

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Tinjauan Pustaka

Penulisan skripsi ini menggali informasi lebih banyak dari beberapa peneliti yang lainnya terkait penelitian-penelitian yang ada sebelumnya untuk acuan bahan perbandingan, baik itu kekurangan ataupun kelebihan yang sudah ada. Selain itu peneliti juga menggali dari buku-buku serta skripsi sebagai bahan informasi yang berkaitan dengan judul yang digunakan untuk memperoleh landasan teori ilmiah.

Penelitian, Hoirun Nisa, yang berjudul “Strategi Pengembangan Mutu Lulusan Madrasah (Studi Tentang Kualitas Nilai Moral Siswi MAKN Puteri MAN 3 Malang). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa strategi untuk mencetak lulusan yang berkualitas mencakup (1) pembentukan lingkungan Islami ,(2) pembiasaan keagamaan melalui program ke asramaan dan ekstrakurikuler, (3) pemikiran pembelajaran agama melalui sitem *team teaching*, (4) meningkatkan sumber daya guru melalu workshop, training dan seminar-seminar,(5) merekrut pengasuh dari latar belakang pesantren.¹

Selanjutnya penelitian, Hasan Baharun, yang berjudul “Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren (Studi di Pondok

¹ Hoirun Nisa, “Strategi Pengembangan Mutu Lulusan Madrasah (Studi Tentang Kualitas Moral Siswi MAKN Puteri MAN 3 Malang)” (UIN Malang, 2007).

Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa proses peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo dilakukan dengan (1) analisis lingkungan internal dan eksternal guna dijadikan pijakan dalam mengembangkan pendidikan, (2) Menetapkan visi dan misi sebagai arah tujuan pengembangan, (3) untuk merealisasikan visi dan misi, maka perlu adanya pelaksanaan pendidikan dan pembinaan santri yang dilaksanakan di asrama dengan pendidikan dan pembinaan yang dilaksanakan di lembaga formal.²

Selanjutnya penelitian, Siti Mardiyatul Khoiriyah, yang berjudul “Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik (Studi Multisitus di MAN Tlogo Blitar dan SMAN Talun Blitar). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa: (1) analisis yang dilakukan di MAN Tlogo dan SMAN 1 Talun Blitar adalah analisis SWOT, (2) formulasi strategic yang dilakukan MAN Tlogo dan SMAN 1 Talun Blitar ada 2 perekrutan pendidik dengan komperhensif seleksi yang meliputi empat cara yaitu seleksi akademik, administrasi seleksi *micro teaching* serta wawancara dan survei lingkungan rumah. Tak lain hal nya dengan pembinaan dan pemberdayaan pendidik melalui seminar, diklat *team teaching*, studi banding, stdui lanjut, kemudahan mengakses informasi baru, Program MGMP tunjangan serta *supervise* pendidikan, (3) Implementasi strategi yang dilakukan di MAN Tlogo dan SMAN 1 Talun Blitar disamakan

² Hasan Baharun, “Manajemen Strategis Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren (Studi Di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton)” (UIN Malang, 2006).

dengan jadwal yang dibuat oleh balai diklat, (4) evaluasi dan pengawasan yang diterapkan di MAN Tlogo dan SMAN 1 Talun Blitar meliputi supervisi perorangan dengan berkunjung dalam kelas dan melalui percakapan pribadi dan supervisi kelompok menggunakan cara rapat koordinasi dengan pendidik yang sama dalam mata pelajaran serta rapat koordinasi mingguan dan bulanan dan MGMP sekolah atau *Internal*.³

S. Ali Al Idrus melalui penelitian desertasi nya yang diberi judul “Manajemen Strategi Penegembangan Pendidikan Tinggi di Pondok Pesantren (Studi multikasus di pondok Pesantren Salafiyah Syafiiyah Sukerojo Situbondo, pondok pesantren Qomarul Huda Bagu Lombok Tengah dan Pondok Pesantren Darunnahdlatain Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur). Hasil penilitiannya bahwa perencanaan strategi memiliki basis nilai, visi dan misi tujuan serta arah daripada institusi, selanjutnya implementasi yang dilandasi oleh jiwa kebersamaan serta nilai-nilai kerja yang tinggi dan partisipasi dengan kebanggan, keikhlasan dan komunikatif yang mampu menghasilkan lulusan bermutu dan memiliki daya saing.

Muhammad bahrul ulum dalam penelitian yang berjudul”Upaya Peningkatan Mutu Penidikan di Madrasah Aliyah Terpadu di Trenggalek” yang terfokus dalam membahas upaya madrasah dalam meningkatkan mutu.

³ Siti Mardiyatul Khoiriyah, “Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik (Studi Kasus Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Tlogo Bitar Dan Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 1 Blitar” (UIN Malang, 2008).

Adapun hasil dari penelitiannya ialah: (1) proses kepemimpinan dengan cara proses pengambilan keputusan, (2) melalui proses manajemen evaluasi, (3) melalui pengembangan proses belajar mengajar dengan menggunakan perangkat pembelajaran serta strategi mengelola kelas dan evaluasi pembelajaran, dan yang terakhir (4) pengelolaan program yang meliputi diantaranya, pengembangan kurikulum, pengelolaan SDM, pelayanan siswa serta pengelolaan kelas.⁴

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah peneliti uraikan di atas sama-sama membahas terkait manajemen strategi, sedangkan perbedaannya peneliti ini lebih fokus membahas terkait strategi dalam mengembangkan mutu pesantren melalui kepengasuhan dan pendidikan di pesantren Tahfidzul Qur'an Fatimah Az-Zahra Magetan.

