

**IMPLEMENTASI PRINSIP-PRINSIP *TOTAL QUALITY*
MANAGEMENT DI PONDOK PESANTREN PABELAN
MAGELANG JAWA TENGAH**

*Implementation of the principles of Total Quality Management at the Pabelan Islamic Boarding
School, Magelang, Central Java.*



Oleh:
SYAMSUDIN ROSYAD
18.0406.0003

TESIS

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian
Guna memperoleh gelar Magister Pendidikan
Program Pendidikan Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2022**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pesantren sebagai salah satu “Warisan” Lembaga Pendidikan Islam tertua dan asli Indonesia (Kuntowijoyo: 2013) memiliki peran yang sangat penting dalam pembangunan generasi bangsa. Sudah sejak awal berdiri, pesantren dengan para kiyainya senantiasa berperan dalam persoalan kebangsaan. Dengan kepemimpinan para ulama dan kiyai yang memiliki kekuatan spiritual, keimanan dan keikhlasan dalam berjuang, serta ketangguhan moral, sehingga banyak sekali pesantren yang tersebar di plosok-plosok desa di Indonesia, dan sangat berperan besar dalam perjuangan melawan penjajah yang berusaha untuk memecah belah rakyat Indonesia.

Menurut Imam Bawani dkk (2011:54) menyatakan bahwa Perkembangan pesantren selaras dengan tuntutan zaman, kehadirannya dalam rangka memecahkan persoalan persoalan umat atau masyarakat secara kontekstual. Maka pesantren haruslah senantiasa menjaga kualitas dalam segala sisinya, baik kualitas Pendidikan, manajemen, pelayanan serta kontribusinya untuk umat Islam, bangsa dan negara.

Pondok Pesantren yang merupakan bagian dari sistem Pendidikan di Indonesia dalam rangka pembangunan Nasional, melaksanakan amanah undang undang No. 18, Tahun 2019, pasal 3 yang menyebutkan tujuan penyelenggaraan pesantren adalah: a.) membentuk individu yanag unggul diberbagai bidang yang memahami dan mengamalkan nilai ajaran agamanya dan/ atau menjadi ahli ilmu

agama yang beriman, bertaqwa, dan berakhlaq mulia, berilmu, mandiri, tolong menolong, seimbang, dan moderat. b) Membentuk pemahaman agama dan keberagamaan yang moderat dan cinta tanah air serta membentuk perilaku yang mendorong terciptanya kerukunan hidup beragama, dan c) meningkatkan kualitas hidup masyarakat yang berdaya dalam memenuhi kebutuhan Pendidikan warga negara dan kesejahteraan sosial masyarakat. (UUD Pesantren: 2019)

Merupakan sebuah konsekuensi logis dari amanat undang-undang di atas, pesantren yang merupakan bagian dari sistem pendidikan harus dijalankan oleh penyelenggara dengan baik dan profesional, termasuk didalamnya adalah para ustadz yang juga biasa disebut guru dan bagian lain yang terkait tim manajemen pendidikan pesantren.

Melihat hal di atas maka pesantren sangatlah memerlukan akan adanya manajemen yang baik dan berorientasi terhadap mutu. Karena dengan adanya manajemen yang baik akan mewujudkan sistem yang terkontrol dan hasil yang terukur.

Widodo & Nurhayati (2020: 285) menyatakan bahwa istilah manajemen pada zaman sekarang sudah tidak asing lagi di telinga masyarakat, karena dalam segala hal kegiatan manajemen menjadi sebuah tiang pokok yang selalu menjadi penyangga dalam sebuah kegiatan organisasi. Kegiatan organisasi pula sudah sangat terkenal di masyarakat, sehingga kata manajemen tidak dapat dipungkiri telah merasuk dalam setiap kegiatan.

Manajemen merupakan suatu kata yang sering diucapkan oleh banyak orang, dari para ahli / pakar sampai orang awam sekalipun, namun tidak mudah

memperoleh definisi dan ruang lingkup yang sama, sehingga definisi manajemen dari para ahli tidak ada yang sama persis. Akan tetapi, dari berbagai definisi yang diajukan tidak keluar dari suptansi manajemen pada umumnya, yaitu usaha usaha mengatur seluruh sumber, guna tercapainya efektivitas dan efisiensi yang telah ditetapkan.

Maka dengan manajemen yang berorientasi mutu, menurut Nandang Najmul munir menyatakan bahwa sebuah pesantren untuk mampu berkembang harus memiliki standar kompetensi sebagai berikut: a) kemampuan meneladani Akhlak Rasulullah SAW, b) kemampuan membaca kitab arab serta berkomunikasi dengan bahasa Arab dan Inggris, c) kemampuan menyinergikan ilmu pengetahuan dengan Al Qur'an, d) memiliki kemampuan dalam IT, e) kemampuan manajerial umat, dan f) kader ulama' *warostatul ambiya* atau pewaris para nabi. Dengan standar kompetensi tersebut akan menjadi masukan agar Pendidikan pesantren lebih terarah dan lebih mudah mengevaluasi diri sehingga kemajuan yang diharapkan akan lebih baik Sugiarti. (2011: 22)

Berangkat dari latar belakang di atas, peneliti ini berusaha mengungkap implementasi prinsip-prinsip *Total Quality Management* Pendidikan di pesantren dalam rangka meningkatkan mutu Pendidikan pesantren.

B. Identifikasi masalah

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

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

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan permasalahan-permasalahan yang ada, serta waktu dan biaya yang tidak memungkinkan maka dalam penelitian ini peneliti akan membatasi pada implementasi prinsip-prinsip *Total Quality Menejemen* di Pondok Pesantren Islam Pabelan Magelang.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah di atas maka permasalahan yang akan diteliti pada penelitian ini adalah implementasi prinsip-prinsip *Total Quality Manajemen* di Pondok Pesantren Islam Pabelan. Dengan demikian, maka permasalahan yang diajukan :

1. Bagaimana implementasi prinsip-prinsip *Total Quality Management* di Pondok Pesantren Islam Pabelan Magelang

2. Bagaimana kendala implementasi prinsip-prinsip *Total Quality Management* di Pondok Pesantren Islam Pabelan Magelang.
3. Bagaimana solusi dalam menghadapi kendala implementasi prinsip-prinsip *Total Quality Management* di Pondok Pesantren Islam Pabelan Magelang.

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut diatas, tujuan penelitian yang akan dicapai adalah untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui bagaiman implementasi prinsip-prinsip *Total Quality Management* di Pondok Pesantren Islam Pabelan Magelang.
2. Untuk Mengetahui kendala dalam implementasi prinsip-prinsip *Total Quality Management* di Pondok Pesantren Islam Pabelan.
3. Untuk Mengetahui solusi dari kendala implementasi prinsip-prinsip *Total Quality Management* di Pondok Pesantren Pabelan Magelang.

F. Manfaat Penelitian.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat secara teoritis

Secara teoritis, kegunaan penelitian ini diharapkan bisa memberikan informasi keilmuan terkusus berkaitan dengan ilmu manajemen Pendidikan pondok Pesantren dan kegunaannya untuk pengembangan Pendidikan pesantren terutama dalam hal *Total Quality Management*.

2. Manfaat secara Praktis

- a. Bagi pimpinan lembaga pendidikan

Sebagai tambahan wawasan dalam pengelolaan *Total Quality Management* dipondok pesantren.

b. Bagi lembaga pendidikan Pondok Pesantren Islam Pabelan

Sebagai bahan tambahan informasi dan wawasan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan pelayanan di Pondok Pesantren Islam Pabelan.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat digunakan sebagai landasan untuk mengadakan penelitian penelitian selanjutnya yang sesuai dengan pembahasan penelitian ini, dan untuk dikembangkan dengan tetap menyesuaikan dengan tema penelitian ini.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Pustaka

1. Pengertian *Total Quality Management*

Total Quality Management yang kemudian di singkat TQM merupakan suatu pendekatan yang berorientasi kepada pelanggan dengan memperkenalkan perubahan manajemen secara sistematis dan perbaikan terus menerus terhadap proses, produk dan pelayanan suatu organisasi. Proses *Total Quality Management* bermula dari pelanggan dan berakhir pada pelanggan juga. Untuk memahami memahami konsep *Total Quality Management* maka terlebih dahulu harus memahami makna dasar dari kualitas dan manajemen agar memperoleh gambaran yang utuh tentang *Total Quality Management*.

Pengertian total, dalam Bahasa Indonesia sering diartikan menyeluruh atau terpadu. Kata total yang berarti terpadu dalam TQM menegaskan bahwa bahwa setiap orang yang berada dalam organisasi harus terlibat dalam upaya melakukan peningkatan secara terus menerus. Edward Sallis (2015: 62)

Arti kata *Quality* dalam kamus Bahasa Inggris-Indonesia adalah mutu atau kualitas. Edward Sallis dalam buku *Total Quality Management in Education* (2015: 23) menjelaskan mutu adalah sebuah hal berhubungan dengan gairah dan harga diri. Bagi setiap institusi, mutu adalah agenda utama dan meningkatkan mutu merupakan tugas yang paling utama.

