

## MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN ISLAM BERBASIS TQM: STUDI MODERASI BERAGAMA DI PESANTREN MASYARAKAT MERAPI MERBABU

Fadhil Khalid Harefa<sup>1</sup>, Nurodin Usman<sup>\*2</sup>

Universitas Muhammadiyah Magelang, Indonesia<sup>1,2</sup>

e-mail: <sup>1</sup>[fadhilharefa@gmail.com](mailto:fadhilharefa@gmail.com), <sup>\*2</sup>[nurodinusman2000@unimma.ac.id](mailto:nurodinusman2000@unimma.ac.id)

**Abstract.** *This study aims to describe the quality management of Islamic education to develop religious moderation awareness in mountain communities. This study was conducted using a qualitative descriptive method approach. The location of this study was the Merapi Merbabu Community Islamic Boarding School. The theory used as an analytical tool is the total quality management or TQM theory which consists of three indicators, namely customer focus, continuous process improvement, and total involvement of all elements of management. Data collection techniques were carried out through interviews, observations, and documentation. The results of this study indicate that the Merapi Merbabu Community Islamic Boarding School has implemented TQM principles in implementing the quality of Islamic education and developing a religious moderation model. PM3 has established an activity plan that refers to customer satisfaction, implementation and improvement that are carried out continuously, and involves all stakeholders in every stage of management. The planning stage, implementation stage, and evaluation stage are carried out to realize the goals of a quality Islamic educational institution. By adhering to these TQM principles, PM3 has developed into an institution that not only produces graduates who excel in religious knowledge, but also becomes a moderation agent that is able to play a role in maintaining social harmony and diversity.*

**Keywords.** *Islamic Boarding Schools; Religious Moderation; Total Quality Management*

**Abstract.** Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen mutu pendidikan Islam untuk mengembangkan kesadaran moderasi beragama masyarakat pegunungan. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan metode deskriptif kualitatif. Lokasi penelitian ini adalah Pondok Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu. Teori yang dijadikan pisau analisis adalah teori total quality management atau TQM yang terdiri dari tiga indikator yaitu fokus pada pelanggan, perbaikan proses secara terus-menerus, dan keterlibatan total seluruh unsur manajemen. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu telah menerapkan prinsip-prinsip TQM dalam melaksanakan mutu pendidikan Islam dan pengembangan model moderasi beragama. PM3 telah menetapkan rencana kegiatan yang mengacu kepada kepuasan pelanggan, pelaksanaan dan perbaikan yang dilakukan secara terus-menerus, dan melibatkan seluruh pemangku kepentingan dalam setiap tahap manajemen. Tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, dan tahap evaluasi dilakukan untuk mewujudkan tujuan lembaga pendidikan Islam yang bermutu. Dengan berpedoman pada prinsip-prinsip TQM ini, PM3 telah berkembang menjadi lembaga yang tidak hanya melahirkan lulusan yang unggul dalam ilmu agama, tetapi juga menjadi agen moderasi yang mampu berperan dalam menjaga keharmonisan sosial dan keberagaman.

**Kata Kunci.** Pondok pesantren; Moderasi Beragama; Total Quality Management



This is an open access article under the CC BY-SA 4.0 license  
(<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>)

---

## A. PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan agama yang bercirikan khas Indonesia adalah pondok pesantren yang mempunyai kekhasan sendiri dalam membimbing dan mengembangkan nilai-nilai moderasi beragama (Sugianto & Diva, 2023). Eksistensi pondok pesantren lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia, telah eksis dan berkembang sejak awal penyebaran Islam dan telah banyak memberikan kontribusi positif serta berperan dalam memajukan kehidupan masyarakat (Sugianto & Diva, 2023). Dari sini pondok pesantren diharapkan tidak hanya mampu dalam membentuk akhlak pribadi seorang muslim, tetapi juga bisa mengadakan resolusi dan ishlah kehidupan sosial masyarakat.

Pondok pesantren telah menjadi salah satu pilar pendidikan nasional dan aset bangsa (Supeno, 1999). Secara struktural, pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan nonformal di bawah naungan Kementerian Agama Republik Indonesia (Fathoni, 2019). Namun demikian, masih banyak pondok pesantren yang belum mendapatkan perhatian yang semestinya, baik dari negara maupun masyarakat. Hal ini berdampak pada rendahnya mutu layanan yang ditawarkan sehingga belum sepenuhnya mampu menjadi pilihan utama bagi calon peserta didik (Dali, 2019).

Di antara permasalahan yang dihadapi pondok pesantren di Indonesia adalah masalah manajemen mutu Pondok Pesantren (Sariman dkk., 2023). Pondok Pesantren merupakan salah satu bentuk lembaga pendidikan Islam yang telah diakui eksistensi dan prestasinya dalam sistem pendidikan nasional. Namun demikian, problematika mutu Pondok Pesantren hingga saat ini masih menjadi masalah yang belum teratasi. Pengelolaan Pondok Pesantren masih dilakukan secara apa adanya dan tidak memperhatikan standar-standar mutu sebuah lembaga pendidikan modern (Aini, 2021).

Padahal, melihat potensi sumber daya yang besar, pondok pesantren diharapkan mampu mewujudkan cita-cita mulia tersebut. Besarnya potensi tersebut dapat dilihat dari banyak pondok pesantren yang berdiri dan berkembang di seluruh pelosok nusantara, termasuk di Magelang. Secara geografis, Magelang merupakan daerah yang memiliki banyak pondok pesantren. Magelang diyakini menjadi daerah yang strategis dan potensial bagi pengembangan lembaga pendidikan Islam ini.

Salah satu pondok pesantren di Magelang yang saat ini menarik perhatian adalah Pondok Pesantren Masyarakat Merapi-Merbabu atau biasa disingkat PM3. Pondok pesantren ini merupakan lembaga yang unik karena terletak di lereng gunung Merapi dan Gunung Merbabu dan berada di tengah-tengah masyarakat yang sensitif terkait sentimen kehidupan beragama. Masyarakat di lingkungan PM3 umumnya merupakan masyarakat yang berorientasi pada nilai-nilai keagamaan dan tradisi pesantren (Masmuni Mahatma, 2022). Mereka cenderung memiliki kedekatan dengan ajaran Islam dan budaya lokal, serta kuat dalam menjaga nilai-nilai kebersamaan dan gotong royong. Karena berada di sekitar kawasan Gunung Merapi dan Merbabu, masyarakat di sana juga hidup dengan kondisi geografis yang khas, seperti lahan pertanian yang subur. Hal ini memengaruhi mata pencarian mereka yang banyak bergerak di bidang pertanian dan peternakan. Kehidupan sosial di

lingkungan PM3 sangat dipengaruhi oleh aktivitas pesantren, yang tidak hanya sebagai pusat pendidikan agama tetapi juga sebagai pusat sosial dan budaya bagi masyarakat sekitar (Sariman dkk., 2023).

Oleh karena itu, keberadaan pesantren ini dituntut menjadi lembaga yang independen, mandiri, dan modern. Tantangan yang dihadapi pesantren ini tidaklah mudah karena kondisi lingkungan yang heterogen dan berpotensi menimbulkan konflik sosial keagamaan jika dikelola secara salah dan tidak akuntabel. Penerapan prinsip-prinsip TQM menjadi salah satu solusi bagi penyelenggaraan lembaga pendidikan Islam yang memperhatikan latar belakang masyarakat dan tuntutan perkembangan akan pentingnya pendidikan Islam yang bermutu. TQM dalam dunia pendidikan pada dasarnya merupakan proses yang melibatkan pemusatan pada pencapaian kepuasan harapan pelanggan pendidikan, perbaikan terus menerus, pembagian tanggung jawab, dengan para pegawai, dan pengurangan pekerjaan tersisa dan pengerjaan kembali (Ayu Annisa, 2021).