B. Landasan Teori

1. Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Secara etimologi manajemen berasal dari kata *to manage* yang memiliki arti mengatur, sedangkan definisi manage dalam kamus oxford ialah "*to be in charge or make decisions in a business or an organization*" (memimpin atau membuat keputusan di perusahaan

⁴ Muhammad Bahrul Ulum. 2012. "*Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek Tahun Ajaran 2011/2012*" (IAIN Tulungagung)

atau organisasi), Sedangkan pada kamus besar Bahasa Indonesia manajemen adalah penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran atau pimpinan yang bertanggung Jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi⁵. Apabila dilihat dari literatur-literatur yang ada, pengertian manajemen dapat dilihat dari tiga pengertian: manajemen sebagai suatu proses, manajemen sebagai suatu kolektifitas manusia dan sebagai manajemen sebagai ilmu (*science*) serta sebagai seni (*art*). Ada tiga alasan utama diperlukannya manajemen yaitu untuk mencapai tujuan, untuk menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan yang saling bertentangan dan untuk mencapai efisiensi serta efektifitas, keberhasilan suatu kegiatan atau pekerjaan tergantung dari manajemennya.⁶

Secara istilah sendiri manajemen sebenarnya mengacu kepada sebuah proses pelaksanaan aktifitas yang diselesaikan secara efisien dengan dan melalui pendayagunaan orang lain⁷. Terry mendefinisikan manajemen sebagai berikut: "*management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling, performed to determine and accomplish stated objective by the use of*

⁵ Hari Sucahyowati, *Pengantar Manajemen* (Malang: wilis, 2017). hal 4

⁶ Budi W.Mahardika M.Anang Firmansyah, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2018). hal 1

⁷ Dkk Mariono, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT Refika Aditama, 2008). hal 1

human beings and other resources”⁸ Pada hakikatnya manajemen adalah suatu proses eksplisit yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian tindakan untuk menentukan dan melaksanakan tujuan/sasaran yang telah ditentukan dengan menggunakan sumber daya yang tersedia. Adapun dalam sudut pandang Islam manajemen di istilahkan menggunakan kata *al-tadbir* (pengaturan).⁹ Kata ini merupakan pengimbuhan dari kata *dabbara* (mengatur) yang dimana dalam al Qur’an banyak disebutkan seperti dalam firman Allah SWT:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ

Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu (As.Sajadah: 05).

b. Urgensi Manajemen

Untuk kegiatan manajemen merupakan sebuah hal urgensi dan sentral untuk mengatur kehidupan manusia sebagaimana yang termaktub dalam QS.Al Ashr: 1-3 yang menjelaskan bahwasanya hidup perlu adanya manajemen (diatur) dengan sebaik mungkin agar kita tidak mengalami kerugian, dalam surah ini juga menekankan pentingnya keimanan kepada Allah (sikap religious) serta amal saleh

⁸ HJ.Aan Komariah H.Engkoswara, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: ALFABETA, 2012).hal 87

⁹ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2008).

(sikap sosial) dan menasehati dalam kebaikan (kerjasama)¹⁰. Sebab atas dasar itu maka kegiatan manajemen pada sebuah lembaga pendidikan khususnya, sangat penting dilakukan sebab didasari ruh atau nilai-nilai yang ada dalam isi kandungan al Qur'an, dengan memberlakukan manajemen dengan secara efisien maka akan menghasilkan ataupun memiliki dampak pada kualitas (mutu) pada sektor lembaga tersebut. Ada beberapa karakteristik yang harus dimiliki sebuah lembaga pendidikan yang bermutu diantaranya: fokus pada kostumer, keterlibatan total, pengukuran, komitmen serta perbaikan secara menerus.¹¹ Adapun penjabaran dari pilar (karakter) yang dapat di implementasikan dalam lembaga pendidikan islam untuk mewujudkan lembaga yang berkualitas, berikut diantaranya:

- 1) Fokus pada kostumer (Pelanggan)

Pada dasarnya lembaga pendidikan merupakan penyedia (menjual) jasa pelayanan pendidikan, untuk itu agar pelayanan tepat dengan sasaran nya maka lembaga pendidikan harus bisa menyesuaikan dengan kebutuhan kostumer pendidikan. Edwards Sallis berpendapat bahwa kostumer (klien) terbagi menjadi dua eksternal dan internal, contoh eksternal disini yaitu seperti murid, orang tua, masyarakat

¹⁰ Zainal Arifin, *Manajemen Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam: Teori dan Praktik* (Yogyakarta: Uin Sunan Kalijaga,2018). Hal 38

¹¹ Jerome S.Arcaro,*Pendidikan Berbasis Mutu*, (terj). Oleh Yosol Iriantara, Cetakan IV, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar,2007) hal.11

sedangkan internal sendiri seperti guru/staf. Sebagai lembaga pendidikan berbasis islam yang berkualitas haruslah memberikan pelayanan bagus terhadap kostumer, khususnya terhdap kebutuhan murid sebagai kostumer utama.