Adapun kata manajemen pada zaman sekarang merupakan istilah yang sudah tidak asing lagi ditelinga masyarakat, karena dalam segala hal dan

kegiatan tidak akan terlepas dengan manajemen. Manajemen menjadi tiang pokok yang selalu menjadi penyangga dalam sebuah kegiatan organisasi. Kata manajemen merupakan suatu kata yang sering diucapkan oleh banyak orang, para ahli atau pakar maupun awam sekalipun, namun tidak mudah memperoleh definisi dan ruang lingkup yang sama, sehingga definisinya tidak ada yang sama persis.

Secara etimologi, kata manajemen berasal dari Bahasa latin, yaitu dari kata *managere* yang berarti melakukan. Widdodo & Nurhayati (2020: 4) Manajemen dalam kamus Inggris-Indonesia kata *manage* diartikan “mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola. (John M. Echols 2003: 372)

Makna terminologinya yang disebutkan oleh para ahli antara lain: Menurut (Widodo & Nurhayati 2020: 4) manajemen adalah pencapaian tujuan tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan, serta sumber daya organisasi. Masih menurut (Widodo & Nurhayati 2020: 4) menyatakan manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber sumber lainnya.

Memperhatikan dari beberapa definisi tersebut, nampak jelas bahwa perbedaan formulasi hanya dikarenakan perbedaan pada titik tekan, namun pada prinsipnya adalah sama, yaitu bahwa seluruh aktifitas yang dilakukan adalah

dalam rangka mencapai suatu tujuan dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada.

TQM sendiri berasal dan dikembangkan di USA (*United States of America*), kemudian ditransfer ke Jepang, setelah itu tersebar lagi di negara Amerika dan Eropa. *Total Quality Management* merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk mendongkrak keunggulan perusahaan melalui pemenuhan kebutuhan pelanggan dan peningkatan kualitas melalui perbaikan secara berkesinambungan. Keberhasilan penerapan *Total Quality Management* di dunia usaha/industri tidak lepas juga karena adanya unsur yang terdapat dalam *Total Quality Management* itu sendiri. Menurut Tjiptono (2002: 14) unsur TQM itu terdiri dari: (1) kepuasan pelanggan; (2) respek terhadap setiap orang; (3) manajemen berdasarkan fakta; dan (4) perbaikan berkesinambungan.

Menurut (Edward Sallis 2015: 62) *Total Quality Management* dalam pendidikan adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para penggunanya untuk saat ini dan masa yang akan datang

Indikasi utama dari organisasi yang mengimplementasikan TQM menurut Supriyanto (2010: 10) adalah (1) bertujuan untuk meningkatkan kualitas secara terus menerus; (2) prinsip yang digunakan adalah berfokus pada kepuasan pelanggan, perbaikan pada proses, dan melibatkan seluruh anggotanya secara optimal; dan (3) menggunakan elemen-elemen pendukungnya meliputi

kepemimpinan, diklat, adanya dukungan struktur, komunikasi multi arah, adanya penghargaan, dan pengukuran secara optimal.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli mengenai konsep dasar *Total Quality Management*, maka dapat disimpulkan bahwa *Total Quality Management* merupakan sebuah strategi atau usaha yang diterapkan oleh sektor industri modern dalam meningkatkan kualitas usaha melalui produk yang dihasilkan dengan memperhatikan tiga karakteristik utamanya, yaitu: (1) *customer focuss* atau fokus pada pelanggan; (2) *process improvement* atau perbaikan secara terus menerus; dan (3) *total involvement* atau pelibatan seluruh tim.

2. Prinsip-prinsip *Total Quality Management*

Untuk menjalankan mutu terpadu diperlukan suatu perubahan baik perubahan dalam budaya dan sistem nilai dari suatu organisasi yang harus mengacu pada prinsip-prinsip manajemen mutu terpadu. Dalam bukunya Nasution Menurut Hensler dan Brunell (dalam Scheuing dan Christopher, 1993 : 165-166) terdapat 4 Prinsip Utama *Total Quality Management* yaitu :

a. *Customer Satisfaction*

Customer Satisfaction atau bahasa yang biasa digunakan adalah Kepuasan pelanggan. Menurut Edward Sallis (2015:46) mengungkapkan bahwa organisasi organisasi yang menganut konsep prinsip-prinsip *Total Quality Maanagement* melihat mutu sebagai sesuatu yang didefinisikan oleh pelanggan-pelanggan mereka. Pelanggan adalah wasit terhadap mutu, dan institusi itu sendiri tidak akan bertahan tanpa mereka. Institusi yang

melaksanakan Prinsip-prinsip *Total Quality Management* harus menggunakan semua cara mengeksplorasi kebutuhan pelanggannya.

Dalam manajemen mutu terpadu konsep dan pelanggan diperluas. kualitas tidak lagi bermuara pada kesesuaian dengan spesialisasi-spesialisasi tertentu tetapi kualitas tersebut ditentukan oleh pelanggan. Pelanggan itu sendiri meliputi pelanggan internal dan eksternal. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipenuhi dalam segala aspek termasuk di dalamnya harga, keamanan dan ketepatan waktu. Oleh karena itu segala aktifitas organisasi harus dikordinasikan untuk memuaskan pelanggan.

Adapun pelanggan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia atau KBBI menyebutkan bahwa arti pelanggan adalah orang yang membeli atau menggunakan, memanfaatkan dan barang atau jasa secara tetap.

Sedangkan menurut *Cambridge Internasional Dictionaries* dalam (Lupiyoadi 2001: 143), pelanggan adalah : “*person who buys goods or services*” pelanggan adalah seseorang pembeli barang atau jasa. Pendapat lain menurut (Giffirin 2005: 31), definisi pelanggan (*customer*) berasal dari kata *Custum*, yang didefinisikan sebagai ”membuat sesuatu menjadi kebiasaan dan biasa atau mempraktekkan kebiasaan”.

Jadi dapat dikatakan bahwa pelanggan adalah semua individu yang melakukan transaksi baik itu barang ataupun jasa untuk keperluan pribadinya. Seorang pelanggan mungkin memerlukan barang atau jasa untuk keperluan pribadi maupun keluarganya, namun dibalik itu semua, perusahaan atau

organisasi penyedia barang atau jasa yang justru memerlukan para pelanggan, agar usahanya terus berjalan.

Pelanggan lembaga pendidikan pondok pesantren itu ada dua, yaitu: Pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Pelanggan internal adalah seluruh staf dari pondok pesantren tersebut, baik ustadz ustadhah, karyawan dan semua yang terlibat di pondok pesantren itu. Adapun pelanggan eksternal adalah para santri, orang tua santri, dinas yang terkait, serta masyarakat secara luas.

Menurut Dedi Supriyatna dalam jurnal penelitian dengan judul Motifasi orang tua dalam menyekolahkan ke pondok pesantren mengatakan, bahwa motifasi orang tua menyekolahkan anak anaknya ke pondok pesantren adalah: 1) agar anak anaknya memiliki akhlak yang bagus, 2) perasaan ketidakmampuan orang tua dalam mendidik, 3) orang tua merupakan alumni pondok pesantren, 4) menganggap biaya pendidikan pesantren tidak begitu mahal, 5) orang tua memilih lembaga pesantren yang ada pendidikan umumnya, 6) agar anak tumbuh menjadi generasi cerdas, 7) keyakinan orang tua terhadap kemampuan pesantren untuk mendidik anak anaknya Islam yang benar.

Ini adalah sebagian motifasi atau keinginan masyarakat dalam memasukkan anak anaknya ke pendidikan pondok pesantren, para orang tua dan juga masyarakat sangat berharap bahwa output dari pendidikan pesantren adalah anak anak yang berakhlakul karimah, punya kemandirian serta mampu menjadi teladan di tengah tengah masyarakat.

b. *Respect for everyone*

Respect for everyone atau biasa diartikan dengan respek terhadap setiap orang. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, arti kata respek adalah rasa hormat. Arti lainnya dari respek adalah kehormatan. Contoh: menaruh respek atas perbuatan yang mulia. Maka respek terhadap setiap orang adalah bagaimana setiap individu organisasi harus senantiasa memperlakukan baik dan hormat kepada setiap orang baik dinternal maupun external.

Dalam organisasi yang kualitasnya kelas dunia, setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreatifitas khas. Ini berarti bahwa karyawan merupakan sumber daya organisasi yang paling berharga. Oleh karena itu setiap orang dalam organisasi harus diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam tim pengambilan keputusan, karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab terhadap hasil keputusan yang merupakan keputusan bersama, sehingga akan menjadi keputusan bulat yang didukung semua lapisan.

c. Manajemen berdasarkan fakta

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, arti kata fakta adalah keadaan, atau peristiwa, yang merupakan kenyataan. Arti lainnya dari fakta adalah sesuatu yang benar-benar ada atau terjadi.

Organisasi kelas dunia biasanya berorientasi pada fakta. Ini menunjukkan bahwa keputusan yang diambil berdasarkan pada fakta bukan pada perasaan. Ada dua konsep yang berkaitan dengan ini. pertama adanya prioritas dan kedua adanya variasi.