Artikel ini membahas tentang manajemen mutu pendidikan Islam untuk mengembangkan kesadaran dan pemahaman moderasi beragama masyarakat. PM3 menjadi tempat untuk studi kasus, karena memiliki keunikan dalam penerapan manajemen mutu pendidikan Islam dalam moderasi beragama di wilayah masyarakat pegunungan yang menjadi keharusan bagi sebuah lembaga pendidikan Islam agar dapat menjalankan fungsinya sebagai tempat mengembangkan ilmu agama yang rahmatan lil alamin.

Penelitian-penelitian mengenai manajemen mutu pada pondok pesantren telah banyak dilakukan oleh para peneliti sebelumnya. Namun demikian, penelitian mengenai manajemen mutu pondok pesantren untuk mengembangkan kesadaran moderasi beragama di wilayah pegunungan masih belum dilakukan. Studi ini merupakan kelanjutan dari tema-tema penelitian yang dilakukan sebelumnya dan akan memberikan makna baru terkait mutu pendidikan Islam di pondok pesantren yang berdampak pada kehidupan sosial masyarakat, terutama karena dikaitkan dengan kesadaran akan moderasi beragama pada masyarakat pegunungan.

## **B. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif untuk menganalisis manajemen mutu Pondok Pesantren untuk mengembangkan kesadaran moderasi beragama. Lokasi penelitian ini adalah Pondok Pesantren Masyarakat Merapi-Merbabu yang berada di Dusun Windusajan, Desa Wonolelo, Kecamatan Sawangan, Kabupaten Magelang. Pendekatan yang dipakai dalam penelitian ini adalah pendekatan manajemen. Penelitian kualitatif manajemen dilakukan untuk menggali makna oleh para manager dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen (Haryoko, 2020).

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi (Hardani dkk., 2020). Wawancara dilakukan dengan melakukan dialog langsung dengan narasumber data yaitu Pimpinan Pondok Pesantren, perwakilan dewan guru dan pengajar, bagian Tata Usaha, dan santri atau peserta didik. Teknik observasi dilakukan dengan cara pengamatan langsung terhadap kegiatan-kegiatan yang terkait dengan implementasi total quality management untuk mengembangkan kesadaran moderasi bergama bagi seluruh stakeholder

internal dan eksternal di lingkungan pondok pesantren. Teknik dokumentasi dimaksudkan untuk melengkapi data yang diperoleh dari metode wawancara dan observasi dalam penelitian ini. Dokumen yang dianalisis terdiri dari dokumen kurikulum, dokumen program kerja, buku pedoman pelaksanaan pendidikan, serta profil pondok pesantren obyek penelitian. Setelah data diperoleh, selanjutnya dilakukan uji validitas data melalui teknik triangulasi dengan cara membandingkan data-data yang diperoleh melalui teknik-teknik pengumpulan data seperti di atas.

Teknik analisis data pada penelitian ini dilakukan dalam tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Haryoko, 2020). Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan (Sutopo, 2010). Data yang direduksi adalah data yang diperoleh melalui wawancara, observasi dan kegiatan manajemen mutu pada Pondok Pesantren yang menjadi obyek penelitian. Penyajian data dimaksudkan sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan (Sutopo, 2010). Setelah terkumpul dan direduksi, maka data tersebut disusun secara sistematis dalam bentuk teks naratif agar lebih mudah dipahami (Emzir, 2011). Pada tahap penarikan kesimpulan, Tim Peneliti merumuskan hasil penelitian terkait manajemen mutu pada Pondok Pesantren yang menjadi obyek penelitian serta peristiwa-peristiwa yang terjadi selama proses penelitian di lapangan.

### C. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 1. Mutu Pendidikan di Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu

Dalam pelaksanaan manajemen, diperlukan adanya mutu. Mutu dapat diartikan sebagai kualitas, derajat, atau tingkat. Dalam bahasa Inggris, istilah yang digunakan untuk mutu adalah "quality," sementara dalam bahasa Arab dikenal sebagai "juudah." Secara terminologis, pengertian mutu memiliki beragam makna (Aini, 2021).

Indriyenni, sebagaimana dikutip oleh Ayu Annisa dan Pinkan, menyatakan bahwa Total Quality Management (TQM) adalah sebuah pendekatan bisnis yang berfokus pada peningkatan daya saing organisasi melalui upaya perbaikan berkelanjutan di berbagai aspek, termasuk produk, layanan, sumber daya manusia, tenaga kerja, proses, dan lingkungan (Ayu Annisa, 2021).

Dalam manajemen mutu, pengguna terbagi menjadi dua kategori, yaitu pengguna internal dan pengguna eksternal (Mustaqim Hasan, Andi Warisno, Nasruddin Harahap, 2022). Kemudian pelanggan dalam pendidikan terbagi menjadi dua, yaitu: pertama pelanggan dalam (internal customer), yakni pengelola lembaga pendidikan itu sendiri, misalkan kepala sekolah/manager, guru, staf/tenaga kependidikan, pengelola instansi. Kedua, pelanggan luar, misalnya peserta didik, orang tua, masyarakat, pemerintah, dan bursa kerja (Dali, 2019).

Pada konteks manajemen peningkatan mutu pendidikan Islam, sesuatu dianggap bermutu jika memberikan manfaat, baik bagi dirinya sendiri maupun orang lain. Yang dimaksud dengan memberikan manfaat tersebut adalah kemampuan untuk memuaskan pelanggan (Noor & Islamiya, 2023).

Pendidikan Islam di Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu menerapkan sistem manajemen mutu pendidikan. Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu memiliki pendekatan khusus dalam penerapan mutu pendidikan, yang disesuaikan dengan

konteks sosial, budaya, dan geografis masyarakat di sekitar pegunungan Merapi dan Merbabu. Faktor-faktor seperti kurikulum, metode pengajaran, kualitas tenaga pengajar, serta sarana dan prasarana pendidikan akan mempengaruhi mutu pendidikan di pesantren ini.

Dalam pelaksanaan manajemen mutu di Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu, diterapkan fungsi-fungsi manajemen yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta evaluasi. Adapun cara penerapannya adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan Mutu Pendidikan di Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu

Dalam tahap manajemen sangat diperlukan perencanaan, di mana perencanaan ini menjadi penentu bagaimana arah gerak pendidikan selanjutnya, mulai dari perencanaan program kerja, kualitas program kedepan, dan lain sebagainya, di Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu dalam tahap perencanaan ini dilakukan koordinasi secara terus menerus pada tahap awal yaitu dengan cara melakukan rapat untuk menentukan visi, misi, tujuan serta program kerja apa yang layak dijalankan selanjutnya dan juga menentukan apa saja yang dibutuhkan.

Dalam hal ini, sejalan dengan konsep yang dijelaskan oleh Ketut Bali Sastrawan sebagaimana yang dikutip oleh Abidin dan Rinta bahwa dalam mengenalkan gagasannya bahwa beberapa hal atau strategi yang dapat dilakukan dalam perencanaan mutu pendidikan adalah antara yang terdekat adalah merumuskan visi, misi, dan tujuan, inilah yang menjadi langkah pertama yang harus dilakukan dalam perencanaan program, di mana inilah yang menjadi acuan lembaga mau kemana, sehingga dari sini teramat jelas tujuan dari lembaga (Abidin & Rinta, 2024)

Perencanaan mutu pendidikan di pesantren masyarakat merapi merbabu dilakukan dengan dua pendekatan yang berbeda, yaitu dari atas ke bawah (top down) dan dari bawah ke atas (bottom up). Pendekatan top down adalah perencanaan yang berasal dari pimpinan pondok pesantren tetapi bukan dalam materi murni hasil pemikiran dan gagasannya, tetapi pada tingkat selanjutnya diberikan dan disepakati bersama oleh dewan guru atau ustadz dan ustadzah (Ahmad Zainuri, 2021). Sedangkan pendekatan bottom up adalah masukan dari bawahan yang diserahkan kepada pimpinan pondok pesantren dan kemudian menindaklanjutinya.