2) Keterlibatan Total

Dalam manajemen setiap orang harus ikut berperan dalam transformasi mutu karena manajemen sendiri haruslah mempunyai komitmen dalam memfokuskan terhadap mutu, jika tidak ada keterlibatan setiap orang atau *steakholder* pendidikan maka akan sia-sia, sebab tidak adanya konsisten terhadap mutu yang telah dirumuskan. Oleh sebab itu agar semua berjalan dengan baik perlu diadakan evaluasi supaya dapat mengontrol keterlibatan dalam transformasi mutu, misal audit mutu di lingkup internal yang dapat dilakukan di lembaga pendidikan yaitu pengecekan dokumen yang berkaitan dengan kewajiban guru dalam hal mengajar seperti Rpp, Silabus dan bahan ajar.

3) Pengukuran

Mutu secara tradisional ukuran nya ialah output (lulusan) prestasi siswa, dan ukuran dasarnya hasil ujian. Pfor Imam Suprayogo mengemukakan bahwasnya pendidikan islam harus dapat mengantrakan lulusannya mempunyai empat pilar (kekuatan) yaitu:

kedalaman spiritual, keagungan akhlak (moral), ilmu yang luas dan soft skill (kematangan professional).

c. Fungsi manajemen

Manajemen ialah komponen yang penting dalam menentukan suatu tujuan ataupun sasaran yang hendak dicapai serta menjadikan sebuah jalan dan sumber yang dipergunakan untuk mencapai sasaran yang efektif dan efisien, jika dihubungkan dengan pendidikan sendiri tentunya hal ini tidak akan lepas dari usaha pesantren dalam memperbaiki kinerja, menyusun dan melaksanakan manajemen organisasi yang memiliki pengaruh besar dalam kesuksesan pendidikan yang lebih dikhususkan. Karena bermutunya dua poin tersebut akan berdampak yang signifikan dalam mengantar setiap instansi untuk mencapai kesuksesan.

Terbentuknya pendidikan yang memiliki mutu yang bagus tidaklah terlepas dari suatu peran manajemen yang baik, dengan kata lain manajemen memiliki peran yang sangat strategis terkait dengan keefektifan sebuah organisasi maupun lembaga. Sebagaimana G.Terry mengemukakan pentingnya sebuah peran manajemen untuk membantu dalam mencapai efektifitas usaha manusia khususnya dalam menggapai capaian yang lebih baik dalam mendayagunakan peralatan, produk, pelayanan dan hubungan manusia dalam sebuah organisasi, untuk

itulah pentingnya memfungsikan sepenuhnya manajemen dalam sebuah organisasi agar tujuan ataupun capaian dapat tercapai secara efektif dan efisien. Adapun fungsi manajemen tersebut ialah terdiri dari planning, pengorganisasian, pergerakan, koordinasi dan pengawasan setidaknya ada kelima fungsi tersebut dianggap cukup untuk mengintegrasikan kegiatan pengelolaan dalam menggunakan sumber daya material melalui kolaborasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Pendapat lain mengemukakan empat fungsi manajemen sama halnya George R. Terry mengemukakan empat fungsi manajemen yang terdiri dari *theser four fundamental function of management are: Planing, Organizing, Actuating, Controlling.*

Henry Fayol yang memiliki Lima fungsi dalam manajemen diantaranya: Planing (perencanaan), Organizing (pengorganisasian), command (memimpin), Coordination (pengkoordinasian), Control (Pengawasan). Siagian berpendapat bahwa fungsi manajemen meliputi, Perencanaan, Pengorganisasian, Pemasukan, Pengawasan, dan Penilaian.¹²

Dari sekian penjelasan diatas manajemen begitu penting keberadaannya dalam suatu lembaga, dengan fungsi-fungsi yang sangatlah diperlukan dalam berjalannya sebuah lembaga dengan

¹² Muhammad Rifai Candra Wiaya, *Dasar-Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif Dan Efisien* (Medan: Perdana Publishing, 2016).

adanya fungsi dari perencanaan, organisasi, pengarahan, kepegawaian serta pengawasan maka manajemen bagi lembaga sudah memiliki peran masing-masing. Berawal dari situlah fungsi-fungsi dapat menjadi panutan bagi lembaga yang berkeinginan bisa terkontrol dengan baik dan aman.

2. Mutu Pendidikan

a. Pengertian Mutu Pendidikan

Kata kualitas berasal dari kata latin *Qualitus* (property, quality, value, capacity). Dalam dunia yang sangat kompetitif dengan permintaan konsumen yang meningkat, kualitas merupakan faktor kunci dalam kelangsungan hidup pasar, profitabilitas dan pertumbuhan, tidak hanya untuk industri, organisasi dan individu, tetapi untuk ekonomi secara keseluruhan.¹³ Teori dan praktik pendidikan telah berusaha untuk menentukan kualitas pendidikan. Dalam pendidikan, kualitas hanya dapat ditentukan dengan membandingkan hasil dengan tujuan yang telah ditetapkan atau dengan membandingkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Sekolah adalah bagian dari masyarakat. Semua aktivitas manusia ditentukan oleh kualitas produk. Aturan yang sama berlaku untuk pendidikan. Oleh karena itu, kualitas pendidikan bertanggung jawab atas “produk”nya, kualitas siswa. Ada berbagai

