



PENERAPAN PRINSIP *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) DALAM PENGELOLAAN PONDOK PESANTREN SALAF DI PONPES MIFTAHUL ‘ULUM MUKOMUKO

Kardiyo¹, Adisel²

diyo.kardiyo85@gmail.com¹, adisel@uinfasbengkulu.ac.id²

Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu

ABSTACK

The management of the traditional Islamic boarding school (salaf pesantren) at Miftahul Ulum Mukomuko still faces challenges in optimizing the implementation of Total Quality Management (TQM) principles. This study aims to describe and analyze the application of Total Quality Management (TQM) principles in the management of the traditional Islamic boarding school at Miftahul Ulum Mukomuko. Employing a qualitative approach with a descriptive-analytical method, the research was conducted through observation, interviews, and documentation. The findings reveal that (1) The management process of the Salaf Islamic Boarding School at Miftahul Ulum Mukomuko encompasses planning, organizing, implementing, assessing, and evaluating; (2) The principles of Total Quality Management (TQM) are applied through customer satisfaction, respect for every individual, fact-based decision-making, and continuous improvement at Miftahul Ulum Islamic Boarding School; (3) However, the implementation of TQM principles encounters several obstacles, including a limited understanding of the TQM concept, insufficient training for teachers and staff, and concerns regarding the potential loss of traditional pesantren values. Therefore, it is recommended to enhance managerial capacity, strengthen data-based quality evaluation systems, and integrate traditional values with modern management principles to achieve sustainable quality education within the pesantren system.

Keywords: *Total Quality Management, pesantren, education quality, traditional Islamic boarding school, Miftahul Ulum Mukomuko*

ABSTRAK

Pengelolaan Pondok Pesantren Salaf Miftahul Ulum Mukomuko masih menghadapi tantangan dalam optimalisasi penerapan prinsip *Total Quality Management* (TQM). Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis penerapan prinsip *Total Quality Management* (TQM) dalam pengelolaan pondok pesantren salaf di Ponpes Miftahul Ulum Mukomuko. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif analitis melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Pengelolaan Pondok Pesantren Salaf di Ponpes Miftahul Ulum Mukomuko melalui merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, menilai dan mengevaluasi; (2) Prinsip penerapan *Total Quality Management* (TQM) melalui kepuasan pelanggan, Respek terhadap setiap individu, pengambilan keputusan berbasis fakta, perbaikan secara berkelanjutan di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Mukomuko; (3) Prinsip penerapan *Total Quality Management* (TQM) masih terdapat kendala seperti kurangnya pemahaman terhadap konsep TQM, terbatasnya pelatihan bagi tenaga pengajar dan staf, serta kekhawatiran terhadap hilangnya nilai-nilai tradisional pesantren. Sehingga dapat disarankan untuk meningkatkan kapasitas pengelola, penguatan sistem evaluasi mutu berbasis data, dan integrasi nilai-nilai tradisional dengan prinsip manajemen modern untuk menciptakan mutu pendidikan pesantren yang berkelanjutan.

Kata Kunci: *Total Quality Management, pengelolaan pesantren, mutu pendidikan, pondok pesantren salaf, Miftahul Ulum Mukomuko.*



LATAR BELAKANG

Total Quality Management (TQM) merupakan kajian yang sangat menarik dan penting untuk dibahas, karena *Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu pendekatan manajemen berbasis kualitas secara menyeluruh dan menawarkan solusi dalam menjawab tantangan global. Sebagaimana Thomas C. Powell menjelaskan bahwa *Total Quality Management* (TQM) merupakan filosofi manajemen komprehensif yang bertujuan meningkatkan kualitas dan kinerja organisasi, mengintegrasikan teknik manajemen, alat peningkatan kualitas, dan upaya perbaikan tim ke dalam satu system secara berkelanjutan.¹ Fokus utama TQM adalah kepuasan pelanggan, dan loyalitas pelanggan.² Kepuasan pelanggan yang lebih tinggi, terjadi peningkatan dalam inovasi dan efisiensi operasional.³ Menghasilkan peningkatan signifikan dalam kualitas produk

dan efisiensi operasional.⁴ Kepemimpinan memainkan peran krusial dalam mendorong implementasi TQM dan mencapai kinerja superior.⁵