Menurut Andriesgo, dkk, bahwa untuk mencapai pendidikan yang berkualitas, diperlukan standar acuan yang diterapkan oleh lembaga pendidikan. Standar ini membantu mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Beberapa standar yang dijadikan acuan meliputi: standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pembiayaan pendidikan, dan standar penilaian pendidikan (Andriesgo dkk., 2020).

Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu melakukan manajemen mutu pendidikan berdasarkan delapan standar mutu pendidikan yang terdiri dari Standar Kompetensi Lulusan, Standar Isi, Standar Proses, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan, dan Standar Penilaian Pendidikan (Hasdiana, 2021).

Pada perencanaan standar kompetensi lulusan, Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu menetapkan kualifikasi kemampuan lulusan yang sesuai dengan visi dan misi yang telah dirumuskan oleh pesantren yaitu "Mencetak Kader Dakwah yang Hafidz, Mandiri, Tangguh & Berakhlak Mulia, serta mampu menjadi Penggerak bagi Syiar Islam dimanapun berada". Standar isi pada PM3 dikonsepsikan untuk menentukan kriteria

materi yang sesuai dengan kompetensi santri yang terdiri dari tiga dimensi di atas, yaitu sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Ruang lingkup materi dirumuskan berdasarkan kriteria materi wajib yang ditetapkan oleh kebijakan pimpinan pondok dan peraturan yang berlaku. Standar ini dijabarkan sesuai dengan materi pembelajaran dengan mengacu pada standar kompetensi lulusan (Abidin & Rinta, 2024).

Standar proses pada PM3 dikembangkan dengan model pembelajaran yang mengacu pada pembelajaran aktif dan memberikan motivasi kepada santri agar dapat berpartisipasi aktif dalam setiap pembelajaran. Pembelajaran aktif diyakini merupakan pembelajaran yang menyenangkan dan menarik hati karena diarahkan pada siswa karena belajar dan pembelajaran tidak ditentukan oleh keinginan pengajar (Munir, 2020). Penilaian pendidikan pada PM3 dimaksudkan sebagai suatu proses pengukuran untuk mendapatkan informasi tentang hasil belajar santri dalam bentuk instrumen tertentu seperti tes atau lainnya.

Pendidik di PM3 terdiri dari dewan guru dan ustadz atau ustadzah yang memiliki peran penting dalam kegiatan pembelajaran. Demikian pula halnya dengan staf-staf yang mengabdikan diri di pondok pesantren lainnya. Mereka adalah orang-orang yang sangat berjasa dalam pengembangan pondok pesantren. Mereka semua diharapkan memiliki kompetensi spesifik yang dapat membantu proses pembelajaran agar dapat berjalan secara maksimal (Fahrudin, 2020). Standar sarana dan prasarana di PM3 diproyeksikan memiliki fasilitas yang memadai dan representatif. Sebagai bagian dari pondok pesantren, sarana-sarana tersebut terdiri dari ruang asrama, ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, tempat bermain, dan sarana atau prasarana lain yang menunjang proses pembelajaran.

Standar pembiayaan pada PM3 dimaksudkan sebagai komponen biaya kegiatan pondok pesantren. Pembiayaan pondok pesantren terdiri atas biaya investasi dan biaya operasional. Biaya investasi pondok pesantren terdiri dari biaya penyediaan sarana dan prasarana dan pengembangan sumber daya manusia. Sedangkan biaya operasional pondok pesantren meliputi biaya kegiatan sehari-hari santri dan kegiatan pondok pesantren (Asrita, 2022). Standar Pengelolaan pada PM3 terdiri dari kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pondok pesantren agar manajemen pondok pesantren dapat berjalan secara efektif dan efisien. Pengelolaan PM3 diproyeksikan menjadi pondok pesantren yang bermutu dan mandiri. Oleh karena itu, prinsip-prinsip manajemen modern perlu diimplementasikan pada manajemen PM3.

#### b. Pengorganisasian

Kemudian setelah melakukan perencanaan dalam fungsi manajemen ini juga membutuhkan pengorganisasian. Ada langkah pengorganisasian yang telah dirumuskan PM3 dimulai dengan pemetaan atau pembagian tugas dan personil pada bidang yang tepat. Unsur pimpinan yang bertanggung jawab dalam proses pembagian tugas ini adalah ketua, wakil ketua, sekretaris, bendahara, bidang pendidikan, bidang keagamaan, bidang kemasyarakatan, bidang pengasuhan, bidang perlengkapan, dan bidang kebersihan, semua diorganisir sesuai dengan kerjanya. Menurut Sariman pengorganisasian adalah suatu proses pembagian kerja atas semua unsur yang bisa dikelola dengan membangun koordinasi atas pencapaian tujuan yang telah direncanakan atau dikenal dengan alokasi sumber daya dan kegiatan yang diperlukan. Hal ini akan membawa organisasi ke arah yang dituju dari awal, serta menjalankan apa yang telah menjadi tanggung jawab individu yang telah ditetapkan (Sariman dkk., 2023)

### c. Pelaksanaan dan Implementasi

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa sumber yang menjadi informan dalam penelitian ini, implementasi manajemen mutu di PM3 sangat membutuhkan kerja sama dan saling mengingatkan satu sama lain dalam beberapa komponen, antara lain: kepemimpinan yang berfokus pada mutu, pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara berkelanjutan, kurikulum, metode pembelajaran, struktur organisasi yang mendukung perubahan, komunikasi yang efektif, pemberian penghargaan dan pengakuan, serta pengukuran atau evaluasi. Pengukuran atau evaluasi sangat penting dalam proses manajemen mutu (Ristianah & Ma'sum, 2022).

Dari segi implementasi delapan standar nasional pendidikan, PM3 telah memenuhi standar-standar tersebut, bahkan sebagian standar sudah dilampui. Standar kompetensi lulusan di PM3 dijalankan untuk memenuhi tiga dimensi yaitu sikap, pengetahuan dan keterampilan. Ketiga dimensi ini membentuk satu kesatuan yang utuh dalam diri santri. Santri pada PM3 diproyeksikan memiliki karakter yang mencerminkan sikap beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME, berakarakter, jujur, dan peduli, bertanggung jawab, dan komitmen menjalankan dan menyebarkan agama Islam yang rahmatan lil alamin. Pada dimensi ilmu penerahuan, santri di PM3 diproyeksikan memiliki ilmu pengetahuan yang mendalam tentang ilmu agama dan ilmu umum agar menjadi bekal bag kehidupan mereka kelak di kemudian hari (Munirom, 2021). Pada dimensi ketrampilan, santri di PM3 diharapkan memiliki keterampilan berpikir dan bertindak kreatif, produktif, kritis, mandiri, kolaboratif, dan komunikatif melalui pendekatan ilmiah dan religius.

Pada pencapaian standar isi, PM3 membuat cakupan materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu, termasuk kurikulum dan beban belajar (Ayu Annisa, 2021). Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu telah merancang kurikulum yang terdiri dari ilmu-ilmu agama Islam, tahfidzul Qur'an, kemasyarakatan, kewirausahaan, dan kerelawanan. Pada pencapaian standar proses, Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu mengatur pelaksanaan pembelajaran yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penilaian, dan pemantauan kegiatan belajar mengajar untuk memastikan proses pendidikan berjalan efektif.