¹³ Abdul Hadi, *Konsepsi Manajemen Mutu dalam Pendidikan*, Jurnal Program Studi PGMI

bentuk pendidikan di tempat yang berbeda, pada waktu yang berbeda, dalam situasi dan kondisi yang berbeda, disengaja dan tidak disengaja, terorganisir dan tidak terorganisir, dengan atau tanpa program. Salah satu masalah utama adalah penyatuan standar dan standar penilaian kualitas. Elemen kunci dari proses evaluasi adalah pendekatan metodologis untuk menerapkan metode dan prosedur pengumpulan data yang baik, definisi konsep kunci, dan hubungannya dengan konsep kualitas. Prasyarat dasar untuk peningkatan kualitas adalah pembentukan sistem evaluasi internal dan eksternal yang aktif. Penilaian internal terkait dengan pentingnya peran penilaian siswa sebagai peserta aktif dalam proses penilaian kualitas pendidikan. Kualitas pendidikan merupakan aset terpenting untuk meningkatkan daya saing pasar dan oleh karena itu harus dipahami sebagai motor penggerak bagi pertumbuhan dan pembangunan ekonomi negara Indonesia secara menyeluruh.

b. Aspek Mutu Pendidikan

1) Pendidik/guru

Seorang guru yang berperan sebagai pendidik hendaknya memiliki iman dan takwa terhadap Tuhan yang Maha Esa, memiliki wawasan Kebangsaan/Pancasila dan UUD 1945 serta mempunyai kualifikasi sebagai tenaga pengajar, hal tersebut tercantum dalam UUD

Nomer 20 tahun 2003. Sehingga guru memiliki kepribadian yang loyalitas, dedikasi yang tinggi dan memiliki rasa ikhlas dalam tugasnya serta dapat menjadi teladan bagi peserta didik yang pantas efektif.

2) Kurikulum

System pendidikan atau kurikulum dalam pembelajaran sudah tercantum dalam UUD Nomor 20 tahun 2003 yang menyatakan: bahwa kurikulum disusun dengan tujuan dalam pendidikan nasional yang memperhatikan perkembangan peserta didik dan kesesuaiannya dengan lingkungan, kebutuhan pembangunan nasional, perkembangan IPTEK dan kesenian yang sesuai dengan jenjang masing-masing pendidikan.

3) Pengajaran

Pengajaran sebagai upaya media bagi guru dalam mengoperasikan kurikulum untuk diserap oleh peserta didik agar meningkatkan perilaku afektif, psikomotorik dan kognitif. Pengajaran ialah suatu system yang terdiri dari komponen-komponen tujuan, metode, alat dan evaluasi. Dalam hal ini kunci nya terletak pada target atau sasaran sedangkan materi adalah isi pengajaran yang apabila dipelajari oleh peserta didi, maka diharapkan target ini bisa tercapai. Metode dan alat berperan sebagai alat mempermudah guru dalam mengajar, serta memudahkan siswa dalam belajar, dan pada saat yang

sama penilaian adalah ukuran kualitas dan kuantitas dalam mencapai tujuan dan proses pengajaran yang telah tercapai.

3. Manajemen Mutu Pendidikan Pesantren

Berdasarkan konteks manajemen mutu sendiri secara garis besar terdiri dari dua kalimat yang semuanya memiliki arti tersendiri, mutu jika diartikan ialah kualitas (*quality*). Menurut juran mutu merupakan kecocokan penggunaan produk dalam memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan, beda halnya dengan pendapat Crosby ia berpendapat bahwa mutu ialah sesuai dengan yang diisyaratkan dan distandardkan. Sedangkan rohiat menyatakan bahwa mutu merupakan gambaran dan karakteristik secara menyeluruh yang bermula dari barang maupun jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang sesuai diharapkan.

Mutu atau kualitas pendidikan merupakan salah satu bentuk layanan jasa dimana menurut wyckof dalam lovelock yang dapat dipahami sebagai tingkat kesempurnaan dimana dapat di diharapkan sebagai pengendalian atas kesempurnaan dalam memenuhi keinginan konsumen. Dalam hal ini mutu atau kualitas dalam sebuah organisasi menurut sallis merupakan suatu filosofi dan metodologi dalam membantu instansi untuk membuat perencanaan perubahan serta mengatur jadwal dalam menghadapi

intervensi dari external yang diluar batas. Menurut depdiknas (2001) dalam mulyasa mutu mencakup input, proses dan output pendidikan.

Secara keseluruhan manajemen mutu pendidikan bisa dipahami suatu rangkaian proses dalam sebuah tindakan, mulai dari unsur-unsur dan fungsi-fungsi berjalan secara efisien dan efektif dengan adanya bantuan dari pihak orang lain yang membantu dalam mencapai tujuan atau sasaran yang sudah disepakati oleh suatu lembaga yang sesuai dengan kebutuhan dan kepuasan produsen dan melebihi standar ditentukan mulai dari input, proses hingga output.¹⁴

a. Pengasuhan Santri

Adapun konsep pengasuhan menurut Moh.Shohcib ialah suatu upaya dalam memahami, mengintrepetasi dan menemukan kandungan dalam mengembangkan nilai dasar anak. Adapun upaya yang dilakukan melalui pelatihan, pembiasaan serta kesadaran terhadap anak, yang dilaksanakan melalui perilaku orang tua dengan perilaku yang taat moral utamanya saat pertemuan dengan anak, menata cara berkomunikasi verbal ataupun nonverbal dan penataan internal, eksternal lingkungan.

