

**IMPLEMENTASI PENJAMINAN MUTU
DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
PUSAT MA'HAD AL-JAMI'AH UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

TESIS

OLEH :
IQOMATU NAUWI KHULUQ
NIM. 17710018



PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM

MALANG

2020

**IMPLEMENTASI PENJAMINAN MUTU
DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
PUSAT MA'HAD AL-JAMI'AH UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

TESIS

OLEH :
IQOMATU NAUVI KHLUQ
NIM. 17710018

DOSEN PEMBIMBING :

1. DR. H. IMAM MUSLIMIN, M. AG
NIP. 1966031119940 3 007
2. DR. MARNO, M. AG
NIP.19720822200212 1 001



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

2020

ii

LEMBAR PENGESAHAN

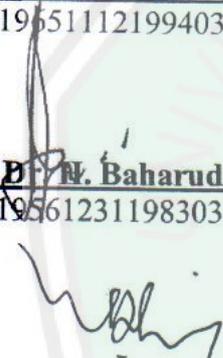
Tesis dengan judul “Implementasi Penjaminan Mutu dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Pusat Ma’had Al-Jami’ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang” telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada hari Selasa, 25 Juni 2019.

Dewan Penguji,



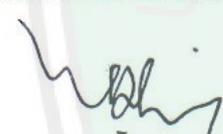
Dr. Hj. Sulalah, M.Ag.
NIP.195511121994032002

(Ketua Penguji)



Prof. Dr. N. Baharuddin, M.Pd.I.
NIP.195612311983031032

(Penguji Utama)



Dr. H. Imam Muslimin, M.Ag.
NIP.19660311199403007

(Anggota)



Dr. Marno, M.Ag.
NIP.197208222002121001

(Anggota)

Mengetahui,
Direktur Pascasarjana,
Universitas Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Prof. Dr. Hj. Umi Sumbulah, M.Ag.
NIP.197108261998032002

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Iqomatu Nauvi Khuluq

NIM : 17710018

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Penelitian : Implementasi Penjaminan Mutu dalam Pengembangan Mutu Sumber Daya Manusia di Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

menyatakan dengan sebenarnya bahwa hasil penelitian sata ini tidak terdapat unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain. Kecuali yang tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan sumber kutipannya dan tertera dalam daftar pustakan.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klain dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dalam keadaan sehat dan tanpa ada paksaan dari siapapun.

Batu, 25 Nopember 2020

Hormat Saya,



Iqomatu Nauvi Khuluq

NIM 17710018

MOTTO

وَأَتَّبِعْ فِي مَاءِ آتَانِكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ
مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي
الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

Artinya: dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.

LEMBAR PERSEMBAHAN

Kupersembahkan Tesis Ini Untuk :

1. Ayahanda dan Ibunda tercinta: Ayah Anjani Ma'shum dan Ibunda Istiqomah Ghozali yang telah rela berkorban dan meluangkan waktu di sepeyiga malam untuk selalu mendo'akan anakmu di perantauan.
2. Adik tersayang: Ahmad Muhajirin Naja, Za'imata Kamla, Valid Najibah, teruslah berjuang dan meraih mimpi
3. Segenap teman-teman MPI Pascasarjana yang tidak bisa disebutkan satu-persatu, kenangan masa belajar akan selalu membekas.



ABSTRAK

Khuluq, Iqomatu Nauvi. 2019. *Implementasi Penjaminan Mutu dalam Pengembangan Mutu Sumber Daya Manusia di Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang*. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Negeri Malang, Pembimbing: (I) Dr. H. Imam Muslimin, M. Ag. (II) Dr. Marno, M. Ag.