Selama proses kegiatan belajar mengajar (KBM), pengajar harus mengikuti peraturan yang ditetapkan oleh pimpinan pesantren. Salah satu peraturannya adalah sebelum masuk kelas, santri, pengajar, dan staf wajib berbaris di halaman pondok, dan pengajar memberikan motivasi dalam kegiatan semangat pagi kepada para santri. Kegiatan belajar mengajar (KBM) berlangsung dari pukul 07.30 WIB hingga pukul 15.00 WIB, dimulai dengan doa bersama dan dilanjutkan dengan pembelajaran sesuai mata pelajaran dan pengajar masing-masing (Jailani dkk., 2024). Istirahat dimulai pada pukul 10.10 WIB hingga pukul 10.30 WIB, di mana selama waktu istirahat siswa diwajibkan melaksanakan sholat dhuha berjamaah di musholla sebelum kembali ke kelas untuk melanjutkan KBM. Cabang-cabang ekstrakurikuler di Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu meliputi bela diri, berbagai olahraga seperti badminton, sepak bola, dan voli, tadabbur alam, muhadatsah, kaligrafi, seni tari, pramuka, khitobah, serta kegiatan kewirausahaan.

Penilaian pendidikan di PM3 bertujuan untuk memantau dan mengevaluasi proses, kemajuan belajar, dan perbaikan hasil belajar santri secara berkesinambungan. Bentuk penilaian biasanya berupa hasil ulangan, penugasan, atau lainnya. Hal ini dimaksudkan untuk mengukur pencapaian kompetensi santri, memperbaiki proses pembelajaran, serta menyusun laporan kemajuan santri (Lailatul & Witri, 2021). Implementasinya di Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu, mekanisme penilaian santri dilakukan melalui beberapa model, seperti penilaian, yaitu ulangan harian, ujian tengah semester, dan ujian semester. Dari hasil penilaian, para ustadz atau ustadzah dapat mengetahui santri yang berhak melanjutkan pelajaran maupun santri yang belum dapat melanjutkan ke materi berikutnya.

Standar pengajar di Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu terbagi menjadi dua, yaitu standar umum dan standar khusus. Standar umum mencakup persyaratan administrasi, dengan kualifikasi pendidikan minimal SMA. Sedangkan standar khusus mengharuskan guru mampu membaca Al-Qur'an, berkomitmen untuk memajukan pesantren, serta bersedia mengikuti berbagai kegiatan pesantren, seperti pengajian mingguan, bulanan, dan kegiatan rutin lainnya. Berdasarkan penelitian, karakteristik pengajar dan tenaga kependidikan di Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu adalah sebagai berikut: 1) Beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, dan memiliki akhlak yang baik, 2) Memiliki loyalitas yang tinggi, 3) Bersikap mandiri, 4) Bertanggung jawab serta memiliki dedikasi yang tinggi, 5) Mampu bekerja sama dalam tim (kolaboratif), dan 6) Bersikap kreatif (Hermanto, 2019).

Sarana dan prasarana pendidikan merupakan fasilitas penting untuk mencapai pendidikan berkualitas. Oleh karena itu, Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu terus berupaya melengkapi sarana dan prasarananya. Saat ini, PM3 memiliki dua asrama untuk santri putra dan putri, ruang kelas, aula, masjid, perpustakaan, gazebo untuk menghafal Al-Qur'an, rumah dinas ustadz, dapur, ruang makan santri, dan berbagai fasilitas lainnya. Standar pengelolaan di Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu disusun berdasarkan hasil kesepakatan dari musyawarah yang diadakan pada awal tahun ajaran. Pada pencapaian standar pembiayaan, semua kegiatan di Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu sumber pembiayaan dari iuran santri, dana BOS, dan badan usaha pondok pesantren (Kuntoro, 2019).

Standar pengelolaan di Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu disusun berdasarkan hasil kesepakatan dari musyawarah yang diadakan pada awal tahun ajaran. Manajemen mutu PM3 dijalankan berdasarkan prinsip-prinsip TQM yang terdiri dari tiga indikator, yaitu kepuasan pelanggan, keterlibatan total, dan perbaikan berkesinambungan. Kepuasan pelanggan di Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu dilakukan secara berkelanjutan. Pesantren ini menyadari bahwa kepuasan pelanggan harus dipenuhi secara terus-menerus dan melibatkan seluruh unit dan divisi yang ada di Pesantren Pesantren. Oleh karena itu, setiap orang yang terlibat dalam kegiatan PM3 harus dilibatkan secara langsung dalam proses pengambilan keputusan, sehingga mereka merasa bertanggung jawab atas keputusan yang diambil bersama. Semua komponen lembaga juga harus mendukung keputusan yang telah dibuat (Sambodo Rio Sasongko, 2021).

#### d. Evaluasi

Evaluasi dapat diartikan sebagai proses membandingkan situasi yang ada dengan kriteria tertentu untuk memperoleh informasi, yang kemudian digunakan untuk



menyusun penilaian dan membuat keputusan (Rosyidah & Wantini, 2021). Posisi terpenting dari pelaksanaan evaluasi dalam pendidikan terletak pada aspek belajar mengajar, yang juga dikenal sebagai aspek akademik. Evaluasi difokuskan pada kinerja proses belajar dan hasil belajar sebagai indikator keberhasilan proses belajar dan mengajar. Evaluasi hasil belajar mencakup penilaian terhadap program, proses, hasil, dan dampak dari pembelajaran.

Menurut Abuddin Nata yang dikutip Fionita, ada beberapa syarat dalam melakukan evaluasi, yaitu validitas, yang berkaitan dengan hal-hal yang perlu dievaluasi dan ingin diketahui atau diselidiki; reliabilitas, yang berkaitan dengan kepercayaan; dan efisiensi, yang berhubungan dengan kemudahan dalam administrasi, penilaian, serta interpretasinya. Selain itu, prinsip-prinsip dalam evaluasi meliputi prinsip kesinambungan (kontinuitas), cakupan menyeluruh (komprehensif), dan objektivitas (Fionita dkk., 2024)

Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu, proses evaluasi dilakukan mulai dari tingkat anggota divisi hingga kepala divisi dan pimpinan pesantren. Evaluasi ini dilaksanakan dalam berbagai tahapan, seperti harian, mingguan, per semester, dan tahunan. Dalam proses evaluasi dan pengambilan keputusan, beberapa musyawarah dilakukan, termasuk: musyawarah dengan pimpinan pesantren, musyawarah pengurus bagian, rapat dengan anggota divisi, dan rapat kerja dengan seluruh civitas dan pegawai.

Evaluasi manajemen PM3 juga dilakukan berdasarkan indikator delapan standar nasional pendidikan seperti di atas. Terkait standar kompetensi lulusan, proses pembelajaran yang dihasilkan oleh PM3 telah berjalan dengan baik sehingga kompetensi santri yang telah lulus dari PM3 dapat memberikan manfaat dan kontribusi bagi kehidupan masyarakat. Kompetensi santri senantiasa dimonitoring dan dievaluasi agar dapat mewujudkan visi dan misi PM3. Ketercapaianannya dilakukan dengan adanya kegiatan monitoring dan evaluasi untuk memastikan apakah santri yang lulus telah memenuhi standar kompetensi diharapkan. Kegiatan monitoring dan evaluasi di PM3 dilakukan secara berkala yang hasilnya akan menjadi input dalam penyempurnaan standar kompetensi lulusan santri berikutnya (Jayadi dkk., 2024).