Sedangkan menurut Syaiful Bahri Djamarah pengasuhan merupakan hal dalam membangun komunikasi yang harmonis dan mengimplementasikan fungsi pendidikan dalam menumbuhkan potensi

¹⁴ M.Kharis Fadillah, "Manajemen Mutu Pendidikan Islam di Pesantren", Jurnal At-Ta'dib Vol.10 No.01, 2015, Hal 118-121

anak sebagai wahana dalam mentransfer nilai-nilai transformasi budaya,¹⁵

Orang tua merupakan faktor berpengaruh dalam mendidik anak baik dalam perspektif agama, sosial dan individu. Apabila pendidikan didalam keluarga diajarkan dengan baik itu akan sangat berpengaruh dalam menumbuhkan karakter anak menjadi lebih dewasa dan memiliki sikap yang baik, kepribadian yang kuat dan mandiri, potensi jasmani dan rohani dan memiliki daya piker atau intelektual yang berkembang dalam membantu membentuk karakter anak.

Akan tetapi akan beda lagi ketika seorang anak berada dalam lingkungan pesantren, maka pola asuh akan digantikan oleh seorang ustad/ustadzah sebagai pengganti orang tua dirumah, dimana kehidupan selama seharian full diawasi oleh para ustadz yang meliputi pengasuh, pengurus serta pelaksana tugas pengasuhan mahasantri. Karena sudah tanggung jawab pondok dalam mengawasi mahasantri sebagai anak yang pada umumnya diberikan pendidikan serta pengarahan yang terstruktur dan tersistem dengan baik oleh pihak pesantren

b. Strategi Pengasuhan Santri

Strategi berasal dari bahasa Yunani *strategia* yang diartikan sebagai “*The Art of The General*” atau seni seorang panglima yang

¹⁵ Syaiful Bahri Djamarah, Pola Komunikasi Orang Tua dan Anak Dalam Keluarga, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h.24-25

biasanya di gunakan dalam peperangan. Dalam pengertian umum, strategi adalah cara untuk mendapatkan kemenangan atau sebuah pencapaian tujuan.¹⁶

Ada juga pengertian strategi lebih khusus seperti yang dijelaskan oleh Hamel dan Prahalad mereka berdua mendefinisikan strategi yang terjemahannya seperti berikut: “*Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*), perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan”.¹⁷

Adanya strategi merupakan sebagai pedoman dalam mengambil keputusan agar hasil akhir sesuai dengan apa yang telah di inginkan dan lebih fokus, dalam mengembangkan organisasi atau lembaga, strategi yang matang sangat dibutuhkan, strategi berbeda dengan taktik, strategi lebih bersifat umum, dasar, bias, jangka panjang dan jangka

¹⁶ Sobana Hamdan Mnsyur, Tjiptadi, *Pendidikan Kewarnegaraan* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001).hal 139

¹⁷ Husein Umar, *Strategic Management In Action* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2001).hal 31

pendek sedangkan taktik lebih tentang reaksi serta rencana yang dikhususkan lagi.¹⁸

Strategi dapat juga dikatakan sebagai siasat memadukan berbagai upaya untuk menciptakan kondisi pembelajaran yang mampu memotifasi anak didik untuk terlibat secara optimal dalam proses belajar¹⁹. Sedangkan pengasuhan santri (pengasuh) memiliki kedudukan yang strategis dalam membantu realisasi dari tujuan atau sasaran yang ditentukan pesantren, dengan adanya pengasuhan akan lebih terkontrol dalam mencapai target. Disisi lain pengasuh juga memberikan ruang untuk para santri supaya lebih kondusif dan efektif dalam kegiatan pesantren, serta memberikan pengasuhan dan kasih sayang dan pola asuh yang baik dalam program-program yang ada di podok pesantren serta memberikan *wejangan* (bimbingan) terhadap santri dalam menuntut ilmu.

Dari pemaparan tersebut dapat dijelaskan bahwasanya apa yang dimaksud dengan strategis pengasuhan santri ialah suatu rancangan yang terpadu, komperhensif dan terintegrasi yang dilakasnakan pngasuh dalam merawat, mendidik dan tentunya dalam membentuk

¹⁸ Nurholisoh, A., dkk, Strategi Pengembangan Pondok Pesantren Al Mu'awanah dalam Meningkatkan Kreativitas Santri. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, Vol. 3 No.2, hlm 102

¹⁹ Latifah Hanum Rahmah Johar, *Strategi Belajar Mengajar* (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2012).hal 1

karakter santri yang mandiri dan disiplin melalui kegiatan yang dilaksanakan oleh pesantren.

4. Pendidikan Orang Dewasa (Andragogi)

a. Pengertian Andragogi

Istilah andragogi yang dikenal pertama kali dirumuskan oleh orang Jerman Alexander Kapp pada tahun 1833. Selanjutnya orang yang pertama kali membuat istilah “andragogi” menjadi meluas di kalangan pendidik orang dewasa di Amerika Utara pada tahun 1968 adalah Malcolm Knowles. Malcolm Knowles menjelaskan bahwa andragogi adalah suatu usaha yang digunakan untuk mengembangkan teori yang khusus diperuntukkan oleh pembelajaran atau membelajarkan orang dewasa. Malcolm Knowles juga berpendapat bahwa orang dewasa dapat mandiri dan diharapkan mengambil tanggung jawab atas keputusan mereka sendiri.²⁰

Istilah andragogi berasal dari bahasa Yunani “*andra*” yang berarti orang dewasa, dan “*agogos*” yang artinya memimpin atau membimbing, jadi andragogi dapat diartikan sebagai ilmu tentang cara membimbing orang dewasa dalam proses belajar.²¹ Istilah andragogi

²⁰ Sudarwan Danim, *Pedagogi, Andragogi, dan Heutagogi*, (Bandung : Alfabeta, 2013), hal. 128.