Kata Kunci : Implementasi, Penjaminan Mutu, Pengembangan Sumber Daya Manusia

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan penjaminan mutu dalam pengembangan mutu sumber daya manusia di Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan sub fokus mencakup: (1) konsep standar mutu (2) Proses implementasi jaminan mutu yang dilakukan di Pusat Ma'had al-Jami'ah

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Teknik analisis data meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, pengecekan keabsahan temuan dilakukan dengan perpanjangan keikutsertaan, teknik triangulasi sumber, teori, dan metode; dan ketekunan pengamatan. Informan penelitian adalah kepala pusat Ma'had, Pengasuh Ma'had, Staff Ma'had, Murobbi/ah dan Musyrif/ah Ma'had.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Standar mutu di ma'had terbagi menjadi tiga bagian, yaitu standar input dalam manajemen Pusat Ma'had al-Jami'ah, standar proses dalam manajemen Pusat Ma'had al-Jami'ah, standar output dalam manajemen Pusat Ma'had al-Jami'ah, 2) Proses implementasi standar mutu sumber daya manusia dengan pembentukan Ma'had ali, program pengembangan yang terdiri dari pengembangan sumber daya Murobbi/ah, pengembangan sumber daya Musyrif/ah dan program pengembangan minat bakat di Pusat Ma'had al-Jami'ah.

ABSTRACT

Khuluq, Iqomatu Nauvi. 2019. *Implementation of Quality Assurance in The Development of Human Resources Quality at the Center of Ma'had al-Jami'ah, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University, Malang*. Thesis, Postgraduate Islamic Education Management Study Program of State University of Malang, Advisors: (I) Dr. H. Imam Muslimin, M. Ag. (II) Dr. Marno, M. Ag.

Keywords : Implementation, Quality Assurance, Human Resources Development

This study aims to reveal quality assurance in the development of human resources quality at the Center of Ma'had al-Jami'ah, Maulana Malik Ibrahim State University of Malang, with sub-focus covering: (1) the concept of quality standards (2) The process of implementing quality assurance conducted at the Center of Ma'had al-Jami'ah.

This study used a qualitative approach with case study design. Data collection is done by in-depth interviewing techniques, participatory observation, and documentation. Data analysis techniques include data reduction, data presentation, and conclusion drawing, checking the validity of the findings carried out by extension of participation, source triangulation techniques, theories, and methods; and perseverance of observation. The research informants were the head of Ma'had, advisors of Ma'had, staffs of Ma'had, Murobbi/ah and Musyrif/ah of Ma'had.

The results showed that: 1) Quality standards were divided into three parts, namely standard input in the Center of Ma'had al-Jami'ah management, standard process in the Center of Ma'had al-Jami'ah management, and standard output in the Center of Ma'had al-Jami'ah management, 2) The process of implementing human resource quality standards is created by the establishment of Ma'had Ali, development programs consisting of Murobbi/ah resource development, Musyrif/ah resource development and talent interest development programs at the Center of Ma'had al-Jami'ah.

ملخص

إقامة نوفي خلق, 2019. تطبيق ضمان الجودة بتنمية الموارد البشرية في معهد الجامعة المركزي جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. الأطروحة, شعبة إدارة التربية الإسلامية في الدراسات العليا, الجامعة الحكومية مالانج, المشرف : (1) الدكتور الحج إمام مسلمين الماجستير (2) الدكتورة مارنو الماجستير

الكلمات الرئيسية : تطبيق ضمان الجودة وتنمية الموارد البشرية

الهدف من هذا البحث هو يكشف ضمان الجودة بتنمية الموارد البشرية في معهد الجامعة المركزي جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج, بمجال :

1. مفهوم معيار الجودة
2. عملية تطبيق ضمان الجودة التي يفعلها في معهد الجامعة المركزي.

يستخدم البحث النهج النوعي بخطة الدراسة الحالة. يجمع البيانات بطريقة الحوار العميق ومراقبة المشاركة والتوثيق. الطريقة لتحليل البيانات تشتمل بحد البيانات وعرض البيانات واستخلاص النتائج ويفعل لتحقيق من صحة النتائج بتمديد المشاركة وطريقة تثليث المصدر وتثليث المادة وكذلك بتثليث المنهج ومراقبة المثابرة. مخبر البحث هو مدير المعهد المركزي ومشايخه وموظفه ومربيه ومشرفه.