Terkait standar isi, materi pembelajaran di PM3 telah memenuhi kebutuhan pembelajaran dan disesuaikan dengan target kompetensi santri yang ditetapkan. Hanya saja, dalam evaluasi perlu ditambahkan nilai-nilai kemandirian dan materi entrepreneurship untuk membekali santri kelak pada saat terjun di masyarakat. Terkait standar proses, proses pembelajaran di PM3 telah berjalan sesuai jadwal, baik terkait kegiatan pendidikan formal maupun pondok pesantren. Sebagaimana diketahui, kegiatan pembelajaran di pondok pesantren terdiri dari kegiatan formal dan kegiatan non formal. Kegiatan santri di PM3 sudah dijadwalkan selama selama 24 jam dan dijalankan sesuai dengan jadwal kegiatan yang telah ditetapkan (Lailatul & Witri, 2021).

Terkait standar penilaian, penilaian santri di PM3 terdiri dari penilaian pendidikan formal dan penilaian pondok pesantren. Penilaian yang bersifat formal telah dilakukan secara berkala dan berdasarkan tahap-tahap evaluasi yang dijadwalkan. Sedangkan penilaian terkait dengan kegiatan pondok pesantren dilakukan secara lebih komprehensif karena meliputi sikap dan perilaku santri dalam kehidupan sehari-hari. Pelaksanaan evaluasi penilaian dapat dilakukan secara lebih terukur dan menggunakan indikator yang lebih jelas agar lebih obyektif dan akuntabel. Terkait standar pendidik dan tenaga kependidikan, kualifikasi dan kompetensi ustadz dan ustadzah telah sesuai

dengan standar yang ditetapkan. Kompetensi dan kualifikasi tenaga pengajar sudah semakin meningkat. Kemampuan pembelajaran juga selalu ditingkatkan melalui pelatihan-pelatihan agar dapat mengikuti perkembangan zaman.

Terkait standar sarana dan prasarana, PM3 merupakan pondok pesantren yang terus berkembang dan saat ini sudah memiliki sarana dan prasarana yang memadai untuk kegiatan pembelajaran formal maupun non formal. Sarana dan prasarana di PM3 terus berkembang seiring dengan bertambahnya jumlah santri dan semakin padatnya kegiatan yang membutuhkan fasilitas yang memadai dan representatif. Terkait dengan standar pembiayaan, kebutuhan akan biaya di PM3 bersifat dinamis dan tidak bergantung sepenuhnya pada sumber-sumber internal. Kebutuhan pendanaan disesuaikan dengan kemampuan lembaga. Pengelola PM3 selalu berusaha memperluas jaringan untuk membuka peluang lebih besar bagi sumber pendanaan pondok pesantren. Peluang pendanaan bisa diperoleh melalui sumber-sumber yang tidak mengikat, baik berupa zakat, infak, sedekah, hibah, maupun wakaf. Selain itu, sumber-sumber dana dari hasil usaha pondok juga perlu ditingkatkan untuk menguatkan pendanaan. Terkait dengan standar pengelolaan, manajemen PM3 sudah menjalankan prinsip-prinsip manajemen dengan baik. Hierarki kepengurusan juga sudah berjalan sesuai dengan tugas dan kewajiban masing-masing. PM3 sudah mulai menerapkan prinsip-prinsip manajemen modern seperti manajemen mutu yang mengarah pada kepuasan pelanggan, keterlibatan total, dan perbaikan secara terus-menerus. Melalui perbaikan mutu manajemen ini diharapkan pengelolaan pondok akan semakin tertib, transparan, dan akuntabel.

Apabila mengacu pada teori-teori yang telah dibahas sebelumnya bahwa kerberhasilan sistem manajemen mutu dapat dilihat pada tiga indikator yaitu, kepuasan pelanggan, keterlibatan anggota, perbaikan yang berkelanjutan. Sebagaimana Indikator TQM pada penelitian ini adalah konsep yang ditawarkan oleh Tenner-DeToro yang terdiri dari tiga prinsip utama (Muslim & Sururin, 2018), yaitu, 1) Focus on Customer atau fokus kepada pelanggan, 2) Process Improvement atau perbaikan proses secara terus-menerus, dan 3) Total Involvement atau keterlibatan total dari seluruh elemen organisasi. Ketiga prinsip ini mencerminkan perhatian organisasi terhadap kepuasan pelanggan melalui proses yang diperbaiki secara kontinyu dan pelibatan semua sumber daya guna mencapai target organisasi dan memenangkan persaingan.

Sistem manajemen mutu pendidikan di Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu fokus pada tiga indikator yaitu sebagai berikut:

a. Kepuasan Pelanggan

Di Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu, upaya untuk memenuhi kepuasan pelanggan, baik eksternal maupun internal, dilakukan secara berkelanjutan. Pesantren ini menyadari bahwa kepuasan pelanggan harus dipenuhi secara terus-menerus dan melibatkan seluruh unit dan divisi yang ada di Pesantren Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu.

b. Keterlibatan Anggota

Dalam sebuah lembaga pendidikan, tenaga pendidik atau guru merupakan sumber daya manusia (SDM) yang paling berharga. Oleh karena itu, setiap pendidik harus dilibatkan secara langsung dalam proses pengambilan keputusan, sehingga mereka merasa bertanggung jawab atas keputusan yang diambil bersama. Semua

komponen lembaga juga harus mendukung keputusan yang telah dibuat (Kuntoro, 2019).

Keterlibatan anggota dalam menjaga dan meningkatkan mutu pendidikan di pesantren sangat penting untuk mencapai keberhasilan pendidikan secara keseluruhan. Setiap pihak yang terlibat, baik santri, pengajar, staf, hingga orang tua, memainkan peran penting. Bentuk keterlibatan anggota dalam manajemen mutu pendidikan di Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu seperti antara lain keterlibatan pengajar di Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu dalam memberikan pendidikan yang berkualitas, Santri di Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu terlibat aktif dalam proses pembelajaran, dan Keterlibatan orang tua di Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu dalam memantau perkembangan akademik dan kepribadian santri

#### c. Perbaikan berkelanjutan

Perbaikan berkelanjutan dalam mutu pendidikan Islam di pesantren merupakan langkah penting untuk mencapai kualitas yang optimal dan relevansi pendidikan yang sesuai dengan perkembangan zaman. Perbaikan berkelanjutan didasarkan pada asumsi bahwa serangkaian langkah dalam kegiatan saling terkait untuk menghasilkan output.

Penting untuk memberi perhatian pada setiap tahapan proses kerja guna mengurangi variasi pada hasil dan meningkatkan keandalan. Tujuan utama dari perbaikan berkelanjutan adalah menciptakan proses yang stabil, yang mampu menghasilkan output yang diinginkan secara konsisten dengan variasi minimal. Jika variasi sudah berhasil diminimalkan namun hasilnya masih belum memuaskan, langkah selanjutnya adalah mendesain ulang proses untuk menghasilkan output yang lebih sesuai dengan kebutuhan pelanggan, baik internal maupun eksternal, demi mencapai kepuasan mereka (Sapitri & Ferianto, 2018).

Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu dalam mewujudkan perbaikan berkelanjutan terhadap mutu pendidikan Islam melakukan langkah-langkah strategi diantaranya seperti melakukan evaluasi secara rutin program pendidikan, mengupdate kurikulum agar selalu relevan dengan perkembangan zaman, dan memberikan pelatihan rutin kepada para pengajar dalam bidang metodologi pengajaran, teknologi pendidikan, dan pengembangan diri

#### 2. Perkembangan Moderasi Beragama di PM3

Pengembangan moderasi beragama di Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu menjadi proses yang penting untuk memastikan bahwa ajaran Islam diterapkan secara seimbang dan inklusif, serta dapat menjawab tantangan zaman tanpa mengorbankan prinsip-prinsip dasar agama. Berikut adalah strategi untuk mengembangkan moderasi beragama di PM3 yaitu:

- a. PM3 melakukan penyusunan kurikulum yang mengintegrasikan prinsip moderasi beragama, seperti menekankan pentingnya keseimbangan antara hukum agama dan konteks sosial. Memasukkan materi yang mengajarkan tentang toleransi, keadilan, dan pemahaman yang mendalam terhadap ajaran Islam tanpa ekstremisme.
- b. PM3 menyelenggarakan pelatihan untuk pengajar tentang moderasi beragama dan metodologi pengajaran yang inklusif. Memastikan pengajar memiliki sertifikasi dan kualifikasi yang mendukung pemahaman moderat serta keterampilan dalam mengajarkan prinsip-prinsip tersebut.
- c. PM3 menekankan pembinaan karakter santri dengan fokus pada akhlak mulia, seperti kesopanan, toleransi, dan sikap terbuka terhadap perbedaan. Mengadakan

- kegiatan yang mendukung pengembangan akhlak, seperti kegiatan sosial, pelayanan masyarakat, dan diskusi kelompok.
- d. PM3 mengadakan forum diskusi tentang isu-isu keagamaan dan sosial untuk membahas pandangan yang beragam dalam kerangka moderasi. Mendorong santri untuk berpartisipasi dalam kegiatan yang mempromosikan dialog dan pertukaran ide. Mengembangkan program yang melibatkan masyarakat luas untuk memperkenalkan pesantren sebagai lembaga yang menghargai perbedaan. Bekerja sama dengan lembaga dan organisasi lokal untuk kegiatan yang mendukung moderasi beragama dan pengembangan sosial.
  - e. PM3 memanfaatkan teknologi dan media digital untuk menyebarkan informasi tentang moderasi beragama dan mendukung pembelajaran santri. Mengajarkan santri tentang literasi media untuk menghindari paparan konten ekstremis dan memahami informasi dengan kritis.
  - f. PM3 mengajarkan santri tentang keberagaman dalam Islam dan berbagai interpretasi yang ada untuk membangun sikap inklusif. Menyelenggarakan kegiatan yang melibatkan berbagai budaya dan agama untuk memperluas pemahaman santri tentang pluralitas.
  - g. PM3 memberikan pelatihan kepemimpinan kepada santri agar mereka dapat menjadi pemimpin yang moderat dan membawa dampak positif di masyarakat. Menjadi teladan dalam penerapan moderasi beragama melalui tindakan sehari-hari dan keputusan yang diambil oleh pimpinan pesantren.
  - h. Melakukan perbaikan dan penyesuaian program berdasarkan hasil evaluasi untuk memastikan bahwa prinsip moderasi diterapkan secara efektif.

Berdasarkan penjelasan diatas bahwa dengan langkah-langkah tersebut, Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu dapat memperkuat moderasi beragama dalam pendidikan dan kehidupan sehari-hari, membentuk santri yang memiliki pemahaman agama yang seimbang, toleran, dan mampu berkontribusi positif di masyarakat.

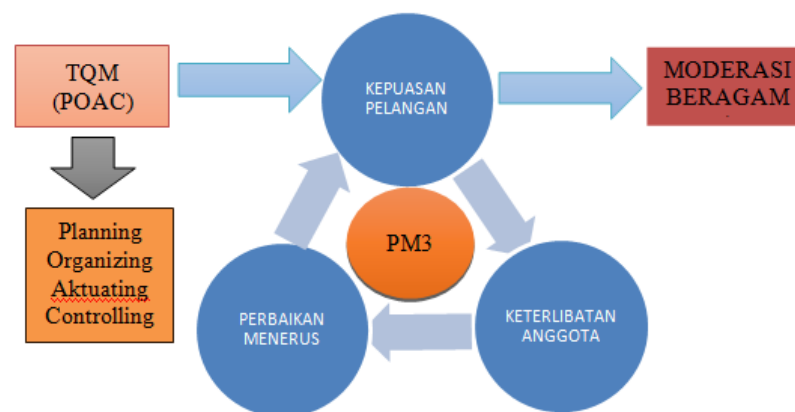
Moderasi beragama di PM3 merupakan pendekatan yang menekankan keseimbangan dalam menjalankan ajaran agama, menghindari sikap ekstremis, baik dalam bentuk radikalisme maupun liberalisme. PM3 memiliki peran penting dalam membentuk santri yang memiliki pemahaman agama yang mendalam, namun tetap bersikap inklusif, toleran, dan damai dalam kehidupan bermasyarakat. Agama kini memasuki berbagai aspek kehidupan, termasuk politik, ekonomi, pendidikan, industri, dan lingkungan. Hal ini mencerminkan kesadaran bahwa dengan pesatnya perkembangan teknologi, individu semakin membutuhkan ketenangan jiwa yang bisa diperoleh melalui agama (Rivki dkk., n.d.). Moderasi beragama merupakan upaya untuk selalu berpikir dan bertindak dengan cara yang seimbang dan adil, yang dikenal sebagai *wasathiyah* atau jalan tengah, sehingga praktik beragama tidak cenderung ekstrem (Masmuni Mahatma, 2022).

### 3. Model Manajemen Mutu Pesantren untuk Moderasi Beragama

Manajemen mutu pesantren untuk mendukung moderasi beragama dikembangkan melalui pendekatan manajerial yang sistematis dan berkelanjutan. Fokusnya adalah memastikan bahwa pesantren tidak hanya menjaga kualitas pendidikan agamanya, tetapi juga menanamkan nilai-nilai moderasi, toleransi, dan inklusivitas.

Model manajemen mutu pesantren yang mendukung moderasi beragama dapat dibangun melalui penerapan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari planning, organizing, actuating, controlling (POAC) dan prinsip-prinsip total quality management (TQM). Setiap elemen dalam pesantren harus berkontribusi dalam menciptakan lingkungan yang mendukung moderasi, dengan mengintegrasikan nilai-nilai moderasi dalam kurikulum, program, dan kehidupan sehari-hari di pesantren. Evaluasi berkala dan perbaikan berkelanjutan sangat penting untuk memastikan bahwa pesantren terus menjadi pusat pendidikan yang moderat, toleran, dan inklusif.

Setiap elemen di PM3 berkontribusi dalam menciptakan lingkungan yang mendukung moderasi, dengan mengintegrasikan nilai-nilai moderasi dalam kurikulum, program, dan kehidupan sehari-hari di pesantren. Evaluasi berkala dan perbaikan berkelanjutan sangat penting untuk memastikan bahwa PM3 terus menjadi pusat pendidikan yang moderat, toleran, dan inklusif. Model ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1. Model Manajemen Mutu Pesantren untuk Moderasi Beragama

Gambar di atas menggambarkan model manajemen mutu dengan pendekatan POAC dan prinsip-prinsip TQM di PM3 dengan tujuan untuk menguatkan kesadaran moderasi beragama. Deskripsi model di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

- Perencanaan. Tahap ini mencakup perencanaan strategi dan tujuan pendidikan di Pesantren Masyarakat Merapi (PM3) untuk mencapai moderasi beragama. Ini melibatkan perencanaan kurikulum, kegiatan pendidikan, dan program pengajaran yang sesuai dengan prinsip-prinsip Islam yang moderat. Fokusnya adalah memastikan kebutuhan santri sebagai 'pelanggan' pendidikan terpenuhi dengan baik.
- Pengorganisasian. Pada tahap ini, sumber daya manusia, infrastruktur, dan fasilitas Pesantren Masyarakat Merapi diatur sedemikian rupa untuk mendukung proses pendidikan. Keterlibatan semua anggota pesantren, termasuk pengajar/ustadz, pengelola, dan santri, sangat penting agar setiap komponen pendidikan di Pesantren Masyarakat Merapi berjalan seimbang.
- Penggerakan. Tahap ini adalah implementasi dari rencana yang telah disusun, di mana semua pihak di Pesantren Masyarakat Merapi terlibat aktif dalam menjalankan program-program pembelajaran. Keterlibatan penuh dari anggota, termasuk pengajar/ustadz dan santri, membantu membangun lingkungan pendidikan yang inklusif dan kondusif. Ini juga menunjukkan pentingnya kolaborasi dalam mewujudkan moderasi beragama.

d. Pengendalian. Pada tahap ini, kualitas pelaksanaan pendidikan dan program-program dinilai dan dipantau secara berkala. Evaluasi dilakukan untuk memastikan bahwa Pesantren Masyarakat Merapi terus melakukan perbaikan dan menyesuaikan diri sesuai kebutuhan zaman. Penekanan pada perbaikan terus-menerus menggambarkan bagaimana evaluasi rutin menjadi landasan untuk perkembangan berkelanjutan.