Total Quality Management (TQM) juga berfokus keterlibatan total karyawan, pemberdayaan dan partisipasi dalam pengambilan keputusan, yang berkorelasi positif dengan peningkatan produktivitas dan inovasi.⁶ Secara umum, *Total Quality Management* memiliki 10 elemen atau indikator, menurut Goetsch and Davis dalam Wahyuni (2015) yaitu: (1) fokus pada pelanggan, (2) obsesi terhadap kualitas, (3) pendekatan ilmiah, (4) komitmen jangka panjang, (5) kerjasama tim, (6) keterlibatan karyawan secara keseluruhan, (7) komunikasi, (8) peningkatan berkesinambungan, (9) pemusatan perhatian pada proses, (10) pendidikan dan pelatihan.⁷ Dengan demikian *Total Quality*

¹Thomas C. Powell, 'Total Quality Management as Competitive Advantage: A Review and Empirical Study', *Strategic Management Journal*, 16.1 (1995), 15–37

<<https://doi.org/10.1002/smj.4250160105>>.

²Jens J. Dahlgaard, Ghopal K. Khanji, and Kai Kristensen, *Fundamentals of Total Quality Management* (Routledge, 2008)

<<https://doi.org/10.4324/9780203930021>>.

³Anand Nair, 'Meta-Analysis of the Relationship Between Quality Management Practices and Firm Performance—Implications for Quality Management Theory Development', *Journal of Operations Management*, 24.6 (2006), 948–75

<<https://doi.org/10.1016/j.jom.2005.11.005>>.

⁴Barbara B. Flynn, Roger G. Schroeder, and Sadao Sakakibara, 'A Framework for Quality Management Research and an Associated Measurement Instrument', *Journal of Operations*

Management, 11.4 (1994), 339–66

<[https://doi.org/10.1016/S0272-6963\(97\)90004-8](https://doi.org/10.1016/S0272-6963(97)90004-8)>.

⁵Tipparat Laohavichien, Lawrence D. Fredendall, and R. Stephen Cantrell, 'Leadership and Quality Management Practices in Thailand', *International Journal of Operations & Production Management*, 31.10 (2011), 1048–70

<<https://doi.org/10.1108/01443571111172426>>.

⁶Mesut Akdere, 'A Multi-Level Examination of Quality-Focused Human Resource Practices and Firm Performance: Evidence from the US Healthcare Industry', *The International Journal of Human Resource Management*, 20.9 (2009), 1945–64

<<https://doi.org/10.1080/09585190903142399>>.

⁷Noor Arif Fatchurochman dan Zulian Yamit, *Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus UMKM Makanan Kabupaten Temanggung)*, (jurnal selecta



Management (TQM) menjadi sangat penting, sehingga dalam pengelolaan dunia pendidikan perlu menerapkan prinsip *Total Quality Management* (TQM).

Studi tentang penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam pengelolaan lembaga pendidikan telah banyak dilakukan, seperti hasil penelitian Mukhtar, dkk., menunjukkan bahwa penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam lembaga pendidikan mampu meningkatkan kualitas layanan pendidikan dan kepuasan pelanggan, dalam hal ini santri dan orang tua.⁸ Hasil penelitian Mardiyah menunjukkan bahwa keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran dengan umpan balik yang konstruktif dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih kondusif dan responsive.⁹ Hasil penelitian Ahmad Saifulloh menunjukkan bahwa peningkatan efektivitas pengelolaan kurikulum, sumber daya manusia, dan pemanfaatan teknologi informasi yang menunjang operasional pesantren.¹⁰