Prioritas merupakan konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Oleh karena itu dengan menggunakan data maka manajemen dan tim dalam organisasi dapat memfokuskan usahanya pada situasi tertentu yang sangat vital. Sedangkan variasi yang dimaksudkan adalah variabilitas kinerja manusia yang memberikan gambaran pada sistem organisasi. Dengan demikian manajemen dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.

d. *Constituious Improvement*

Constituious Improvement yang biasa disebut perbaikan berkesinambungan merupakan prinsip yang harus ada dalam *Total Quality Management*. (Edward Sallis 2015: 64) menyatakan bahwa *Total Quality Management* sebagai sebuah pendekatan, akan mencari sebuah perubahan permanen dalam tujuan sebuah organisasi dari tujuan kelayakan jangka pendek menuju perbaikan mutu jangka panjang. Institusi yang melakukan inovasi secara konstan melakukan perbaikan dan perubahan secara terarah dan mempraktekkan prinsip-prinsip *Total Quality Management*, akan mengalami siklus perbaikan terus menerus.

Semangat perbaikan terus menerus itu akan menciptakan uapaya sadar untuk menganalisa setiap apa yang sedang dikerjakan dan merencanakan perbaikannya. Untuk menciptakan kultur perbaikan secara terus menerus, seorang menejer harus mempercayai stafnya dan mendelegasikan keputusan

pada tingkatan tingkatan yang tepat. Hal tersebut bertujuan untuk memberikan sebuah tanggung jawab kepada staf akan mutu dalam lingkungan mereka.

Kualitas yang dihasilkan suatu perusahaan sama dengan nilai yang diberikan dalam rangka meningkatkan kualitas hidup para pelanggan. Semakin tinggi nilai yang diberikan, maka semakin besar pula kepuasan pelanggan. Maksud dari kepuasan pelanggan itu sendiri adalah organisasi tergantung pada pelanggannya karena harus memahami berbagai kebutuhan pelanggan pada saat ini dan di masa yang akan datang, kenali persyaratan atau tuntutan pelanggan dan berusaha untuk memenuhinya atau bahkan melebihi apa yang diharapkan pelanggan.

3. Indikator peningkatan mutu

Pada hakekatnya tujuan institusi pendidikan adalah untuk menciptakan dan mempertahankan para pelanggan, dan dalam prinsip-prinsip *Total Quality Management* kepuasan pelanggan ditentukan oleh stakeholder lembaga pendidikan tersebut. Oleh karena itu dengan memahami proses dan kepuasan pelanggan maka organisasi dapat menyadari dan menghargai kualitas.

Semua usaha manajemen dalam prinsip-prinsip *Total Quality Management* adalah diarahkan pada tujuan utama yaitu untuk mencapai kepuasan pelanggan. Maka apapun yang dilakukan dalam prinsip-prinsip *Total Quality Management*, namun tidak tercapai akan kepuasan pelanggan, maka prinsip-prinsip *Total Quality Management* tersebut bisa dikatakan belum berhasil.

Asep Kurniawan (2010: 97) menyebutkan bahwa indikator implementasi prinsip-prinsip *Total Quality Management* adalah sebagai berikut :

- a. Pimpinan dan seluruh staff pengajar memiliki sikap visioner, pemersatu, pemberdaya, pengendali rasio emosi, dan integritas.
- b. Memiliki kualitas pendidikan dan pengajaran yang membantu peserta didik untuk memperhatikan dan mengembangkan kognitif, afektif, etika, moral, social, serta dimensi-dimensi intrapersonal.
- c. Memiliki kualitas layanan administrasi.
- d. Memiliki lulusan (*output*) yang cerdas akal, spiritual, emosional, dan seimbang antara *hard skill* dan *soft skill* iptek dan lapangan kerja.

Dari pemaparan diatas, bahwa indikator keberhasilan *Total Quality Management* tidak bisa dihasilkan oleh sebagian komponen saja, namun betul betul harus menyeluruh disemua komponen yang ada. Menurut (Hadawi Nawawi 2005: 138-14) menjelaskan bahwa tercapainya indikator keberhasilan prinsip prinsip *Total Quality Management* adalah sangat dipengaruhi oleh :

- a. Komitmen pucuk pimpinan terhadap kualitas.

Komitmen ini sangat penting karena berpengaruh langsung terhadap pembuatan keputusan dan kebijakan, pemilihan dan pelaksanaan program, pemberdayaan SDM, dan pelaksanaan control. Tanpa komitmen ini tidak mungkin diciptakan dan dikembangkan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang berorientasi kepada kualitas produk dan pelayanan umum.

- b. Sistem informasi manajemen

Sumber ini sangat penting karena usaha mengimplementasikan semua fungsi manajemen yang berkualitas, sangat tergantung dengan ketersediaan

informasi dan data yang akurat, cukup/lengkap dan terjamin kekiniannya sesuai dengan kebutuhan dalam melaksanakan tugas pokok organisasi.

c. Sumber Daya Manusi yang potensial

Sumber daya manusia dilingkungan Pendidikan sebagai aset yang bersifat kuantitatif, dalam arti dapat dihitung jumlahnya. Disamping itu sumber daya manusia juga merupakan potensi yang berkewajiban melaksanakan tugas pokok organisasi untuk mewujudkan eksistensinya. Kualitas pelaksanaan tugas pokok sangat ditentukan oleh potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia tersebut, baik yang telah diwujudkan dalam prestasi maupun yang masih bersifat potensial dan dapat dikembangkan.

d. Keterlibatan semua fungsi

Semua fungsi dalam organisasi sebagai sumber kualitas, sama pentingnya satu dengan yang lainnya. Sebagai satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan, maka untuk itu semua fungsi harus dilibatkan secara maksimal, sehingga saling menunjang satu dengan yang lainnya.

e. Filsafat perbaikan kualitas secara berkesinambungan

Sumber sumber kualitas sangat mendasar, karena sangat tergantung kepada kondisi pucuk pimpinan, yang selalu menghadapi kemungkinan adanya pergantian. Sehingga realisasi prinsip-prinsip *Total Quality Management* tidak boleh digantungkan dengan individu pimpinan sebagai sumber kualitas, karena sikap individu terhadap kualitas akan bisa berbeda. Maka dengan kata lain sumber kualitas harus ditransformasikan pada filsafat

kualitas yang berkesinambungan dalam merealisasikan prinsip-prinsip *Total Quality Management*.

4. Keuntungan Implementasi Prinsip-prinsip *Total Quality Management*

Setelah adanya prinsip-prinsip *Total Quality Management* yang terpenuhi, maka akan didapatkan keuntungan dari implementasi prinsip-prinsip *Total Quality Management*. Manfaat jangka panjang yang utama dari implementasi prinsip-prinsip *Total Quality Management* sangat berhubungan dengan tingkat kepuasan pelanggan. Tujuan utamanya adalah meningkatkan kualitas, dan melakukan identifikasi ukuran kualitas terbaik sesuai dengan harapan pelanggan dalam hal produk, layanan, serta pengalaman pelanggan.

Tentunya hal ini akan meningkatkan *competitive advantage* di mata para konsumen daripada para kompetitor lainnya. Selain itu, perusahaan juga akan mendapatkan keuntungan lain dari implementasi prinsip-prinsip *Total Quality Management* dalam perusahaannya, berikut ini adalah keuntungannya:

a. Penghematan Biaya

Saat menerapkan implementasi ini secara konsisten dari waktu ke waktu, maka prinsip-prinsip *Total Quality Management* bisa mengurangi biaya seluruh perusahaan, khususnya pada bidang *scrap*, *rework*, layanan lapangan, serta pengurangan biaya garansi. Implementasi Prinsip-prinsip *Total Quality Management* akan memungkinkan perusahaan dalam meningkatkan keuntungan yang mengejutkan karena pengurangan biaya ini akan mengalir langsung pada laba *bottom-line* tanpa harus mengeluarkan biaya tambahan.

b. Kepuasan Pelanggan

Dengan mengimplementasikan sistem manajemen ini, akan ada sedikit keluhan pelanggan, hal ini disebabkan Karena perusahaan mempunyai produk ataupun layanan yang lebih baik dari pada kompetitor lain dan interaksi pada pelanggan juga akan cenderung bebas dari kesalahan.

Selain itu, tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi juga akan meningkatkan pangsa pasar, karena para pelanggan bisa jadi akan melakukan tindakan atas nama perusahaan dalam mendatangkan pelanggan baru lain. Hal ini biasa disebut dengan *words of mouth*. Tingkat penjualan melalui *words of mouth* ini jauh lebih memuaskan dan lebih efektif daripada teknik penjualan lainnya.

c. Mengurangi Cacat

Dalam menimplementasikan prinsip-prinsip *Total Quality Management* lebih fokus dalam meningkatkan kualitas dalam suatu proses daripada memeriksa kualitas menjadi sebuah proses. Hal ini akan mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk memperbaiki kesalahan.

d. Peningkatan Moral Karyawan

Keberhasilan dari mengimplementasikan sistem manajemen *Total Quality Management* akan terus dirasakan dan terbukti mampu mengarah pada peningkatan yang nyata atas moral karyawan. Hal ini juga akan mengurangi pergantian karyawan, dan mengurangi biaya untuk merekrut serta melatih karyawan baru.

e. Membuat Perusahaan Kuat Menghadapi Kompetisi

Total Quality Management sangat membantu anda dalam memahami tingkat persaingan dan mengembangkan strategi yang efektif ketika menghadapi suatu kompetisi dagang. Kelangsungan hidup organisasi adalah masalah yang sangat penting yang harus diperhatikan di tengah kompetisi dagang yang ketat. *Total Quality Management* akan membantu anda dalam memahami pelanggan dan pasar, serta memberikan pada pihak perusahaan untuk bisa memenuhi kompetisi dengan cara menggunakan teknik prinsip-prinsip *Total Quality Management*.

f. Mengembangkan Syitem Komunikasi Memadahi

Adanya sistem komunikasi yang salah dan juga tidak memadai serta prosedur yang kurang baik adalah masalah pengembangan organisasi. Adanya masalah komunikasi akan melahirkan kesalahpahaman, rendah produktivitas, buruknya kualitas, duplikasi performa, serta semangat kerja yang rendah.