Adapun untuk implementasi manajemen mutu di Pesantren Masyarakat Merapi Merbabu dapat dilihat dari prinsip-prinsip TQM berikut:

- a. Kepuasan pelanggan. Prinsip ini mengacu pada tingkat kepuasan santri dan orang tua terhadap pendidikan yang disediakan oleh pesantren.
- b. Keterlibatan anggota, Prinsip ini menggambarkan partisipasi aktif dari semua pihak warga pesantren yang terlibat dalam setiap kegiatan dan program yang telah disepakati
- c. Perbaikan terus-menerus. Prinsip ini merepresentasikan upaya berkelanjutan dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan praktik pesantren agar tetap relevan dan efektif sesuai dengan perkembangan zaman.

Selain itu, manajemen mutu pesantren juga dapat dilihat dari indikator-indikator lain yang telah dirumuskan oleh para pakar manajemen mutu pendidikan. Menurut Deming, seperti dikutip oleh Siti Aimah, manajemen mutu pendidikan dapat dilihat dari empat belas prinsip yang kemudian dikenal dengan istilah esensi mutu pendidikan. Prinsip-prinsip ini adalah sebagai berikut: (1) Menciptakan konsistensi tujuan, yang berarti menjaga keselarasan pelayanan kepada santri/siswa serta memotivasi lembaga pendidikan untuk bersaing di tingkat global; (2) Mengadopsi filosofi kualitas total, di mana sistem pendidikan harus siap bersaing secara global, membuat para pemangku kepentingan siap belajar hal baru guna mendukung peningkatan mutu secara efisien dan produktif; (3) Mengurangi kebutuhan pengujian, yakni menciptakan lingkungan belajar yang memungkinkan santri/siswa menghasilkan karya berkualitas dengan meminimalisir ujian atau inspeksi yang berbasis produksi massal; (4) Mengembangkan cara baru dalam menilai upaya sekolah dengan mengurangi total biaya pendidikan serta bekerja sama dengan orang tua/wali dan lembaga yang mendukung peningkatan mutu; (5) Terus memperbaiki kualitas dan produktivitas sambil menekan biaya; (6) Menerapkan prinsip pendidikan seumur hidup dengan memberikan pelatihan kepada seluruh pegawai dan menyediakan alat yang dibutuhkan untuk meningkatkan proses kerja; (7) Kepemimpinan dalam pendidikan, di mana pemimpin memiliki tanggung jawab memberikan arahan dan memastikan visi misi terkait mutu dilaksanakan; (8) Menghilangkan rasa takut untuk meningkatkan efektivitas kinerja; (9) Menghadapi tantangan dengan mengembangkan strategi peningkatan mutu; (10) Mewujudkan budaya mutu dengan tidak membiarkan individu atau kelompok menjadi pusat dari kualitas; (11) Memperbaiki proses dengan fokus pada solusi, bukan mencari kesalahan; (12) Membantu siswa mencapai keberhasilan dengan berorientasi pada kualitas, bukan kuantitas; (13) Menjaga komitmen di mana semua pihak terlibat dalam pergerakan mutu pendidikan; dan (14) Mengambil tanggung jawab, dengan memberikan kesempatan kepada semua pemangku kepentingan untuk berperan dalam transformasi mutu (Siti Aimah, 2021, hal. 223).

Implementasi prinsip-prinsip tersebut menjadi tantangan bagi manajemen pondok pesantren. Sudah saatnya, pondok pesantren pada zaman sekarang ini untuk

semakin memperhatikan prinsip-prinsip manajemen modern agar dapat terwujud lembaga yang independen, transparan, akuntabel, dan mandiri. Pondok pesantren yang menerapkan manajemen modern akan menerapkan sudut pandang keagamaan yang terbuka, inklusif, moderat, dan dapat hidup berkembang sesuai dengan kehidupan nyata pada masyarakat di sekitarnya.

Model manajemen mutu pesantren yang mendukung moderasi beragama dapat dikembangkan melalui pendekatan yang sistematis dan berkelanjutan. Fokusnya adalah memastikan bahwa pesantren tidak hanya menjaga kualitas pendidikan agamanya, tetapi juga menanamkan nilai-nilai moderasi, toleransi, dan inklusivitas. Model manajemen mutu pesantren yang mendukung moderasi beragama dapat dibangun melalui penerapan Total Quality Management (TQM), dan POAC. Setiap elemen dalam pesantren harus berkontribusi dalam menciptakan lingkungan yang mendukung moderasi, dengan mengintegrasikan nilai-nilai moderasi dalam kurikulum, program, dan kehidupan sehari-hari di pesantren. Evaluasi berkala dan perbaikan berkelanjutan sangat penting untuk memastikan bahwa pesantren terus menjadi pusat pendidikan yang moderat, toleran, dan inklusif.

#### **D. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis di atas, studi ini menyimpulkan bahwa manajemen mutu di PM3 berjalan dengan baik sesuai dengan penerapan prinsip-prinsip teori manajemen mutu yang berfokus pada tiga unsur yaitu, kepuasan pelanggan, ketelibatannya anggota, dan perbaikan terus menerus. Pada tahap perencanaan, PM3 melakukan koordinasi secara terus menerus yaitu dengan cara melakukan rapat untuk menentukan visi, misi, tujuan serta program kerja apa yang layak dijalankan selanjutnya dan juga menentukan apa saja yang dibutuhkan. Pada tahap pelaksanaan, PM3 dalam tahap ini melakukan kerja sama dan saling mengingatkan satu sama lain dalam beberapa komponen, antara lain: kepemimpinan yang berfokus pada mutu, pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara berkelanjutan, kurikulum, dan metode pembelajaran. Pada tahap pengawasan, PM3, proses evaluasi dilakukan mulai dari tingkat anggota divisi hingga kepala divisi dan pimpinan pesantren. Evaluasi ini dilaksanakan dalam berbagai tahapan, seperti harian, mingguan, per semester, dan tahunan. Dalam proses evaluasi dan pengambilan keputusan dilakukan kegiatan musyawarah. Dengan model ini, pesantren dapat menjadi lembaga yang tidak hanya melahirkan lulusan yang unggul dalam ilmu agama, tetapi juga menjadi agen moderasi yang mampu berperan dalam menjaga keharmonisan sosial dan keberagaman.

Penelitian dengan tema pondok pesantren yang dikaitkan dengan manajemen mutu dan moderasi beragama akan terus dikembangkan oleh para peneliti berikutnya. Studi ini diharapkan dapat menjadi penelitian pendahuluan untuk dikembangkan lebih lanjut dengan pendekatan manajemen modern lainnya, seperti good governance pada pondok pesantren dan lainnya. Pendekatan-pendekatan manajemen modern pada pondok pesantren diharapkan dapat meningkatkan mutu pondok-pondok pesantren di Indonesia pada masa-masa yang akan datang.