Meskipun potensi penerapan *Total Quality Management* (TQM) cukup besar, namun masih terdapat beberapa kendala yang signifikan. Salah satu masalah utama adalah

resistensi terhadap perubahan di kalangan pengelola pesantren yang belum sepenuhnya memahami prinsip *Total Quality Management* (TQM) dan penerapannya. Selain itu, keterbatasan dalam pelatihan dan pengembangan profesional bagi tenaga pengajar dan staf administrasi juga menjadi hambatan dalam meningkatkan kompetensi dan kualitas layanan pendidikan.¹¹

Penelitian sebelumnya lebih banyak membahas penerapan *Total Quality Management* (TQM) di lembaga pendidikan formal atau pesantren modern, namun masih minim kajian yang mendalam mengenai penerapan *Total Quality Management* (TQM) di pondok pesantren salaf dengan karakteristik tradisional seperti Pondok pesantren Miftahul Ulum Mukomuko. Penelitian ini mengintegrasikan pendekatan modern melalui *Total Quality Management* (TQM) dengan tetap mempertahankan karakteristik tradisional pesantren salaf. Penerapan prinsip *Total Quality Management* (TQM) masih menjadi kendala dan masih banyak hambatan di pondok pesantren termasuk Pondok pesantren Miftahul Ulum Mukomuko.

manajemen: jurnal mahasiswa bisnis dan manajemen, Vol.01 No. 02, 2022), h. 16

⁸Mukhtar, Hidayat, and Ulfah.

⁹Mardiyah, 'Total Quality Management for High Quality Education Strategy at Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo', *QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Agama*, 15.2 (2023), 745–56 <<https://doi.org/10.37680/qalamuna.v15i2.2604>>.

¹⁰Ahmad Saifulloh and Jia Ying Neoh, 'TQM Implementation in Character Education:

Lessons Learned from Pesantren Gontor', *At-Ta'dib*, 17.1 (2022), 18 <<https://doi.org/10.21111/at-tadib.v17i1.8047>>.

¹¹Muhammad Zaki Mubarak, Saiful Fuad, and Nur Kholid, 'Implementasi *Total Quality Management* Perspektif Hensler Dan Brunell Di Pondok Pesantren Salafiyah', *Dirasat: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 9.2 (2023), 104–13 <<https://doi.org/10.26594/dirasat.v9i2.3690>>.



Pondok Pesantren Miftahul Ulum

Mukomuko dipilih menjadi tempat lokasi penelitian karena di pondok pesantren Miftahul Ulum telah menerapkan *Total Quality Management* (TQM). Namun belum optimal dilakukan. Tantangan berat yang di hadapi adanya perpaduan antara tradisi pesantren yang kental dengan upaya modernisasi. Di satu sisi, pondok pesantren berupaya mempertahankan nilai-nilai tradisional yang menjadi ciri khasnya, namun di sisi lain, mereka juga dituntut untuk beradaptasi dengan perkembangan zaman dan tuntutan masyarakat yang semakin tinggi.

Fenomena yang terjadi di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Mukomuko menunjukkan adanya dinamika yang kompleks antara penerapan prinsip manajemen modern dan karakter pesantren salaf yang tradisional. Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara dengan pengelola pondok, ditemukan bahwa penerapan prinsip *Total Quality Management* (TQM) memang telah dimulai, namun belum berjalan secara optimal. Beberapa fenomena nyata yang ditemukan di lapangan antara lain:

1. Belum adanya sistem survei kepuasan pelanggan (santri dan wali santri) secara terukur. Selama ini, masukan dan keluhan masih disampaikan secara lisan tanpa dokumentasi dan tindak lanjut yang sistematis.
2. Keterlibatan seluruh elemen pondok dalam pengambilan keputusan masih terbatas

pada jajaran pengurus inti, sehingga prinsip *respect for everyone* belum sepenuhnya tercapai.