Sistem manajemen *Total Quality Management* akan mengikat staf dari berbagai bagian, departemen dan tingkatan manajemen dalam melahirkan komunikasi yang baik.

g. Progres yang selalu ditinjau

Total Quality Management akan membantu menjangkau setiap proses yang dibutuhkan untuk mengembangkan strategi perbaikan tanpa henti. Usaha dalam meningkatkan kualitas ini harus dilakukan secara kontinyu untuk memenuhi seluruh tantangan yang sifatnya dinamis.

5. Pondok Pesantren

Pesantren merupakan lembaga pendidikan tertua di Indonesia, Sejarah telah menjatat bahwa pesantren selalu terlibat dalam persoalan-persoalan kebangsaan, termasuk dalam menjaga keutuhan Bangsa Indonesia dari upaya pemecah belahan penjajaah Belanda. (Widdodo & Nurhayati 2020: 285) menjelaskan bahwa pesantren berasal dari kata “santri” yang diberi awalan pe- dan akhiran- an, menjadi pesantren berarti tempat tinggal para santri, sedangkan santri adalah orang yang menuntut ilmu agama Islam.

Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam tradisional di Indonesia yang sudah ada sejak sekitar abad 13 M. Pesantren merupakan lembaga pendidikan untuk mendalami ilmu-ilmu agama Islam yang mengimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari dengan penekanan moral dalam hidup bermasyarakat. (Widodo & Nurhayati 2020: 285)

Penyelenggaraan lembaga pendidikan pesantren berbentuk asrama yang merupakan komunitas tersendiri di bawah pimpinan kyai atau ulama dibantu oleh seorang atau beberapa orang ulama, dan atau para ustadz yang hidup bersama di tengah-tengah para santri dengan masjid atau surau sebagai pusat kegiatan peribadatan keagamaan. Di samping itu, gedung- gedung sekolah atau ruang-ruang belajar sebagai pusat kegiatan belajar mengajar, serta pondok-pondok sebagai tempat tinggal santri. Selama 24 jam, dari masa ke masa mereka hidup kolektif antara kyai, ustadz, santri.

Pesantren adalah suatu bentuk lingkungan masyarakat yang unik dan memiliki tata nilai kehidupan yang positif yang mempunyai ciri khas tersendiri,

sebagai lembaga pendidikan Islam. Pondok pesantren merupakan suatu komunitas tersendiri, dimana kyai, ustadz dan santri dan pengurus pesantren hidup bersama dalam satu lingkungan yang berlandaskan nilai-nilai agama Islam lengkap dengan norma-norma dan kebiasaan-kebiasaannya tersendiri. (Zulhimma: 2013: 167)

Sistem pendidikan yang diterapkan di pesantren memiliki keunikan tersendiri dibanding sistem pendidikan yang diterapkan secara umum, yaitu : a) memakai sistem tradisional yang mempunyai kebebasan penuh dibandingkan dengan sekolah modern sehingga terjadi hubungan dua arah antara santri dan kyai. b) Kehidupan di pesantren menampakkkan semangat demokratis karena mereka praktis bekerja sama mengatasi problema non kurikuler mereka. c) Sistem pondok pesantren mengutamakan kesederhanaan, idealisme. (Zulhimma: 2013: 172)

Agar pesantren tetap berkembang sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat dan untuk menjaga kelangsungan hidup pesantren, pemerintah telah memberikn bimbingan dan bantuan, yang salah satunya dengan terbitnya undang-undang pesantren 2019. Arah perkembangan pesantren dititik beratkan pada: a) Peningkatan tujuan institusional pondok pesantren dalam kerangka pendidikan nasional dan pengembangan potensinya sebagai lembaga sosial di pedesaan. b) Peningkatan kurikulum dengan metode pendidikan agar efesiensi dan efektivitas pengembangan pondok pesantren terarah. c). Menggalakkan pendidikan ketrampilan di lingkungan pondok pesantren untuk mengembangkan potensi pondok pesantren dalam bidang prasarana sosial dan taraf hidup masyarakat. d)

Menyempurnakan bentuk pesantren dengan madrasah menurut keputusan bersama Tiga Menteri yang disebut SKB 3 Menteri tahun 1975. (Zulhimma 2013: 178)

6. Implementasi Prinsip-prinsip *Total Quality Management* di Pondok Pesantren Islam Pabelan Magelang

Implementasi adalah hal penting untuk mewujudkan suatu gagasan, seseorang harus menimplementasikan gagasan untuk mencapai tujuan. Implementasi ialah kegiatan yang dilakukan dengan perencanaan dan mengacu kepada aturan tertentu untuk mencapai tujuan suatu kegiatan. Intinya, implementasi dapat dilakukan bila sudah terdapat rencana atau konsep acara yang hendak dilakukan. Implementasi prinsip-prinsip *Total Quality Management* adalah penerapan manajemen secara menyeluruh yang dilakukan oleh semua komponen organisasi dengan berorientasi terhadap mutu atau kualitas. Implementasi prinsip-prinsip *Total Quality Management* dalam di Pondok Pesantren Islam Pabelan Magelang sebagai berikut :

a. Merespon Keinginan Pengguna.

Sebelum memulai pembahasan lebih lanjut, tentunya kita harus mengetahui terlebih dahulu apa dan siapa respon dan pelanggan itu. Menurut Sulistio Anggoro dan Candra AP dalam buku Kamus Besar Lengkap Inggris-Indonesia menjelaskan Respon berasal dari kata *reponse* yang berarti jawaban, menjawab, balasan serta tanggapan atau juga disebut *reaction*. Menurut (Jalaludin Rohmad 2013: 105) respon adalah suatu kegiatan atau bisa disebut *activity* dari organisme itu bukanlah semata mata dari satu

gerakan yang positif, namun setiap jenis kegiatan atau *activity* yang ditimbulkan oleh suatu perangsang dapat disebut respon.

Secara umum respon atau tanggapan dapat diartikan sebagai hasil atau kesan atau pengamatan dari subyek, peristiwa atau hubungan hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan menafsirkan pesan pesan. Dari definisi tersebut bisa disimpulkan bahwa respon adalah kecenderungan seseorang untuk memberikan pemusatan pada sesuatu diluar dirinya, karena ada stimulant yang mendorong.

Respon juga bisa diartikan sebagai tanggapan, reaksi, atau jawaban. Respon merupakan umpan balik komunikasi dari menafsirkan pesan yang telah disampaikan baik melalui media cetak, media elektronik, atau social media. Maka pondok pesantren harus segera ada respon terhadap persoalan pelanggan baik internal maupun eksternal, untuk menjaga dan meningkatkan loyalitas pelanggan.

b. Obsesi Terhadap Kualitas

Pada sebuah pesantren yang mengimplementasikan prinsip-prinsip *Total Quality Management*, maka penentu kualitas adalah pelanggan internal dan eksternal dalam jurnal (Lia Siti Syarifah 2020: 8) Pelanggan pendidikan pondok pesantren yaitu, para guru atau asatidz dan stafnya, santri santri dan para walinya serta masyarakat secara luas. Berkaitan dengan hal tersebut maka, maka semua komponen di Pondok Pesantren Islam Pabelan Magelang harus melakukan tugas dan kewajiban masing masing dan berupaya bagaimana dapat bekerja lebih baik melebihi standar mutu yang ditentukan.

c. Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam sebuah lembaga pendidikan pondok pesantren yang menerapkan prinsip-prinsip *Total Quality Management*, untuk mendesain pekerjaan, proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. Maksud dari pendekatan ilmiah adalah bahwa dalam mendesain pekerjaan, proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah adalah berdasarkan data bukan berdasarkan perasaan, dan hal seperti ini dalam lembaga pendidikan pesantren sangat diperlukan latihan yang secara terus menerus untuk sampai mampu mengimplementasikan.

d. Komitmen Jangka Panjang

Pembentukan budaya baru dalam hal ini adalah budaya mutu pada lembaga pendidikan pondok pesantren membutuhkan komitmen Bersama dan dalam jangka yang panjang. Dengan kata lain komitmen jangka panjang sangat sangatlah penting di dalam Pondok Pesantren Islam Pabelan Magelang untuk sebuah perubahan dengan penerapan prinsip-prinsip *Total Quality Management*.

e. Kerja Tim

Pondok Pesantren Islam Pabelan Magelang yang menerapkan TQM harus membangun kerja tim antar bagian atau antar personal. Demikian juga harus dibangun kerja sama yang baik antara orang tua santri, masyarakat dan juga pemerintahan, dan juga pemangku kepentingan yang lain.

f. Perbaikan Berkesinambungan

Setiap jasa layanan pendidikan yang ada dilembaga pendidikan pondok pesantren dihasilkan dengan memanfaatkan proses proses tertentu di dalam sebuah system. Disisi lain penerapan *Total Quality Management* adalah upaya mencari sebuah perubahan lebih baik untuk tujuan Pondok Pesantren Islam Pabelan Magelang untuk dalam jangka yang panjang. Maka Pondok Pesantren Islam Pabelan Magelang harus senantiasa melakukan inovasi secara terarah untuk mengalami perbaikan secara terus menerus.

g. Pendidikan dan latihan

Di Pondok Pesantren Islam Pabelan Magelang yang menerapkan *Total Quality Management*, maka pendidikan dan pelatihan merupakan suatu hal yang sangat penting sekali. Setiap individu harus senantiasa didorong untuk meningkatkan kualitas dan kapabelitas dalam mengemban amanah pendidikan. Dan memang belajar bagi seorang muslim adalah tiada batas, kecuali sampai batas usia di dunia atau meninggal dunia.