²¹ Mustofa Kamil, *Teori Andragogo dalam Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*, (Bandung : Pedagogiana press, 2007), hal. 288.

dirumuskan sebagai suatu ilmu dan seni dalam membantu orang dewasa belajar.²²

Jadi, dapat disimpulkan bahwa andragogi adalah ilmu atau seni yang digunakan untuk membantu belajar orang dewasa serta mempelajari pendidikan orang dewasa. definisi pendidikan orang dewasa mengacu pada kondisi seorang peserta didik baik dilihat dari dimensi fisik (biologis), psikologis, dan sosial.

Seseorang dapat dikatakan dewasa secara biologis apabila ia telah mampu melakukan reproduksi. Adapun secara biologis adalah ketika seseorang telah memiliki tanggung jawab terhadap kehidupan dan keputusan yang di ambil. Sedangkan dewasa secara sosiologis ialah ketika seseorang mampu memenuhi peran-peran sosial yang sudah biasa berlaku di lingkungan masyarakat. Dengan demikian istilah dewasa didasarkan atas kelengkapan kondisi fisik juga usia, serta kejiwaan, di samping dapat berperan sesuai dengan tuntutan tugas dari status yang dimiliki.²³

Pendidikan orang dewasa dapat dipahami sebagai keseluruhan proses yang diorganisasikan, apa pun isi, tingkatan, metodenya, baik secara formal atau tidak, yang melanjutkan ataupun menggantikan

²² Zainudin Arif, *Andragogi*, (Bandung: Angkasa Bandung, 2012), hal. 2.

²³ Mustofa Kamil, *Teori Andragogi dalam Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*, (Bandung : Pedagogiana press, 2007), hal. 289.

pendidikan semila di sekolah, akademi dan universitas serta latihan kerja, yang membuat orang di anggap dewasa oleh masyarakat mengembangkan kemampuannya, memperkaya pengetahuannya, meningkatkan kualifikasi teknis atau profesionalnya dan mengakibatkan perubahan pada sikap dan perilakunya dalam perspektif rangkap perkembangan pribadi secara utuh dan partisipasi dalam pengembangan sosial, ekonomi beserta budaya yang seimbang dan bebas.²⁴

Artinya, orang dewasa dapat mencapai pencapaian perkembangan individual dan peningkatan partisipasi sosial. Artinya, orang dewasa dapat mengambil manfaat dari konsekuensi peningkatan pertumbuhan pribadi dan partisipasi sosial. Pendidikan orang dewasa adalah kegiatan pendidikan yang dilakukan orang dewasa dalam kehidupan sehari-hari mereka, hanya menggunakan sebagian kecil dari waktu dan energi mereka untuk memperoleh kekayaan intelektual tambahan. Ini berarti bahwa orang dewasa dapat berpartisipasi dalam kegiatan yang memakan waktu untuk mencari pengetahuan dan belajar sesuka hati. Pendidikan orang dewasa merupakan aktivitas pendidikan yang dilakukan oleh orang dewasa dalam kehidupan sehari-hari yang hanya menggunakan sebagian waktu dan tenaganya untuk

²⁴ Suprijanto, *Pendidikan Orang Dewasa dari Teori Hingga Aplikasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hal. 12.

mendapatkan tambahan intelektual. Artinya bahwa orang dewasa melakukan kegiatan sebagian waktunya untuk mencari ilmu atau belajar sesuai yang dikehendakinya.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Andragogi adalah suatu kegiatan yang digunakan untuk membantu dan mendukung orang dewasa untuk belajar sesuai dengan kebutuhan yang diinginkannya. Pada dasarnya, semua orang dewasa cenderung belajar dengan gaya ketika mereka melakukan kegiatan belajar yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Keunikan ini didasarkan pada pengalaman belajar sejak lahir. Perilaku belajar orang dewasa merupakan hasil dari pengalaman belajar sebelumnya. Dalam proses belajar, orang dewasa belajar dari apa yang telah mereka lalui. Pengalaman masa lalu memfasilitasi pemahaman tentang proses pembelajaran.

b. Tujuan Pendidikan Orang Dewasa

Tujuan dari pendidikan pada orang dewasa berbeda dengan tujuan pendidikan pada anak-anak. Pendidikan anak-anak, tujuan pendidikannya sudah ditentukan sebelum pelaksanaan aktivitas pembelajaran, akan tetapi beda dengan pendidikan orang dewasa dimana tujuan pendidikan bersifat fleksibel, artinya dapat di tentukan secara bersama oleh pendidik dan peserta didik sesuai dengan kebutuhan yang dipandang lebih penting bagi kelompok pembelajar

dewasa. Atas dasar ini tujuan belajarnya yang pendekatannya lebih berat pada peningkatan kemampuan dan keterampilan praktis dalam waktu sesingkat mungkin untuk mencukupi keperluan hidupnya.²⁵

Pendidikan orang dewasa sekurang-kurangnya mengarah pada 7 tujuan utama, yaitu:

- 1) Membantu pembelajar dewasa memiliki pengetahuan, pengalaman dan keterampilan guna untuk meningkatkan kesejahteraan dalam kehidupannya.
- 2) Untuk membantu pembelajar dewasa memahami dirinya sendiri, bakatnya, keterbatasannya, serta hubungan interpersonalnya.
- 3) Mengembangkan jiwa dan sikap kepemimpinan yang terdapat pada setiap pembelajar dewasa.
- 4) Membantu pembelajar dewasa mengenali dan memahami urgensi kebutuhan pendidikan seumur hidup.
- 5) Membantu pembelajar dewasa mencapai kemajuan proses pematangan secara intelektual, emosional, dan spiritual.
- 6) Melengkapi keterampilan yang diperlukan untuk menemukan serta memecahkan sebuah masalah.