3. Pengambilan keputusan belum berbasis data atau hasil evaluasi, melainkan lebih banyak didasarkan pada kebiasaan dan keputusan langsung dari pimpinan, tanpa analisis mutu yang terdokumentasi.
4. Upaya perbaikan berkelanjutan (continuous improvement) belum menjadi budaya organisasi. Program peningkatan mutu seperti pelatihan guru, evaluasi kurikulum, dan pembaruan metode pembelajaran masih bersifat insidental, belum terencana secara berkesinambungan.
5. Kesenjangan antara harapan dan kenyataan masih tampak: wali santri berharap adanya lulusan yang mampu bersaing di era digital, namun pondok masih dominan dengan sistem pembelajaran kitab klasik tanpa dukungan teknologi yang memadai.
6. Di sisi lain, tradisi kesalafan yang kuat membuat sebagian pengelola dan ustadz merasa khawatir bahwa modernisasi akan mengikis nilai-nilai keikhlasan, kesederhanaan, dan tawadhu' yang menjadi ciri khas pesantren.

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, maka peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam tentang penerapan prinsip-prinsip *total quality manajemen* (TQM) di pondok pesantren tradisional Miftahul Ulum Mukomuko, mengidentifikasi kendala,



hambatan dan menganalisis penerapan prinsip total kualitas manajemen dalam pengelolaan pondok pesantren salaf. Oleh karena itu peneliti mengambil judul

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan **pendekatan kualitatif** dengan **metode studi kasus (*case study*)**. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berupaya memahami secara mendalam fenomena penerapan prinsip-prinsip *Total Quality Management (TQM)* dalam konteks sosial dan budaya Pondok Pesantren Salaf Miftahul Ulum Mukomuko. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Dokumen, arsip, laporan, evaluasi, buku ilmiah dalam penelitian ini penelitian narasumber dilakukan melalui teknik *purposive sampling*. Orang yang menjadi informasi dalam menggunakan teknik ini adalah Pengasuh pondok pesantren, Pengelola/ Pengurus pondok pesantren, Guru/ Ustadz dan Ustadzah, dan Santri. Teknik pengumpulan data adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman yaitu; (1) pengumpulan data; (2) penyederhanaan data (*Data Reduction*); (3) penyajian data (*Data Display*); dan (4) penarikan kesimpulan (*Conclusion Drawing*). Selanjutnya pengecekan keabsahan data

“Penerapan Prinsip *Total Quality Management (TQM)* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Salaf di Ponpes Miftahul Ulum Mukomuko”.

dilakukan dengan melakukan triangulasi, kemudian dianalisis melalui 5 (lima) langkah yaitu deskriptif atau *summary*, refleksi dan interpretasi, komparasi dan aksi.¹²

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengelolaan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Mukomuko

Pengelolaan pondok pesantren Miftahul Ulum mukomuko menerapkan prinsip dasar manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, dengan tetap menjaga budaya dan karakteristik pendidikan salaf.

Perencanaan dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan semua unsur kelembagaan, meliputi pengasuh, pimpinan, dewan guru, pengurus pondok pesantren, komite hingga santri dan wali santri. Rencana Kerja dan Anggaran Pondok Pesantren (RKAPP) dirancang untuk mengakomodasi nilai-nilai kebangsaan, melestarikan budaya salafiyah, serta mendukung program pendidikan formal dan non-formal sebagai upaya meningkatkan pengetahuan dan keterampilan santri dibidang keagamaan maupun umum.

Dalam aspek pengorganisasian, struktur lembaga pondok pesantren Miftahul

¹² Huberman, M. (1990). Linkage Between Researchers and Practitioners: A Qualitative Study.

American Educational Research Journal, 27(2), 363–391.



‘Ulum disusun berdasarkan pembagian tugas yang jelas, di mana masing-masing komponen seperti pengasuh, pimpinan, dewan guru, pengurus pondok pesantren, dan komite memiliki peran dan fungsi tersendiri. Sistem ini bertujuan untuk memaksimalkan potensi SDM yang tersedia serta menghindari terjadinya tumpang tindih tugas dan overload dalam pekerjaan.

Dalam pelaksanaan program di pondok pesantren Miftahul ‘Ulum, melalui tahapan-tahapan yang menunjukkan keterpaduan antara nilai-nilai keislaman klasik namun tetap merespon terhadap tantangan modernitas. Santri tidak hanya diajarkan kitab kuning, tetapi juga dibina dalam akhlak, nasionalisme, teknologi, dan keterampilan sosial lainnya melalui berbagai program yang relevan.