Rasulullah bersabda :

“طَلَبُ الْعِلْمِ فَرِيضَةٌ عَلَى كُلِّ مُسْلِمٍ

“Menuntut ilmu itu wajib atas setiap Muslim” (HR. Ibnu Majah no. 224, dari sahabat Anas bin Malik radhiyallahu ‘anhu, dishahihkan Al Albani dalam Shahiih al-Jaami’ish Shaghiir no. 3913)

Rasulullah bersabda tentang keutamaan belajar:

مَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَلْتَمِسُ فِيهِ عِلْمًا، سَهَّلَ اللَّهُ لَهُ طَرِيقًا إِلَى الْجَنَّةِ . رَوَاهُ مُسْلِمٌ

"Barang siapa menempuh satu jalan (cara) untuk mendapatkan ilmu, maka Allah pasti mudahkan baginya jalan menuju surga." (HR. Muslim)

Dari dua hadits tersebut memotivasi bagi setiap muslim dan muslimah apalagi para pendidik dan pengelola pendidikan, harus senantiasa meningkatkan kualitas dan kapasitas ilmu untuk kemajuan pendidikan serta peningkatan kualitas generasi untuk masa yang akan datang.

h. Kebebasan terkendali

Pondok Pesantren Islam Pabelan Magelang dalam menerapkan prinsip-prinsip *Total Quality Management* sangat penting dalam memberdayakan semua staf dan karyawan. Keterlibatan mereka secara maksimal dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab, serta wawasan terhadap sebuah keputusan. Anwar Sanusi (2014) menjelaskan bahwa pengendalian tersebut dilakukan terhadap metode pelaksanaan setiap proses, dan mereka pula yang berusaha mencari cara untuk meyakinkan setiap orang agar bersedia mengikuti prosedur tersebut.

i. Kesatuan Tujuan

Dalam melaksanakan prinsip-prinsip *Total Quality Management* Pondok Pesantren Islam Pabelan Magelang harus memiliki kesatuan visi, misi dan tujuan. Pengasuh atau Direktur Pondok Sebagai pimpinan Pondok Pesantren Islam Pabelan Magelang memiliki tanggung jawab untuk mensosialisasikan visi, misi dan tujuan lembaganya, dan harus dilaksanakan

secara konsisten, serta tercontrol, sehingga menjadi ruh bagi semua elemen di Pondok Pesantren Islam Pabelan Magelang.

j. Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Pondok Pesantren Islam Pabelan Magelang dalam melaksanakan prinsip-prinsip *Total Quality Management* harus melibatkan semua komponen dalam institusi tersebut. Semua dilibatkan dalam upaya untuk adanya perbaikan yang berkelanjutan. Dalam hal ini pimpinan sangatlah berperan untuk mengikut sertakan semua komponen, tidak diambil sebagian saja. Menurut Syarifah (2019) menjelaskan bahwa untuk mengoptimalkan sebuah program Pendidikan, pimpinan perlu mengoptimalkan pengelolaan sumber daya pendidikan yang ada untuk tercapainya visi, misi dan tujuan lembaga pendidikan pondok pesantren.

Sutarto (2012) menjelaskan bahwa keuntungan melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan adalah : pertama, keputusan menjadi lebih baik, karena lebih banyak individu yang terlibat didalamnya. Namun hal ini harus diimbangi dengan kualitas dan kapasitas, sehingga mereka dapat berkontribusi dalam keterlibatannya. Kedua, meningkatkan rasa memiliki, sehingga mereka akan meningkat akan komitmennya dalam melaksanakan keputusan yang diambil bersama.

B. Penelitian yang Relevan

Terdapat beberapa penelitian yang relevan dengan judul tesis ini, diantaranya :

1. Ulfatur Rohmah (2018) Implementasi *Total Quality Management* di SD Al Hikmah Surabaya. Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan diskriptif. Dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan faktor-faktor yang mendukung keberhasilan implementasi *Total Quality Management* di SD Al Hikmah Surabaya. Bukti keberhasilan *Total Quality Management* di SD Al Hikmah Surabaya ditunjukkan dengan terus meningkatnya input SD Al Hikmah Surabaya sampai melebihi kuota yang ditentukan. Banyaknya *output* yang dihasilkan dengan banyaknya prestasi yang dihasilkan oleh siswa dan guru, serta munculnya *outcome* yang memiliki daya saing tinggi. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Adapun analisis data dilakukan dengan empat tahapan, yaitu dengan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data serta penarikan kesimpulan. Adapun kesimpulan dari penelitian ini adalah keberhasilan implementasi *Total Quality Management* didukung dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan proses dari atas ke bawah secara terbalik, komunikasi yang baik antara *stakeholder* lembaga pendidikan, *reward* dan *punishment* yang sesuai kebutuhan, dan dengan adanya pengukuran mutu pendidikan yang dilakukan secara terus menerus baik internal maupun eksternal.
2. Lia Siti Syarifah (2020) Implementasi *Total Quality Management* di Pesantren.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang bersifat studi pustaka atau biasa disebut *library researesh*. Sumber data penelitian ini dari sumber primer dan sekunder. Data data penelitian ini dikumpulkan dengan cara mengumpulkan buku-buku dan jurnal-jurnal tentang *Total Quality Manajemen* yang kemudian dipilih, kemudian disajikan dan dianalisis secara sistematis dan kritis. Adapun teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis isi atau *content analysis* Berdasarkan kajian ditemukan bahwa implementasi *Total Quality Management* di pesantren dengan mengangkat ”Mutu” sebagai setrategi usaha yang diorientasikan kepada kepuasan pelanggan dengan berlandaskan kepada nilai-nilai Agama Islam. Demi kepentingan tersebut, alat dan teknik mutu digunakan untuk mengidentifikasikan dan memecahkan masalah secara kreatif demi pencapaian mutu pesantren. Berdasarkan kajian disimpulkan bahwa *Total Qualiti Manajemen* dapat menjadi setrategi untuk mengelola lembaga pendidikan pesantren berbasis kualitas.

3. Harli (2017) Menejemen Mutu Pendidikan Berbasis Pesantren, studi kasus di SMA Pondok Pesantren Annur 2 Bulu Lawang Kabupaten Malang. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif pendekatan deskriptif dengan rancangan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknis analisis data meliputi reduksi data, interpretasi data, penyajian data, verifikasi data, dan dengan penarikan kesimpulan, pengecekan keabsahan temuan dilakukan dengan cara teknik triangulasi antar sumber, member check, Teknik diskusi, analisis kasus negative, dan

perpanjangan waktu penelitian. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa a). Perencanaan mutu pendidikan berbasis pesantren dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu : Pengumpulan data, analisis data, perumusan mutu berdasarkan delapan setandar nasional Pendidikan (SNP) dan memperhatikan keningin stakeholder. Nilai nilai yang ditemukan dalam proses perencanaan mutu pendidikan berbasis pesantren adalah : keterbukaan, tabayun atau klarifikasi, intropeksi yang juga disebut muhasabah guna menghindari angan-angan kosong yang dalam bahasa arabnya *thulul amal*, keseimbangan atau *tawazun*, amanah, saling meningkatkan, kesetaraan dan ketawakalan. b) implementasi menejemen mutu Pendidikan berbasis pesantren meliputi : program unggulan dengan pembentukan kelas idaman dari program harian, mingguan dan program bulanan. c) Implikasi menejemen mutu Pendidikan berbasis pesantren adalah :peningkatan output dan outcame, terbentuknya konsensus terhadap peningkatan mutu, pengadaan sarana prasarana, kedisiplinan dan loyalitas guru meningkat, serta kepercayaan masyarakat semakin kuat.