²⁵ Suprijanto, *Pendidikan Orang Dewasa dari Teori Hingga Aplikasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hal. 56.

7) Memberi bantuan agar orang dewasa menjadi individu yang mandiri, bebas, dan otonom.

c. Metode dan Teknik pembelajaran orang dewasa

Pembelajaran orang dewasa dicirikan oleh fleksibilitas, keterbukaan, dan pembelajaran partisipatif. Terbuka berarti dapat menerima kontribusi untuk perubahan dan pengembangan metodologi, dan partisipasi siswa berarti siswa terlibat dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran. Model pembelajaran yang atau dapat disesuaikan dengan karakteristik metode pembelajaran adalah model pembelajaran partisipatif. Di Andragogi, pembelajaran partisipatif merupakan upaya pendidik untuk mengikutsertakan pelatihan peserta dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Pembelajaran partisipatif didasarkan pada prinsip-prinsip berikut:

1. Berdasarkan kebutuhan belajar.
2. Berorientasi pada pencapaian tujuan
3. Berpusat pada peserta pelatihan
4. Belajar berdasarkan pengalaman atau mengalami.²⁶

²⁶ Sudjana, Djudju, *Andragogi Praktis*, (Bandung: Imperial Bhakti Utama, 2007), hal. 7

5. Pesantren

a. Sejarah Pesantren

K.H. Imam Zarkasi secara terminology mendefinisikan Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam dengan sistem asrama atau pondok. Di sini, Kiai merupakan figur sentral, dimana masjid menjadi pusat kegiatan yang memberinya energi dan mengajarkan Islam di bawah bimbingan Kiai yang di ikuti sebagai kegiatan utamanya.²⁷

Sementara itu, Menurut Arifin, lembaga pendidikan agama Islam berkembang secara baik yang diakui oleh masyarakat sekitar, dengan sistem asrama (kompleks) tempat santri dididik dan dibina. Di bawah kedaulatan seorang pemimpin atau kiai tertentu yang memiliki sifat kharismatik dan mandiri dalam segala hal. Lembaga research Islam mendefinisikan pesantren sebagai suatu tempat pendidikan dan pengajaran yang menekankan pelajaran agama Islam tentunya dan didukung asrama atau tempat tinggal santri yang bersifat permanen.²⁸

Sebelum nya pesantren disinyalir merupakan model pendidikan nya mengadopsi dari India jika diliat dari bentuk dan system nya, sebelum proses penyebaran masuk wilayah Indonesia dan setelah pada zaman Hindu budah di Jawa, model dan system tersebut dipakai

²⁷ Amir Hamzah Wiriyosukarto, *Biografi K.H. Imam Zarkasyi; Dari Gontor Merintis Pesantren Modern* (Ponorogo: Gontor Press, 1996).hal 51

²⁸ Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi* (Jakarta: Erlangga, 2005).

secara umum untuk pendidikan serta pengajaran di kerajaan-kerajaan Jawa. Pada saat pertama awal Islam di Indonesia pesantren ialah lembaga yang terfokus dalam melakukan pendidikan dan pengajaran Islam yang melibatkan interaksi antara kyai atau ustadz sebagai guru dan santri sebagai murid. Sebagai tempat dilaksanakan pembelajaran menggunakan masjid atau halaman-halaman pondok pesantren (asrama). Yang dalam pembelajarannya menggunakan kitab-kitab karya ulama klasik atau sering dikenal dengan kitab kuning.

Bentuk dan model pondok pesantren menurut Zamakhasari Dhofier dapat dikelompokkan menjadi dua. Salah satunya adalah pondok pesantren Salafi, sebuah pondok pesantren dimana pendidikannya tetap mempertahankan pendidikan klasik. Sistem madrasah diterapkan untuk mempermudah sistem sorogan yang merupakan bentuk membaca klasik, tidak termasuk dari pendidikan umum.. Kedua, pondok pesantren yang memiliki bentuk dan model khalafi, yang dalam pengajarannya telah memasukkan mata pelajaran umum dalam adrsah yang dikembangkannya atau sekolah umum dilingkungan pondok pesantren, seperti pondok pesantren Gontor yang tidak lagi menggunakan pembelajaran dengan kitab kuning, akan tetapi para santri tetap diharuskan memahami isi kandungan-kandungan yang

terdapat pada kitab klasik (kuning) tersebut dengan menggunakan kaedah bahas arab yang telah diajarkan.