Pengawasan terhadap program pendidikan di pondok pesantren Miftahul ‘Ulum dilakukan secara menyeluruh oleh internal pesantren, komite, dan Kementerian Agama. Melalui sistem pengawasan ini untuk memastikan bahwa pelaksanaan program tetap berjalan sesuai visi pesantren, harapan pemerintah dan masyarakat serta mampu melakukan koreksi terhadap kelemahan demi perbaikan berkelanjutan.

Dapat disimpulkan bahwa pondok pesantren Miftahul ‘Ulum Mukomuko dalam pengelolaannya sudah menerapkan empat prinsip dasar manajemen sebagai upaya

peningkatan mutu lembaga, hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mulyasa bahwa pengelolaan yang baik setidaknya menerapkan prinsip-prinsip dalam manajemen yaitu Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Pergerakan (*actuating*), dan Pengawasan (*controlling*).¹³

2. Penerapan prinsip *Total Quality Management* (TQM) di Ponpes Miftahul Ulum Mukomuko.

Penerapan prinsip *Total Quality Management* (TQM) di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Mukomuko menunjukkan komitmen pondok pesantren terhadap peningkatan mutu pendidikan dan pelayanan secara menyeluruh. Prinsip-prinsip TQM seperti fokus pada pelanggan, respek terhadap individu, pengambilan keputusan berbasis fakta, dan perbaikan berkelanjutan, diterapkan secara kontekstual sesuai dengan karakteristik pondok pesantren salaf.

Aspek fokus pada pelanggan ditunjukkan melalui berbagai upaya dalam memastikan kepuasan santri, wali santri, dan masyarakat, diwujudkan dalam bentuk peningkatan pelayanan pendidikan, evaluasi program, forum komunikasi wali, dan selalu respon aktif terhadap masukan.

Aspek respek terhadap individu diterapkan dalam bentuk budaya komunikasi yang santun, pelibatan seluruh unsur

¹³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 7.



pesantren dalam perencanaan program, serta penerapan nilai-nilai akhlakul karimah. Sikap ini memperkuat hubungan baik antara pengasuh, pimpinan, ustadz, pengurus, dan santri.

Pengambilan keputusan di pondok pesantren berbasis pada data yang faktual dan terverifikasi. Melalui musyawarah dan tabayyun, pimpinan pesantren memastikan setiap kebijakan memiliki dasar informasi yang akurat, serta melibatkan pihak-pihak terkait.

Adapun perbaikan berkelanjutan dilakukan dengan evaluasi rutin terhadap pelaksanaan program, pembinaan ustadz, pengembangan metode pembelajaran, dan pelatihan berkelanjutan. Pendekatan ini memungkinkan pondok pesantren terus beradaptasi dengan perkembangan zaman tanpa meninggalkan nilai-nilai salafiyah. Dapat disimpulkan bahwa pondok pesantren Miftahul 'Ulum Mukomuko telah menerapkan prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM) dalam upaya peningkatan kualitas Lembaga dan layanan, hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Hensler dan Brunell bahwa terdapat 4 Prinsip Utama *Total Quality Management* yaitu : (1) *Customer Satisfaction* atau Kepuasan pelanggan, (2) *Respect for everyone* atau respek terhadap setiap orang, (3) Manajemen berdasarkan fakta, (3) *Constituuous Improvement* perbaikan berkesinambungan.¹⁴

3. Tantangan dan peluang penerapan *Total Quality Management* (TQM) di Ponpes Miftahul Ulum Mukomuko.

a. Tantangan

Meskipun penerapan prinsip *Total Quality Management* (TQM) di pondok pesantren Miftahul 'Ulum telah menunjukkan banyak kemajuan di berbagai bidang, namun menghadapi berbagai tantangan. Tantangan utama muncul dari benturan antara budaya salafiyah yang konservatif dengan pendekatan TQM yang menekankan modernisasi, efisiensi, dan sistematis.