4. H. Taufiqurrohman (2015). Implementasi *Total Quality Management* pada Madrasah Stanawiyah Negri Katingan Tengah Kabupaten Katingan Kalimantan Tengah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan jenis penelitian lapangan. Dalam penelitian data yang digunakan data primer, yang dicari berupa implementasi *Total Quality Management* di MTsN Katingan Tengah yang diperoleh dengan metode penelitian lapangan. Hasil penelitian ini menunjukan bahwa MTsN Katingan

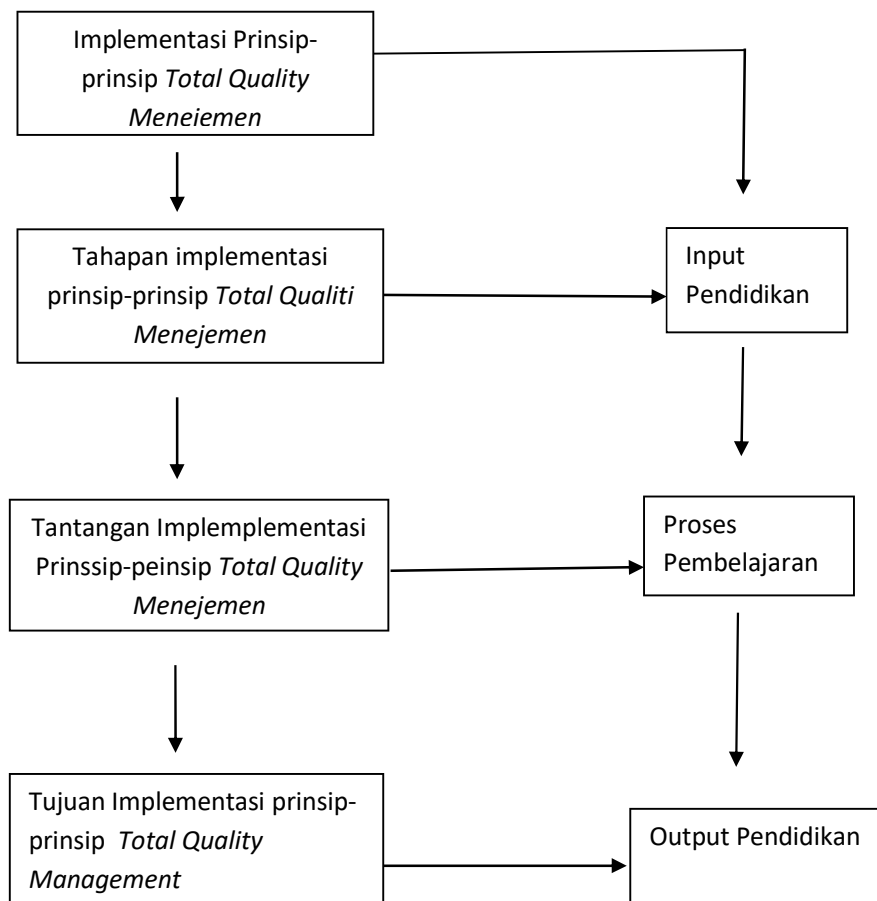
Tengah memiliki komitmen dan kemauan yang kuat dan terus berusaha dalam upaya peningkatan mutu dan bekerja berdasarkan mutu. Peningkatan profesionalisme dan kompetensi guru, menyusun dan merencanakan program madrasah, memberdayakan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan secara optimal. Menyediakan sarana dan prasarana pendidikan, meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan, mengadakan program pembimbingan dan pengayaan siswa, mengembangkan religious culture di madrasah, menjalin kerja sama atau kemitraan dengan komite sekolah.

Dalam penelitian yang akan peneliti sajikan dalam tesis ini memiliki perbedaan penekanan dan ruang lingkup yang berbeda dari hasil beberapa penelitian di atas, meskipun begitu juga terdapat beberapa kesamaan. Penelitian ini akan mempelajari tentang implementasi prinsip-prinsip *Total Quality Management* di Pondok Pesantren Islam Pabelan Magelang.

Sebagaimana difahami bersama, bahwa lembaga pendidikan pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan yang sangat diharapkan kualitasnya dalam melahirkan generasi yang siap membangun peradaban dan kemajuan masyarakat, serta mampu bermanfaat untuk bangsa dan negara, maka keberadaan menejem mutu untuk lembaga pendidikan pondok pesantren sangatlah menjadi sebuah tuntutan. Setiap pengelola pendidikan pondok pesantren harus senantiasa berusaha untuk meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan, kualitas pelayanan pendampingan, kualitas sarana prasarana serta yang tidak kalah pentingnya adalah kualitas sumber daya manusia, untuk mewujudkan generasi berkualitas untuk masa yang akan datang.

C. Kerangka Berfikir

Dalam kerangka berfikir ini peneliti akan memberikan gambaran untuk implementasi prinsip-prinsip *Total Quality Management* dalam Pondok Pesantren Islam Pabelan untuk bisa difahami.



Gambar 2.1 kerangka pikir penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

Dalam pelaksanaan penelitian, metode merupakan hal yang sangat penting. Hal ini dikarenakan keberhasilan dalam sebuah penelitian, sangat dipengaruhi dengan ketepatan metode yang digunakan. Karena metode penelitian merupakan tahapan-tahapan ilmiah yang mencakup pengorganisasian bahan, strategi penyampaian, pengelolaan kegiatan untuk memperoleh hasil yang diakui dan bermanfaat bagi kehidupan manusia. Penentuan metode penelitian dan prosedur penelitian haruslah tepat, karena dengan metode dan prosedur yang tepat akan menjadikan tujuan penelitian yang diinginkan akan tercapai.

A. Jenis Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian, pendekatan penelitian suatu hal yang harus ada. Karena pendekatan dalam penelitian dilakukan guna mendapatkan informasi data lapangan. Adapun dalam penelitian ini pendekatan yang akan digunakan peneliti adalah pendekatan penelitian kualitatif. Pendekatan ini dilakukan guna mendapatkan pengetahuan yang dapat digunakan untuk mendeskripsikan gejala atau fenomena yang terjadi di lapangan.

Selain pendekatan, dalam penelitian dipengaruhi dengan metode yang digunakan. Dalam hal ini metode yang peneliti gunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan pertimbangan yang peneliti gunakan adalah :

1. Metode dalam penelitian ini adalah bersifat deskriptif.

2. Peneliti akan terlibat langsung dalam mencari data yang diperlukan dan bertemu dengan responden secara langsung, sehingga mengetahui lebih mendalam terhadap permasalahan yang ada.
3. Dapat menemukan permasalahan sesuai dengan keinginan yang akan diteliti.

Dalam hal ini, kualitatif berfungsi untuk mendapatkan serta memberikan pengertian mengenai fenomena dalam hal yang bersifat kasus.

Adapun jenis penelitian yang akan dilaksanakan dalam penelitian ini adalah jenis studi kasus. Penelitian dengan jenis ini yaitu berupaya untuk mendapatkan kebenaran secara ilmiah dengan cara mempelajari lebih mendalam. Dalam hal ini yang menjadi dasar dalam penarikan kesimpulan didasarkan pada ketajaman peneliti dalam melihat pola, arah, interaksi banyak faktor serta hal yang lain yang bisa menjadi pemicu atau penghambat faktor.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian ini di Pondok Pesantren Islam Pabelan Magelang. Alasan kenapa Pondok Pesantren Pabelan yang menjadi tempat penelitian, karena peneliti melihat pondok pesantren merupakan pondok pesantren yang sudah lama berdiri, sudah mengalami beberapa kali perubahan, dan alhamdulillah sampai saat ini semakin eksis dan berkualitas. Adapun waktu penelitian ini dilaksanakan pada Bulan Mei 2021 s.d Juli 2021 M.

C. Sumber Data

Dalam rangka untuk menyempurnakan hasil dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan beragam bentuk data kualitatif yang dilakukan dengan cara observasi, atau pengamatan, wawancara, dokumen yang berkaitan dengan

penelitian ini. Akan tetapi dalam pelaksanaan penelitian jika dilakukan berdasarkan satu sumber data saja, maka belumlah cukup sebagai bahan pengembangan penelitian yang mendalam. Sehingga untuk mendapatkan data yang valid dan objektif, maka peneliti memandang perlu untuk mendapatkan informasi yang lain untuk dikumpulkan, sehingga kualitas dan validitas yang didapatkan benar benar terjamin.

Sumber data dalam penelitian ini meliputi sumber data primer dan data sekunder. Sumber data primer adalah sumber data utama penelitian yang diproses secara langsung dari sumber data, tanpa lewat perantara. Sebagai sumber data primer dalam penelitian ini adalah pimpinan beserta staf dari Pondok Pesantren Pabelan Magelang, santri santri dan sebagian wali santri Pondok Pesantren Pabelan, serta masyarakat sekitar Pesantren.

Sedangkan sumber data sekunder yang peneliti gunakan adalah, literatur literatur situs internet dan juga menggunakan penelitian penelitian terdahulu yang akan digunakan untuk membantu menganalisis secara mendalam. Dan juga sumber lain yang sesuai dengan penelitian ini.

D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan langkah yang strategis dalam penelitian, karena tujuan dari penelitian adalah mendapatkan data. Sedangkan penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan *annatural setting* (kondisi alamiah), sumber data primer dan Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi (Sugiono 2010: 309).

1. Observasi Terlibat

Bungin (2007: 115-117) mengemukakan beberapa bentuk observasi, yaitu: a). Observasi partisipasi, b). observasi tidak terstruktur, dan c). observasi kelompok. Berikut penjelasannya:

- a) Observasi partisipasi adalah (*participant observation*) adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan penginderaan di mana peneliti terlibat dalam keseharian informan.
- b) Observasi tidak terstruktur ialah pengamatan yang dilakukan tanpa menggunakan pedoman observasi, sehingga peneliti mengembangkan pengamatannya berdasarkan perkembangan yang terjadi di lapangan.
- c) Observasi kelompok ialah pengamatan yang dilakukan oleh sekelompok tim peneliti terhadap sebuah isu yang diangkat menjadi objek penelitian.