النتائج من هذا البحث يدل على

1. ينقسم معيار الجودة بثلاثة أقسام : معيار الإدخال في إدارة معهد الجامعة المركزي, ومعيار العملية في إدارة معهد الجامعة المركزي, ومعيار الإنتاج في إدارة معهد الجامعة المركزي
2. عملية تطبيق معيار جودة الموارد البشرية بطريقة صناعة المعهد العالي وبرنامج التنمية الذي تكونه من تنمية الموارد المربية وتنمية الموارد المشرفية وتنمية اهتمامات المواهب في معهد الجامعة المركزي.

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, Dzat Yang Maha Esa, Dzat Yang Maha Agung, Dzat Yang Maha Sempurna, yang telah melimpahkan karunia- Nya kepada penulis sehingga sampai saat ini penulis masih diberikan kesehatan wal'afiat dan kemudahan serta kelancaran, sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis yang berjudul **“Implementasi Penjaminan Mutu dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pusat Ma’had al-Jami’ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang”**dengan baik.

Sholawat serta salam tak lupa dihaturkan keharibaan junjungan alam Nabi Besar Muhammad SAW, yang telah membimbing ummat manusia dari zaman kegelapan menuju zaman yang terang benderang. Allahumma Sholli A’ala Sayyidina Muhammad.

Terima kasih penulis ucapkan kepada:

1. Prof. Dr. H. Abd. Haris, M.Ag., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Prof. Dr. Hj. Umi Sumbulah, M.Ag., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd.Ak., selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, yang sangat sabar dan telaten membimbing dan mengayomi penulis selama studi.
4. Dr. Isti’anah Abubakar, M.Ag., selaku sekretaris jurusan yang sangat sabar dan telaten membimbing dan mengayomi penulis selama studi.
5. Dr. H. Imam Muslimin M.Ag., selaku dosen pembimbing I yang telah sabar dan telaten memberikan bimbingan, kritik, saran dan koreksinya dalam penulisan tesis.
6. Dr. Marno, M.Ag., selaku Pembimbing II yang juga telah sabar dan telaten serta sudi meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, kritik, saran, dan koreksinya dalam penulisan tesis.
7. Dr. KH. Akhmad Muzakki MA selaku Kepala Pusat Ma’had al-Jami’ah, yang telah dengan bijaksana memberikan ijin untuk meneliti dan sabar serta telaten membimbing penulis selama penelitian.
8. Semua dewan pengajar atau dosen dan semua staff TU Pascasarjana

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, yang tidak mungkin disebutkan satu persatu, yang telah banyak memberikan wawasan keilmuan dan kemudahan-kemudahan selama menyelesaikan studi.

9. Semua keluarga besar Pusat Ma'had al-Jami'ah yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan informasi dalam penelitian yang tidak mungkin bisa disebutkan satu persatu.
10. Kedua orang tua, Bapak Drs. Anjani Ma'shum dan Ibu Istiqomah Ghozali, serta saudara-saudara kandungku, Za'imata Kamla, Ahmad Muhajirin Naja, Valid Najibah yang telah memberikan dukungan dan do'a terbaiknya yang tak pernah henti, kepada penulis dalam menyelesaikan studi.
11. Sahabat-sahabat Mabna ar-Razi'89 yang selalu memberikan doa dukungan dan masukan kepada penulis dalam menyelesaikan studi.
12. Sahabat Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, khususnya pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam kelas B angkatan 2017 yang telah memberikan banyak ilmu dan pengalaman berharga selama masa studi.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN.....	iv
MOTTO	v
LEMBAR PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian	10
C. Tujuan Penelitian.....	11
D. Manfaat Penelitian.....	11
E. Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian.....	12
F. Definisi Istilah	21
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Prespektif Teoritik Masalah Penelitian.....	23
1. Konsep Penjaminan Mutu	23
2. Penjaminan Mutu Sumber Daya Manusia.....	58
3. Penjaminan Mutu dalam Pengembangan SDM di Perguruan Tinggi	69
B. Penjaminan Mutu dalam Prespektif Islam	93
C. Kerangka Berpikir Penelitian	97
BAB III METODE PENELITIAN	