Perbedaan nilai dan budaya, keterbatasan pemahaman pengelola terhadap prinsip TQM, serta kurangnya sumber daya manusia yang kompeten menjadi kendala tersendiri. Selain itu, gaya kepemimpinan karismatik khas pesantren salaf juga menjadi tantangan dalam hal efisiensi manajerial dan pembagian wewenang yang sistematis.

Namun demikian, pesantren mampu mengelola tantangan tersebut melalui pendekatan adaptif. Gaya kepemimpinan karismatik tidak dihapus, namun dikombinasikan dengan manajemen partisipatif yang berbasis data dan kolaborasi. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan TQM dalam lingkungan

¹⁴ Nasution 2004 Management Mutu Terpadu (Total Quality Management) Ghalia Indonesia Jakarta.



pesantren salaf membutuhkan penyesuaian dan inovasi agar tetap sesuai dengan nilai dasar pesantren.

b. Peluang

Penerapan *Total Quality Management* (TQM) di lingkungan pesantren Miftahul 'Ulum tergolong tinggi. *Total Quality Management* (TQM) dapat menjadi strategi yang relevan untuk menjawab tantangan modernisasi pendidikan tanpa menghilangkan karakteristik dan budaya khas pesantren salafiyah.

Pimpinan pondok pesantren menekankan bahwa *Total Quality Management* (TQM) dapat membantu meningkatkan kualitas pendidikan dan manajemen pesantren. Hal ini sejalan dengan konsep *Total Quality Management* (TQM) yang menitikberatkan pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dan keterlibatan semua pihak dalam proses manajemen mutu. Dalam konteks pesantren, pendekatan ini dapat mencakup peningkatan kurikulum, pembinaan tenaga pendidik, pengelolaan administrasi, dan pelayanan kepada santri serta wali santri.

Sementara itu, masyarakat pondok pesantren, Ustadz Maula Desiono, M.Pd.I, menggarisbawahi bahwa walaupun terdapat sejumlah tantangan seperti keterbatasan sumber daya, perbedaan

paradigma antara tradisi salafiyah dan modernisasi, serta resistensi perubahan, peluang penerapan *Total Quality Management* (TQM) tetap sangat besar. Hal ini disebabkan oleh kesesuaian prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM) dengan tuntutan masyarakat dan dunia pendidikan saat ini, khususnya dalam hal transparansi, akuntabilitas, dan kualitas layanan pendidikan.

Untuk mencapai hasil yang optimal, kunci keberhasilan penerapan *Total Quality Management* (TQM) di Ponpes Miftahul Ulum adalah kemampuan pimpinan pesantren untuk mengadopsi pendekatan manajemen modern secara selektif. Strategi yang diperlukan adalah *adaptive leadership* yakni kepemimpinan yang mampu memadukan nilai-nilai salafiyah dengan praktik manajemen berbasis mutu. Dengan demikian, pondok pesantren dapat mempertahankan identitasnya sekaligus beradaptasi dengan perkembangan zaman.

Dengan peluang yang dinilai cukup baik ini, penerapan *Total Quality Management* (TQM) di Ponpes Miftahul Ulum Mukomuko berpotensi menjadi model integrasi antara tradisi pendidikan Islam klasik dan sistem manajemen mutu modern, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepercayaan masyarakat dan daya saing lembaga di tengah



KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai penerapan prinsip *Total Quality Management* (TQM) dalam pengelolaan Pondok Pesantren Salaf di Ponpes Miftahul Ulum Mukomuko, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

Pengelolaan Pondok Pesantren Salaf, Pengelolaan Pondok Pesantren Miftahul Ulum dilakukan melalui tahapan manajemen pendidikan meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Seluruh tahapan tersebut disusun dan dijalankan dengan pendekatan kolektif dan berbasis nilai-nilai salafiyah serta kebangsaan. Pengembangan pendidikan dilakukan melalui perpaduan antara pendidikan agama klasik (kitab kuning) dan pendidikan formal modern. Peran kyai, ustadz, dan pengurus memiliki posisi strategis dalam pembinaan karakter santri.