Dari definisi observasi tersebut dapat disimpulkan bahwa observasi adalah kegiatan pengumpulan data dengan cara mengamati, atau berpartisipasi langsung dalam kegiatan yang dilakukan oleh subjek penelitian, dengan melakukan pemusatan perhatian terhadap sesuatu objek menggunakan seluruh alat indra, kemudian mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan sebenarnya.

2. Wawancara Mendalam

Wawancara ialah proses komunikasi atau interaksi untuk mengumpulkan informasi dengan cara tanya jawab antara peneliti dengan informan atau subjek penelitian. Dengan kemajuan teknologi informasi

seperti saat ini, wawancara bisa saja dilakukan tanpa tatap muka, yakni melalui media telekomunikasi.

Pada hakikatnya wawancara merupakan kegiatan untuk memperoleh informasi secara mendalam tentang sebuah isu atau tema yang diangkat dalam penelitian. Atau, merupakan proses pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang telah diperoleh lewat teknik yang lain sebelumnya. Karena merupakan proses pembuktian, maka bisa saja hasil wawancara sesuai atau berbeda dengan informasi yang telah diperoleh sebelumnya.

Agar wawancara efektif, maka terdapat berapa tahapan yang harus dilalui, yakni ; a). mengenalkan diri, b). menjelaskan maksud kedatangan, c). menjelaskan materi wawancara, dan d). mengajukan pertanyaan (Yunus, 2010: 358).

Selain itu, agar informan dapat menyampaikan informasi yang komprehensif sebagaimana diharapkan peneliti, maka berdasarkan pengalaman wawancara yang penulis lakukan terdapat beberapa kiat sebagai berikut; a). ciptakan suasana wawancara yang kondusif dan tidak tegang, b). cari waktu dan tempat yang telah disepakati dengan informan, c). mulai pertanyaan dari hal-hal sederhana hingga ke yang serius, d). bersikap hormat dan ramah terhadap informan, e). tidak menyangkal informasi yang diberikan informan, f). tidak menanyakan hal-hal yang bersifat pribadi yang tidak ada hubungannya dengan masalah/tema penelitian, g). tidak bersifat menggurui terhadap informan, h). tidak menanyakan hal-hal yang membuat informan tersinggung atau marah, dan i). sebaiknya dilakukan secara sendiri, j)

ucapkan terima kasih setelah wawancara selesai dan minta disediakan waktu lagi jika ada informasi yang belum lengkap.

Setidaknya, terdapat dua jenis wawancara, yakni: a). wawancara mendalam (*in-depth interview*), di mana peneliti menggali informasi secara mendalam dengan cara terlibat langsung dengan kehidupan informan dan bertanya jawab secara bebas tanpa pedoman pertanyaan yang disiapkan sebelumnya sehingga suasana hidup, dan dilakukan berkali-kali; b). wawancara terarah (*guided interview*) di mana peneliti menanyakan kepada informan hal-hal yang telah disiapkan sebelumnya.

Berbeda dengan wawancara mendalam, wawancara terarah memiliki kelemahan, yakni suasana tidak hidup, karena peneliti terikat dengan pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya. Sering terjadi pewawancara atau peneliti lebih memperhatikan daftar pertanyaan yang diajukan daripada bertatap muka dengan informan, sehingga suasana terasa kaku.

Adapun langkah langkah dalam wawancara adalah sebagai berikut : a) Menetapkan informan yang akan diwawancarai. b) menyiapkan pokok pokok permasalahan yang akan dijadikan pembicaraan dalam wawancara. c) mengawali atau membuka alur pembicaraan. d) Melangsungkan wawancara. e) menginformasikan iktisar hasil wawancara daan mengakhirinya. f) Menuliskan hasil wawancara kedalam catatan lapangan, dan g) Mengidentifikasi tindak lanjut hasil wawancara yang telah diperoleh.

3. Dokumentasi

Menurut (Suharsimi Arikunto 2016:274) metode dokumentasi adalah mencari data yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, legger, agenda dan sebagainya. Metode dokumentasi merupakan metode pengumpulan data dengan mengumpulkan dan menganalisis dokumen -dokumen baik berupa tulisan, gambar, elektronik, maupun catatan penelitian.

Menurus (Sugiono 2014:178) dokumentasi merupakan sumber data yang digunakan untuk melengkapi penelitian, baik merupakan sumber tertulis, film ataupun gambar (foto) dan karya karya yang semuanya itu memberikan informasi bagi proses penelitian.

Studi dokumentasi dalam penelitian kualitatif merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara . Studi dokumentasi yaitu mengumpulkan dokumen dan data data yang diperlukan dalam permasalahan penelitian, kemudian ditelaah secara intens sehingga dapat mendukung dan menambah kepercayaan dan pembuktian suatu kejadian. (Satori & Komariyah 2017: 149).

E. Keabsahan Data

Untuk menetapkan keabsahan atau *trustworthiness* data diperlukan teknik pemeriksaan. Pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif menurut Sugiyono (2014: 270) meliputi *uji credibility* yang berarti validitas internal) data, *uji transferability* yang berarti validitas eksternal, *uji dependability* yang berarti

reabilitas, kemudian *uji confirmability* yang biasa diartikan obyektifitas. Triangulasi sumber adalah menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

F. Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis secara kualitatif. Data penelitian kualitatif tidak berupa angka, akan tetapi lebih banyak berupa narasi, diskripsi, cerita dan dokumen tertulis atau berupa foto serta bentuk non angka lainnya.

Menurut (Sugiono 2008), analisis data kualitatif bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, kemudian dikembangkan menjadi hipotesis. Dari hipotesis yang dirumuskan berdasarkan data tersebut, selanjutnya dicari data lagi secara berulang-ulang sehingga selanjutnya dapat disimpulkan apakah hipotesis tersebut dapat diterima atau ditolak berdasarkan data yang terkumpul. Bila berdasarkan data yang dikumpulkan secara berulang-ulang dengan cara triangulasi, ternyata hipotesis itu diterima, maka hipotesis itu berkembang menjadi teori.

Aktifitas dalam analisis data, yaitu data *reduction*, data *display*, dan *conclusion drawing/verifecition*. (Miles & Huberman 2014: 39) langkah langkah analisis data dengan metode Miles dan Huberman dalam bukunya berjudul Analisis Data Kualitatif, sebagai berikut :

1. Pengumpulan data, adalah proses memasuki lingkungan penelitian dan melakukan pengumpulan data. Data primer berbentuk observasi guna melihat secara langsung suasana, keadaan maupun kenyataan yang terjadi

dilapangan. Kemudian melakukan wawancara dengan subyek dan informan utama dan pihak yang mendukung dalam pesantren dengan memberikan pertanyaan. Peneliti perlu mampu berkomunikasi dengan responden pengumpulan data (*data collection*), penyajian data (*Data display*), simpulan simpulan: penarikan/ verifikasi (*conclutions/ Drawing/ verifying*) atau informan agar mau memberikan jawaban yang terbuka dan benar sesuai keadaan.

2. Reduksi data: adalah sebagai proses pemilihan, pemusatan, perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data yang muncul di lapangan.
3. Penyajian data, adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dari penyajian data dapat difahami apa yang harus dilakukan oleh peneliti.
4. Penarikan kesimpulan, adalah bagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Hasil dari simpulan harus diverifikasikan selama penelitian dilakukan. Maka makna-makna yang muncul dari data harus diuji kebenaran atau validasinya.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dengan pemaparan data dan temuan serta pembahasan maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Implementasi prinsip-prinsip *Total Quality Management* di Pondok Pesantren Pabelan Magelang berjalan dengan baik. Empat prinsip *Total Quality Management* yaitu : Kepuasan pelanggan, perbaikan terus menerus, respek terhadap orang lain, management berdasarkan fakta semua bisa berjalan dengan baik, maka kualitas dan kuantitas bisa terwujud. Hal ini ditunjukkan dari hasil proses perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut dilaksanakan dengan baik, serta komunikasi internal berjalan secara sinergi antara Pimpinan Pondok Pesantren Islam Pabelan Magelang, kemudian Direktur Pesantren, Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah dan guru-guru tentang perencanaan, proses, evaluasi dan perbaikan secara terus menerus
2. Kendala-kendala dalam implementasi prinsip-prinsip *Total Quality Management* merupakan sesuatu yang lazim adanya. Kendala implementasi Prinsip-prinsip *Total Quality Management* di Pondok Pesantren Islam Pabelan adalah belum adanya komitmen organisasi yang sama di setiap individu, kemudian belum adanya kesamaan pemahaman akan prinsip-prinsip *Total Quality Management*, serta biaya yang belum mencukupi setiap kegiatan yang harus diadakan, sistem pengawasan yang belum bisa berjalan maksimal,

dan terakhir kontrol mutu yang agak lemah. Namun dengan adanya kendala maka akan senantiasa mencari langkah langkah sebagai solusi, sehingga meningkatkan kualitas pribadi maupun organisasi.