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	98
B. Kehadiran Peneliti	99
C. Latar Penelitian.....	100
D. Data dan Sumber Data Penelitian.....	100
E. Pengumpulan Data.....	102
F. Analisis yang dilakukan	105
G. Keabsahan Data	108
 BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	
A. Diskripsi Objek Penelitian	110
1. Sejarah Berdirinya Pusat Ma'had al-Jami'ah	110
2. Profil Pusat Ma'had al-Jami'ah	116
B. Paparan Data Penelitian	119
1. Standar Mutu SDM di Pusat Ma'had al-Jami'ah	119
2. Implementasi Standar Mutu SDM di Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim <i>Malang</i>	134
C. Temuan Penelitian	136
 BAB V PEMBAHASAN	
A. Konsep Standar Mutu SDM di Pusat Ma'had al-Jami'ah	145
B. Implementasi Jaminan Mutu SDM di Pusat Ma'had al-Jami'ah	155
 BAB VI PENUTUP	
A. Kesimpulan	159
B. Saran	160
DAFTAR RUJUKAN	161
LAMPIRAN-LAMPIRAN	168

DAFTAR TABEL

Tabel. 1.1. Penelitian Terdahulu	16
Tabel. 2.1. Definisi Mutu	22
Tabel 2.3 Tabel Penjaminan Mutu.....	30
Tabel 2.4. Siklus Penjaminan Mutu	32
Tabel 2.5 Contoh POS di Yayasan	40
Tabel 2.6 Contoh POS di Satuan Pendidikan.....	43
Tabel 2.7 Tenaga Kependidikan	63
Tabel 3.1 Wawancara 1	99
Tabel 3.2 Dokumentasi	101
Tabel 4.1 Stuktur Periodik Mudir	111
Tabel 4.2 Pemetaan Stakeholder.....	122
Tabel 4.3 Kompetensi Lulusan	123

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Permasalahan mutu SDM menjadi cukup penting dalam dunia pendidikan, hal ini mengingat Indonesia sebagai negara yang kaya akan sumber daya alam, yang tentu membutuhkan SDM yang berkualitas untuk mengelola kekayaan alam Indonesia. Pemeratan dan peningkatan mutu pendidikan masih menjadi persoalan utama yang cukup urgen. Oleh karena itu penjaminan mutu SDM menjadi hal yang penting untuk dikaji terutama di perguruan tinggi yang menjadi lembaga kepercayaan dan harapan masyarakat dalam mendidik putra-putri bangsa.

Mengapa penjaminan mutu sumber daya manusia menjadi sangat penting dan begitu urgent? Hal ini tak bisa dipungkiri mengingat abad XXI sebagai era globalisasi dikenal dengan situasinya yang penuh dengan persaingan (*hypercompetitive situation*). John Naisbitt dan Patricia Aburdene sebagaimana dikutip A. Malik Fadjar, mengemukakan bahwa terobosan paling menggairahkan dari abad XXI bukan karena teknologi, melainkan karena konsep yang luas tentang apa artinya manusia.¹ Kualitas mutu sumber daya manusia bukan persoalan yang gampang dan sederhana, karena membutuhkan pemahaman yang mendalam dan luas pada tingkat pembentukan konsep dasar tentang manusia serta perhitungan yang matang dalam penyiapan institusi dan pembiayaan.

¹ A. Malik Fadjar, *Reorientasi Pendidikan Islam*, (Jakarta: Fajar Dunia, 1999), Cet. I, h. 156

Bahkan permasalahan SDM pendidikan di Indonesia terakhir ini masih sangat rendah. Hal ini terlihat dari terbatasnya peluang bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kualifikasi pendidikannya, berdasarkan data tahun 2009, hanya 13,8% dari 1,2 juta guru SD/MI yang berpendidikan D2-Kependidikan, 38,8% dari 680.000 guru SLTP/MTs berpendidikan D3-Kependidikan, 57,8% dari 337.503 guru SMA berpendidikan S-1 ke atas, serta 18,86% dari 181.554 dosen PT berpendidikan S-2 ke atas.²

