995). *Mutu dan Kualitas Pelayanan*.
- Candra Wijaya. (2016). *Dasar-Dasar Manajemen*.
- Dhofier, Zamakhsyari. (2011). *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya bersama Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta: LP3ES.
- Djuretna A. Imam Muhni. (1994). *Moral dan Religi Menurut Emile Durkheim*. Jakarta: Kanisius.
- E. Mulyasa. (2013). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Edward Sallis. (2006). *Total Quality Management in Education*. London: Routledge.

Edward Sallis. (2012). *Total Quality Management in Education* (Terjemahan). Yogyakarta: IRCiSoD.

Greg Weston. (2004). *The Quality Process*.

Hadari Nawawi. (2005). *Manajemen Strategis Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Gadjah Mada University Press.

Haidar Putra Daulay. (2007). *Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia*. Jakarta: Kencana.

Hasbullah. (1999). *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia: Lintasan Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Hidayat, R. (2019). "Implementasi Manajemen Strategik di Pondok Pesantren". *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam (JMPI)*, Vol. 4, No. 2.

Josep Juran. (1989). *Juran on Leadership for Quality*. New York: Free Press.

Joseph Juran. (1995). *A History of Managing for Quality*.

Karel A. Steenbrink. (1986). *Pesantren, Madrasah, Sekolah: Pendidikan Islam dalam Kurun Moderen*. Jakarta: LP3ES.

Koentjaraningrat. (2009). *Pengantar Ilmu Antropologi*. Jakarta: Rineka Cipta.

Kotler, Philip & Armstrong, Gary. (2018). *Principles of Marketing*. Pearson.

Lexy J. Moleong. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Lexy Moleong. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

M. Sulthon & Moh. Khusnuridlo. (2006). "Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global". *Laporan Penelitian Universitas Negeri Semarang*.

- Mardiyah. (2013). *Kepemimpinan Kyai dalam Memelihara Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- Mastuhu. (1994). *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu Kajian tentang Deskripsi dan Analisis Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS.
- Mujamil Qomar. (2006). *Epistemologi Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga.
- Mujamil Qomar. (2007). "Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Mengelola Lembaga Pendidikan Islam di Era Globalisasi". *Jurnal Pendidikan Islam*.
- Mujamil Qomar. (2007). *Manajemen Pendidikan Islam*. Malang: Erlangga.
- Mujamil Qomar. (2007). *Manajemen Pendidikan Islam*. Malang: Madani.
- Munif, M. (2022). "Strategi Manajemen Pesantren dalam Menghadapi Era Digital untuk Keberhasilan Santri". *Journal of Islamic Education Management*, Vol. 7, No. 1.
- Naim, Ngainun. (2015). "Pesantren dan Pengembangan Sumber Daya Manusia". *Jurnal Pendidikan Karakter*, Tahun V, No. 1.
- Nanang Fattah. (2004). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nanat Fatah Nasir. (2012). *Pendidikan Karakter Berbasis Agama*.
- Nurcholish Madjid. (1997). *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*. Jakarta: Paramadina.
- Ramayulis. (2008). *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia.
- Rohman, M. (2021). "Pengaruh Lingkungan Belajar Pesantren terhadap Prestasi Akademik Siswa". *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, Vol. 9, No. 3.
- Sarkowi. (2016). *Pendidikan Pesantren dan Pengembangan Masyarakat*.

- Siregar. (2005). *Manajemen Mutu Terpadu*.
- Siti Zubaidah. (2016). "Manajemen Kurikulum Berbasis Pesantren". *Jurnal Al-Tanzim: Manajemen Pendidikan Islam*. Azyumardi Azra. (2012). *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Soerjono Soekanto. (2006). *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Suharsimi Arikunto. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suharsimi Arikunto. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sulaiman B Taneko. (1984). *Struktur dan Proses Sosial: Suatu Pengantar Sosiologi Hukum*.
- Syafaruddin. (2002). *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*. Jakarta: Grasindo.
- Syafaruddin. (2005). *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press.
- Veithzal Rivai & Sylviana Murni. (2009). *Education Management: Analisis Teori dan Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Zamakhsyari Dhofier. (1982). *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta: LP3ES.
- Tjiptono, Fandy. (2019). *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Vincent Gasperz. (2001). *Total Quality Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Vincent Gasperz. (2002). *Pedoman Implementasi Program Six Sigma*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- William Edward Deming. (1986). *Out of the Crisis*. Cambridge: MIT Press.