3. Langkah strategis sebagai solusi dari kendala kendala implementasi prinsip-prinsip *Implementasi Total Quality Management* adalah membangun komitmen bersama diawali dari niat yang benar diseluruh komponen pesantren, kemudian pembinaan dan pelatihan sehingga terwujud loyalitas untuk menghasilkan kualitas. Penguatan pendanaan sebagai salah satu solusi implementasi prinsip-prinsip *Total Quality Management*, karena dengan kekuatan pendanaan akan menjadikan program program yang sudah direncanakan bisa dilaksanakan. Kemudian juga dengan pendanaan yang kuat, maka kesejahteraan sumber daya manusia akan diperhatikan. Dan yang tidak kalah penting dari itu adalah sistem pengawasan dan kontrol yang konsisten, sehingga akan lebih maksimal dalam memberikan pendampingan dan pengajaran untuk para santri santri.

B. Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi prinsip-prinsip *Total Quality Management* di Pondok Pesantren Islam Pabelan Magelang dari segi perencanaan, pengelolaan, evaluasi dan tindak lanjut perbaikan telah dilaksanakan dengan baik, meskipun hasil belum bisa didapat secara maksimal dilihat dari kenaikan jumlah santri yang masih stabil, namun secara kualitas hasil pendidikan bisa dirasakan, dengan banyaknya alumni yang diterima di universitas-universitas negri maupun swasta di Indonesia, bahkan ada yang

diterima di luar negeri. Hal ini mengandung implikasi bahwa Pondok Pesantren Islam Pabelan Magelang harus senantiasa merancang pembelajaran yang baik, sesuai dengan visi dan misi yayasan maupun lembaga pendidikan, agar motivasi belajar dan hasil belajar peserta didik mengalami peningkatan dan tercapai visi dan misi yayasan dan lembaga pendidikan.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, terdapat saran ditujukan kepada:

1. Satuan pendidikan
 - a. Seluruh warga Pesantren terutama jajaran pimpinan, perlu membangun kesepemahaman akan mutu, Prinsip-prinsip *Total Quality Management* serta manajemen mutu terpadu. Dengan pemahaman yang baik, akan berimplikasi pada pencapaian mutu pendidikan.
 - b. Hendaknya pesantren memaksimalkan potensi yang ada dengan seluruh sumber daya manusia dalam pengelolaan pembelajaran agar dapat meningkatkan kualitas pesantren
 - c. Warga pesantren harus lebih intensif membangun hubungan baik dengan masyarakat sekitar, wali wali santri serta masyarakat secara umum, sehingga kepercayaan terus mengalami peningkatan.
 - d. Melakukan penilaian dan evaluasi secara berkala dalam pengelolaan lembaga pendidikan.
 - e. Meningkatkan komitmen organisasi dalam pencapaian kualitas pendidikan.

- f. Membangun budaya mutu seluruh warga pesantren dalam rangka pencapaian mutu pendidikan.

2. Guru

- a. Pendidik senantiasa meningkatkan kompetensi dalam pengelolaan proses pembelajaran.
- b. Memberikan keteladanan dalam segala perilaku untuk bisa di gugu dan ditiru, apalagi pembangunan karakter tidak akan bisa terealisasi tanpa adanya keteladanan.
- c. Menyusun dan merancang pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif dan menyenangkan.
- d. Memberikan pendampingan yang maksimal sebagai ganti orang tua, karena anak anak berada jauh dari orang tua. .

3. Peserta Didik

- a. Membangun kesadaran diri untuk belajar dan mengukir prestasi guna untuk masa depan yang lebih baik
- b. Fokus terhadap tugas dan tanggung jawab sebagai peserta didik atau santri dengan mengikuti proses pembelajaran secara aktif.
- c. Menyadari akan arti penting ilmu pengetahuan bagi perkembangan dan masa depan yang lebih baik.

4. Bagi peneliti

Hasil penelitian ini hendaknya dapat dijadikan acuan untuk pengembangan diri dalam melakukan penelitian selanjutnya agar mendapatkan hasil penelitian yang lebih baik.

5. Bagi peneliti lain

Bagi peneliti berikutnya yang tertarik dengan substansi dari penelitian ini untuk memberikan masukan dalam merancang penelitian berkaitan dengan implementasi prinsip-prinsip *Total Quality Management* dalam pendidikan di pondok pesantren yang belum masuk pembahasan dalam penelitian ini karena keterbatasan waktu dan kemampuan peneliti. Terbuka kemungkinan topik yang sama dapat dilakukan dengan pendekatan penelitian yang berbeda, sehingga akan memperkaya khazanah ilmu pengetahuan yang bersumber dari hasil penelitian menambah kesempurnaan hasil penelitian ini dan bermanfaat bagi para pembaca.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Qur'an dan terjemahan. Tanda tashih kementrian Agama Republik Indonesia no: 309/LPMQ.01/TL.02.1/03/2017
- Anwar, Sanusi. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Salemba Empat: Jakarta
- Arikunto, S. (2016). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asep Kurniawan. 2010 *Metodologi Penelitian Pendidikan* Bandung: Remaja Rusdakarya.
- Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol. 04 No. 02 (2020) : 132-145
- Ajib Rosidi (2015) Kiyai Hamam Dja'far dan Pondok Pabelan, Kesksian santri, teman dan sahabat. Yogyakarta INSIS Presss
- An Komariyah dan Djam'an Satori. 2017 *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Al- Habib Umar ibnu Muhammad ibnu hafidz. 2020. *Muhtar Al-Hadits*. CV Layar Creativa Mediatama Bantul Yogyakarta
- Bawani, Imam, dkk. 2011. *Pesantren Buruh Pabrik: Pemberdayaan Buruh Pabrik Berbasis Pendidikan Pesantren*. LkiS: Yogyakarta
- Bungin, Burhan. 2007 *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial lainnya*. Jakarta Putra Grafika
- Buku Panduan Penerimaan Santri Baru Balai Pendidikan Pondok Pesantren Pabelan Magelang 2021
- Bawani, Imam, dkk. (2011) *Pesantren Buruh Pabrik: Pemberdayaan buruh Pabrik Berbasis Pendidikan Pesantren*. LkiS: Yogyakarta
- Dirgantoro, Crown (2001) Manajemen strategik: konsep, kasus, dan Implementasi. Jakarta : Grasindo
- Edward Sallis *Total Quality Management in Education*, terj Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurorozzi (Jogjakarta IRCiSoD, 2015 a)
- Echols, John. 2016 *Kamus Inggris – Indonesia*. Jakarta: PT Gramedia

- Griffin, Jill 2005. *Customer Loyalty: Menumbuhkan dan Mempertahankan Kesetiaan Pelanggan*. Jakarta : Erlangga
- Hadawi Nawawi. 2005. *Penelitian Terapan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Hindri Widodo & Etik Nurhayati 2020. *Managemen Pendidikan Sekolah, Madrasah, dan Pesantren*. Bandung: Remaja Rusdakarya
- Harli 2017 *Managemen Mutu Berbasis Pesantren (Studi kasus di SMA Pondok PesantrenAnnur 2 Bululawang Malang)*
- H. Taufikurrohman 2015. *Implementasi Total Quality Managemen pada Madrasah Tsanawiyah Negri Katingan Tengah Kabupaten Katingan Kalimantan Tengah*
- Imam An Nawawi *Hadist Arba'in Annawawiyah*. Terj Tim Sholahuddin. Sholahuddin Press: (Jakarta 2021)
- Jalaludin Rahmad 2013. *Psikologi Komunikasi* Bandung: PT Remaja Rusda Karya
- Kuntowijoyo. (2013) *Pengantar Ilmu Sejarah*. Yogyakarta. Tiara Wancana
- Komarudin Hidayat dkk 2015 *Pondok Pabelan dan Mobilitas Kaum Santri*. Pondok Pesantren Pabelan dan IKPP (Ikatan Keluarga Pondok Pabelan)
- Lupiyoadi 2021 *Managemen Pemasaran Jasa Teori dan Praktik*: Salemba Empat Jakarta
- Lia Siti Sarifah 2020 *Implementasi Total Quality Managemen di Pesantren*.
- Miles, Matthew B&A. Miichail Hubermen 2014 *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI-Press
- Muhammad Bin Isa Bin Suroh Abi Isa Attirmidzi (2011) *Kitab Sunan Attirmidzi*: Mesir, Dar Ibnu Jauzi
- Muhammad Bin Yazid Abi Abdillah Al Quzwaini (2011) *Kitab Sunan Ibnu Majah*: Mesir, Dar Ibnu Jauzi
- Muhammad Nasirudin 2015. *Setengah Abad Pondok Pesantren Pabelan*. Pustaka Sempu Insispress Yogyakarta
- Nasution 2004 *Management Mutu Terpadu (Total Quality Management)* Ghalia Indonesia Jakarta
- Sutarto. 2012. *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Gramedia

- Sugiono 2014 *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Supriyanto, Acmad Sani dan Masyhuri Machfudz. 2010. *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN Maliki Press
- Tannady, H. (2015). *Pengendalian Kualitas*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Tjiptono, Fandy. 2002 *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Ulfatu Rahmah 2018 *Implementasi Total Quality Management di SD Al Hikmah Surabaya*
- Undang Undang Pesantren NO: 18 LN 2019
- Yunus, Hadi Sabari, 2010. *Metodologi Penelitian Wilayah Kontemporer*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Zulhimma. 2013. *Dinamika Perkembangan Pondok Pesantren di Indonesia*. Jurnal Darul'ilmi. Vol 01