Penerapan Prinsip *Total Quality Management* (TQM) Pondok Pesantren Miftahul Ulum Mukomuko dalam pengelolaan, telah menerapkan prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM) secara kontekstual dengan pendekatan budaya salafiyah. Fokus pada kepuasan pelanggan, respek terhadap individu, pengambilan keputusan berbasis fakta, dan perbaikan terus-menerus dilaksanakan melalui sistem pelayanan,

musyawarah lembaga, dan pelibatan seluruh unsur pesantren. Meskipun penerapannya belum sepenuhnya formal dan sistematis seperti dalam dunia industri, prinsip-prinsip dasar TQM sudah berjalan secara alami dan terintegrasi dalam budaya pesantren.

Tantangan dan Peluang Penerapan TQM di Ponpes Miftahul Ulum Mukomuko Penerapan TQM di Pondok Pesantren Salaf Miftahul 'Ulum Mukomuko, menghadapi sejumlah tantangan, pertama berkaitan dengan aspek **sarana dan prasarana**. Berdasarkan observasi, fasilitas pesantren seperti ruang belajar, laboratorium, kamar mandi, dan dapur masih belum sepenuhnya seimbang dengan jumlah santri yang terus bertambah. Hal ini berimplikasi pada keterbatasan ruang gerak dan kenyamanan santri dalam menjalani kegiatan belajar maupun kehidupan sehari-hari di asrama. Keterbatasan fasilitas ini menjadi hambatan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, salah satu prinsip utama TQM. Tantangan kedua terletak pada **keterbatasan sumber daya manusia dan pengelolaan teknologi**. Meskipun pesantren telah mulai memperkenalkan program berbasis IPTEK, pemanfaatannya masih bersifat sederhana dan belum merata di kalangan santri. Pengawasan terhadap penggunaan teknologi pun masih bersifat insidental, belum terstruktur dengan instrumen evaluasi yang baku. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi tenaga pengajar maupun santri



dalam bidang teknologi masih perlu diperkuat agar sejalan dengan tuntutan modernitas. Tantangan ketiga muncul dalam aspek **keterlibatan dan partisipasi wali santri**. Wawancara menunjukkan bahwa forum komunikasi wali santri memang tersedia, namun penggunaannya belum maksimal. Masih ada wali santri yang kurang aktif dalam memberikan masukan ataupun kritik yang konstruktif. Padahal, dalam kerangka TQM, partisipasi seluruh pemangku kepentingan sangat penting untuk menghasilkan kebijakan yang relevan dan tepat sasaran. Selain itu, tantangan keempat berkaitan dengan **keterbatasan sistem dokumentasi data**. Walaupun pengambilan keputusan sudah mulai berbasis data, namun sistem pengelolaan dan dokumentasi data masih sederhana. Hal ini dapat menyulitkan pesantren dalam melakukan monitoring dan evaluasi jangka panjang, serta berpotensi mengurangi efektivitas transparansi dan akuntabilitas yang menjadi ciri utama manajemen berbasis fakta. Di balik tantangan tersebut, hasil penelitian juga menunjukkan adanya peluang yang cukup besar bagi pesantren untuk memperkuat penerapan prinsip TQM. Pertama, dari aspek **kepuasan pelanggan**, adanya forum komunikasi dengan wali santri, meskipun belum optimal, merupakan peluang besar untuk dikembangkan menjadi sarana evaluasi yang lebih efektif. Dengan memaksimalkan penggunaan forum tersebut, pesantren dapat