## REFERENSI

- Abidin, Z., & Rinta, R. (2024). Manajemen Mutu Pendidikan Pondok Pesantren Nurul Huda Pragaan Sumenep di Era 5.0. *Journal of Administration and Educational Management*, 7, 1–23.
- Aini, E. Z. (2021). Manajemen Pondok Pesantren dalam Pengembangan Mutu Pendidikan Islam di Pondok Pesantren Pangeran Diponegoro Sleman. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(6), 4750–4756. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i6.1543>
- Andriesgo, J., Riadi, H., & K, J. H. (2020). Analisis Problematika Mutu Pendidikan Tingkat Dasar Berdasarkan Hasil Akreditasi Di Kabupaten Kuantan Singingi. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 41–52. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v4i2.1099>
- Asrita, R. (2022). Manajemen Mutu Pendidikan Islam. *Hijri*, 11(2), 159. <https://doi.org/10.30821/hijri.v11i2.13072>
- Ayu Annisa, P. G. (2021). *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan Islam*. 3(2), 6.
- Dali, Z. (2019). Management Mutu Pondok Pesantren. *At-Ta'lim : Media Informasi Pendidikan Islam*, 12(1), 135–151.
- Ahmad Zainuri. (2021). *Manajemen Pendidikan Islam* (T. Q. Media (ed.); pertama).
- Emzir. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. PT Raja Grafindo.
- Fahrudin, A. A. (2020). Implementasi Total Quality Management dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MA Mamba'ul Hisan Sidayu Gresik. *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management*, 2(1), 1–12. <https://doi.org/10.35719/jieman.v2i1.15>
- Fathoni, T. (2019). Pesantren Dan Penanaman Sikap Anti Korupsi. *AL-MANHAJ: Jurnal Hukum Dan Pranata Sosial Islam*, 1(1), 26–42.
- Fionita, W., Lauchia, R., Windari, S., & Wijaya, H. A. (2024). Monitoring dan Evaluasi Kebijakan Pendidikan. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(6), 5732–5739. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i6.4535>
- Hardani, H., Andriani, H., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). Metode penelitian kualitatif & kuantitatif. *Yogyakarta: Pustaka Ilmu*.
- Haryoko, S. (2020). *Analisis Data Penelitian Kualitatif (Konsep, Teknik, & Prosedur Analisis)*. Sapto Haryoko.
- Hasdiana, U. (2021). Manajemen Pendidikan Pesantren Al-Ulum Wal-Althof Dalam Mengutakan Sikap Moderasi Beragama Santri. *re-JIEM*, 4(1), 34–47.
- Hermanto, M. (2019). *Manajemen Mutu Terpadu (Mmt) Dalam Pendidikan Islam*. 4(2), 228–249.
- Jailani, M. S., Harja, H., Ermawati, Yosmardi, H., & Kurniawaty, D. (2024). Manajemen Mutu Terpadu di Sekolah. *Jurnal Pendidikan Tambulasi*, 8(1), 7887–7895.
- Jayadi, T., Thohri, M., Maujud, F., & Safinah, S. (2024). Manajemen Integrasi Kurikulum Madrasah dengan Kurikulum Pesantren dalam Meningkatkan Moderasi Beragama. *Jurnal Manajemen dan Budaya*, 4(1), 105–119. <https://doi.org/10.51700/manajemen.v4i1.640>
- Khadijah, I. (2018). Manajemen Mutu Terpadu (Tqm) Pada Lembaga Pendidikan Islam. *Analytical Biochemistry*, 11(1), 1–5.
- Kuntoro, A. T. (2019). Jurnal kependidikan. *JURNAL KEPENDIDIKAN*, 7(1), 84–97.



- Lailatul, & Witri, S. (2021). Peningkatan Mutu Pendidikan melalui Penerapan Total Quality Management dalam Program Akreditasi Sekolah. *Dawuh Guru: Jurnal Pendidikan MI/SD*, 1(1), 69–78. <https://doi.org/10.35878/guru.v1i1.263>
- Masmuni Mahatma. (2022). Pendidikan Moderasi Beragama Di Pesantren Sunanul Huda Sukabumi, Jawa Barat. *Jurnal Pendidikan Islam*, 11(09), 1–23.
- Munir, M. (2020). Kepuasan Pelanggan Dan Pemilihan Jasa Pendidikan. *INTIZAM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 46–66.
- Munirom, A. (2021). MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN. *Jurnal An-Nur: Kajian Pendidikan dan Ilmu Keislaman*, 7(1), 6.
- Muslim, M., & Sururin. (2018). Total Quality Management (TQM) di Perguruan Tinggi. *Esensi*, 21(2), 119–130.
- Mustaqim Hasan, Andi Warisno, Nasruddin Harahap, N. H. M. (2022). Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di SMP IT Wahdatul Ummah Kota Metro. *An Naba: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Pendidikan Islam*, 5, 34–54.
- Noor, T. R., & Islamiya, I. (2023). Analisis Faktor Manajemen Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *EDUSIANA: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, 10(2), 124–138.
- Ristianah, N., & Ma'sum, T. (2022). Tabyin: Jurnal Pendidikan Islam Konsep Manajemen Mutu Pendidikan. *Tabyin: Jurnal Pendidikan Islam*, 4(1), 45–55.
- Rivki, M., Bachtiar, A. M., Informatika, T., Teknik, F., & Indonesia, U. K. (n.d.). *Internalisasi Moderasi Beragama Dalam Kurikulum Pesantren*. 112, 62–68.
- Rosyidah, A., & Wantini. (2021). Tipologi Manusia Dalam Evaluasi Pendidikan: Perspektif Al-Qur'an Surat Fatir Ayat 32. *Jurnal Pendidikan Agama Islam Al-Thariqah*, 6(1), 1–17. [https://doi.org/10.25299/al-thariqah.2021.vol6\(1\).6222](https://doi.org/10.25299/al-thariqah.2021.vol6(1).6222)
- Sambodo Rio Sasongko. (2021). Faktor-Faktor Kepuasan Pelanggan Dan Loyalitas Pelanggan (Literature Review Manajemen Pemasaran). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(1), 104–114. <https://doi.org/10.31933/jimt.v3i1.707>
- Santi, H. A. N., Pratama, J. A., & Amrillah, R. (2024). Manajemen Mutu Pendidikan Islam. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(03), 110–116. <https://doi.org/10.56127/jukim.v3i03.1335>
- Sapitri, A. J., & Ferianto. (2018). Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman. *Academia.Edu*, 34–50.
- Sariman, Warisno, A., & Murtafiah, N. H. (2023). Manajemen Mutu Pendidikan Pondok Pesantren Miftahus Sa'adah Lampung Selatan. *Attractive: Innovative education Journal*, 5(1), 1–12.
- Siti Aimah. (2021). Manajemen Mutu Terpadu Di Pesantren. *LISAN AL-HAL: Jurnal Pengembangan Pemikiran dan Kebudayaan*, 15(2), 195–226. <https://doi.org/10.35316/lisanalhal.v15i2.1608>
- Sugianto, H., & Diva, F. (2023). Pendidikan Moderasi Beragama Di Pesantren: (Study Kasus Di Pondok Pesantren Harisul Khairaat Kota Tidore Kepulauan). *Al-Riwayah: Jurnal Kependidikan*, 15, 167–187.
- Supeno, H. (1999). *Pendidikan dalam belenggu kekuasaan*. Pustaka Paramedia.

Sutopo, A. H. (2010). *Terampil Mengolah Data Kualitatif dengan NVIVO*. Kencana Prenada Media Group.