Dan pada kesimpulan nya pesantren dapat dikatakan pesantren apabila telah memenuhi tiga unsur pokok, yaitu: kyai yang memberikan pembelajaran/pengajian, santri yang belajar dan tinggal di pesantren dan masjid sebagai tempat untuk ibadah serta mengaji²⁹

a. Fungsi Pesantren

Diantara perkembangan zaman, perubahan dan perkembangan yang mengikuti arus dinamika sosial masyarakat global. Pada awalnya lembaga tradisional ini berkembang fungsinya sebagai lembaga sosial dan lembaga penyiaran keagamaan. Sementara itu Azyumardi Azra menawarkan adanya tiga fungsi pesantren yaitu:

- 1) Tranmisi dan transformasi ilmu-ilmu Islam
- 2) Pemeliharaan tradisi Islam
- 3) Regenerasi ulama

Dalam perkembangannya hingga saat ini pesantren menjadi sebuah lembaga social, pesantren telah menyelenggarakan pendidikan formal baik sekolah umum maupun sekolah agama. Pesantren juga telah mengembangkan fungsinya sebagai lembaga solidaritas sosial dengan menampung anak-anak dari semua

²⁹ Ara Hidayat dan Imam Machi, *Pengelolaan Pendidikan; Konsep, Prinsip Dan Aplikasi* (Yogyakarta: Kaukaba, 2012).hal 294-296

kalangan masyarakat Muslim dan memberikan pelayanan yang sama tanpa adanya pilih kasih tingkat ekonomi diri mereka³⁰.

Bahkan pesantren cukup efektif memainkan peran sebagai perekat hubungan dan pengayom masyarakat, baik pada tingkat local, regional dan nasional, dengan berbagai peran yang dilakukan pesantren memberikan potensial yang dapat dikemukakan bahwa pesantren memiliki tingkat integritas yang tinggi dengan masyarakat sekitarnya, sekaligus menjadi rujukan moral (*reference of morality*) bagi kehidupan masyarakat umum³¹

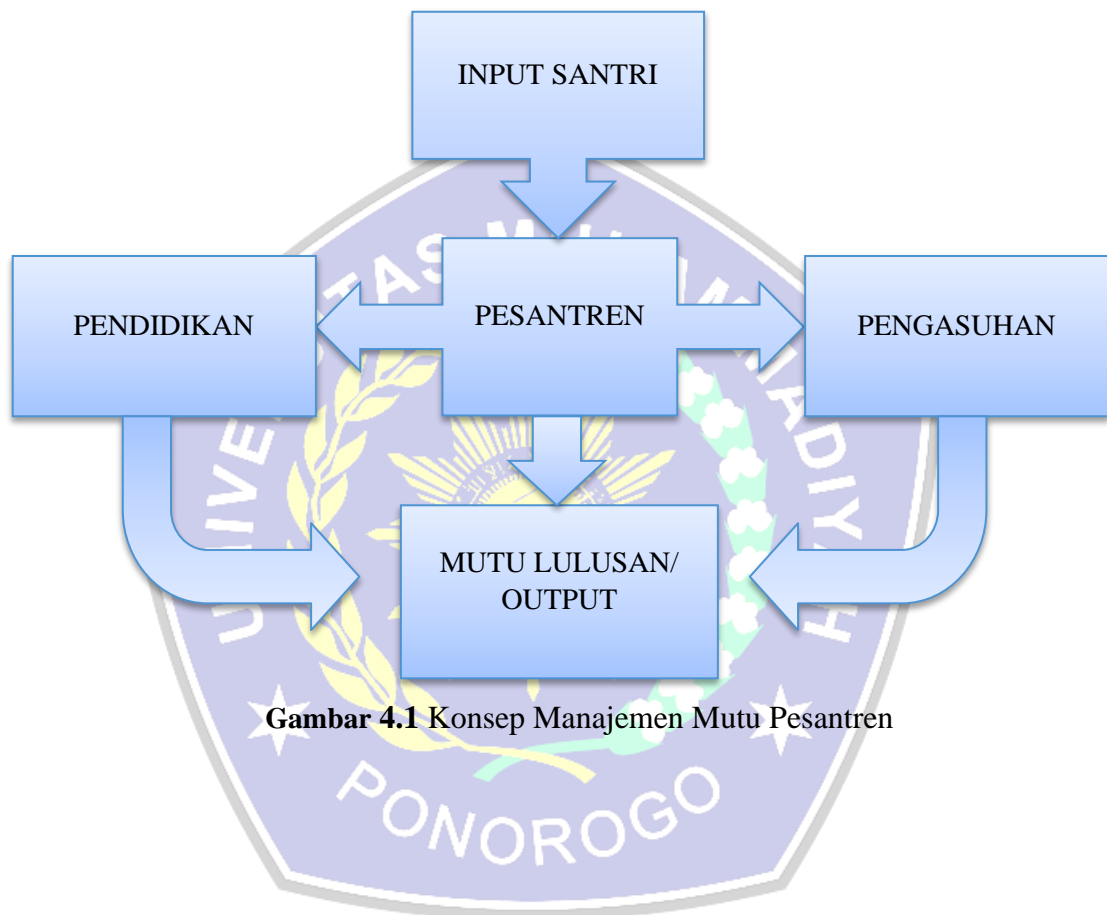


³⁰ *Ibid.*

³¹ *Ibid.*

C. Kerangka Teori

Maka berdasarkan uraian yang telah dipaparkan di atas tersebut dapat dibuat sebuah konsep dalam manajemen mutu pesantren, adapun gambaran konsep berikut ini:



Gambar 4.1 Konsep Manajemen Mutu Pesantren