lebih cepat mengidentifikasi kebutuhan dan harapan wali santri serta masyarakat. Peluang kedua terletak pada **budaya respek dan partisipasi santri**. Hasil observasi memperlihatkan bahwa interaksi ustadz dengan santri berlangsung dengan penuh penghargaan, sementara santri dilibatkan aktif dalam musyawarah dan organisasi pesantren. Budaya ini menjadi modal sosial yang kuat untuk mendukung pengembangan sistem manajemen berbasis kebersamaan, gotong royong, dan rasa memiliki terhadap lembaga. Peluang ketiga adalah **komitmen pesantren terhadap perbaikan berkelanjutan**. Evaluasi program yang dilakukan secara rutin, baik mingguan maupun bulanan, membuka peluang bagi pesantren untuk terus melakukan inovasi dalam pembelajaran, metode pengajaran, maupun pengelolaan kegiatan ekstrakurikuler. Dengan adanya evaluasi berkelanjutan, pesantren memiliki dasar yang kuat untuk selalu melakukan penyesuaian terhadap kebutuhan zaman tanpa kehilangan identitas salafiyah. Peluang keempat terletak pada **dukungan eksternal**, baik dari pemerintah maupun masyarakat sekitar. Wawancara menunjukkan bahwa beberapa ustadz telah mengikuti pelatihan dari Kementerian Agama, yang memberikan kesempatan untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia pesantren. Hal ini dapat dimanfaatkan untuk memperluas jejaring kerjasama dengan lembaga lain, termasuk dalam bidang teknologi dan pendidikan formal.



DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Saifulloh and Jia Ying Neoh, 'TQM Implementation in Character Education: Lessons Learned from Pesantren Gontor', *At-Ta'dib*, 17.1 (2022), 18 <<https://doi.org/10.21111/at-tadib.v17i1.8047>>.
- Anand Nair, 'Meta-Analysis of the Relationship Between Quality Management Practices and Firm Performance—Implications for Quality Management Theory Development', *Journal of Operations Management*, 24.6 (2006), 948–75 <<https://doi.org/10.1016/j.jom.2005.11.005>>.
- Barbara B. Flynn, Roger G. Schroeder, and Sadao Sakakibara, 'A Framework for Quality Management Research and an Associated Measurement Instrument', *Journal of Operations Management*, 11.4 (1994), 339–66 <[https://doi.org/10.1016/S0272-6963\(97\)90004-8](https://doi.org/10.1016/S0272-6963(97)90004-8)>.
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009)
- Huberman, M. (1990). Linkage Between Researchers and Practitioners: A Qualitative Study. *American Educational Research Journal*, 27(2), 363–391.
- Jens J. Dahlgaard, Ghopal K. Khanji, and Kai Kristensen, *Fundamentals of Total Quality Management* (Routledge, 2008)
- <<https://doi.org/10.4324/9780203930021>>.
- Mardiyah, 'Total Quality Management for High Quality Education Strategy at Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo', *QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Agama*, 15.2 (2023), 745–56 <<https://doi.org/10.37680/qalamuna.v15i2.2604>>.
- Mesut Akdere, 'A Multi-Level Examination of Quality-Focused Human Resource Practices and Firm Performance: Evidence from the US Healthcare Industry', *The International Journal of Human Resource Management*, 20.9 (2009), 1945–64 <<https://doi.org/10.1080/09585190903142399>>.
- Muhammad Zaki Mubarak, Saiful Fuad, and Nur Kholid, 'Implementasi Total Quality Management Perspektif Hensler Dan Brunell Di Pondok Pesantren Salafiyah', *Dirasat: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 9.2 (2023), 104–13 <<https://doi.org/10.26594/dirasat.v9i2.3690>>.
- Mukhtar, Hidayat, and Ulfah.
- Nasution 2004 Management Mutu Terpadu (Total Quality Management) Ghalia Indonesia Jakarta.
- Noor Arif Fatchurochman dan Zulian Yamit, *Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus UMKM Makanan*



Kabupaten Temanggung), (jurnal selecta manajemen: jurnal mahasiswa bisnis dan manajemen, Vol.01 No. 02, 2022),

Thomas C. Powell, 'Total Quality Management as Competitive Advantage: A Review and Empirical Study', *Strategic Management Journal*, 16.1 (1995), 15–37

<<https://doi.org/10.1002/smj.4250160105>>.

Tipparat Laohavichien, Lawrence D. Fredendall, and R. Stephen Cantrell, 'Leadership and Quality Management Practices in Thailand', *International Journal of Operations & Production Management*, 31.10 (2011), 1048–70 <<https://doi.org/10.1108/01443571111172426>>.