Sejak terjadinya krisis ekonomi yang berimbas pada dunia pendidikan di Indonesia, membuat perguruan tinggi dihadapkan pada tiga masalah berat,³ yaitu *pertama*, krisis ekonomi dan keuangan yang dampaknya berimbas pada berbagai sector kehidupan, termasuk semakin sedikitnya anggaran untuk bidang pendidikan. *Kedua*, reformasi tatanan nasional, baik politik, hukum, sosial, ekonomi, dan budaya menuju masyarakat madani yang demokratis telah menyebabkan terjadinya berbagai perubahan structural. Perguruan tinggi juga secara otomatis harus ikut berubah dengan adanya perubahan yang terjadi. *Ketiga*, dampak globalisasi diberbagai aspek kehidupan telah ikut menginternasionalkan standar mutu, system penjaminan mutu, system evaluasi dan akreditasi. Kondisi ini menurut perguruan tinggi untuk memperbaiki kinerja yang lebih efektif dan mengembangkan daya kompetitif untuk mencapai standar mutu yang diakui dunia. Hal ini senantiasa dilakukan di berbagai Negara berkembang yang sedang membangun pendidikan yang baik, meskipun

² Hamzah B. Uno dan Nina Lamatenggo, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), hal. 29.

³ A. Hanief Saha Ghafur, *Manajemen Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi di Indonesia: Suatu Analisis Kebijakan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), hal. 4.

dihadapkan dengan berbagai persoalan semisal manajemen yang buruk, mutu SDM yang rendah, serta kesulitan ekonomi dan keuangan.

Ada banyak metodologi pendidikan yang bisa dilakukan untuk pelatihan dalam penjaminan mutu seperti aktifitas yang berbasis pada pelatihan mengajar sebagai manajer, tenaga professional atau akuntan yang berkualitas.⁴ Dalam peningkatan penjaminan mutu memerlukan upaya keseriusan dalam mengevaluasi secara komprehensif. Seorang pendidik harus tetap berkembang dalam melayani peserta didik dalam memberikan informasi. pendidik juga harus mempersiapkan diri untuk perkembangan teknologi dan tetap optimis dalam pemanfaatannya secara optimal.⁵

Peran sumber daya manusia dalam organisasi merupakan factor utama yang harus selalu diperhatikan. Dalam pengembangan organisasi, Beer dan Huse dalam buku karangan Adam memosisikan manusia sebagai subsistem yang menentukan penggunaan subsistem teknologi dan manajerial.⁶ Dalam organisasi perubahan misalnya, Robert McLean sebagaimana yang dikutip oleh Becker mengemukakan pokok pikirannya bahwa sebuah perusahaan yang kehilangan seluruh peralatannya namun tetap menjaga keterampilan dan pengetahuan tenaga kerjanya dapat kembali dalam bisnis tersebut dengan relatif cepat. Sebuah perusahaan yang kehilangan tenaga

⁴ Liviu Moldovan dan John Birger Stav, 2011, *Activity Based Training Employed In Quality Assurance Training*, *Scirntific Bulletin of the "Petru Maioror" University of Targu Mures* Vol. 8 (XXV) no. 1, ISSN 1841-9267.

⁵ E. O. Okobia, 2012, *The Teacher Factor in Enhancing Quality Assurance in The Teaching/learning of Social Studies*, *Review of European Studies*; Vol. 4, No. 4;ISSN 1918-7173 E-ISSN 1918-7181 Published by Canadian Center of Science and Education.

⁶ Adam I. Indrawijaya, *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*. (Bandung: Sinar Baru, 1984) hal. 25.

kerjanya, namun tetap memiliki peralatan, tidak akan pernah pulih.⁷ Demikian pula dalam pendidikan, sumber daya manusia dalam pendidikan merupakan modal utama berjalannya program pendidikan.

Badan Standar Nasional Pendidikan (BNSP) merupakan kriteria minimal tentang system pendidikan di seluruh wilayah Republik Indonesia. Dikeluarkannya PP No.19 tahun 2005 tentang SNP, bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia termasuk di dalamnya pendidikan tinggi. Adapun fungsinya adalah sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu. Lingkup SNP meliputi delapan komponen pendidikan yaitu Standar Pengelolaan; Standar Pendidikan dan Tenaga Kependidikan; Standar Sarana Prasarana; Standar Pembiayaan; Standar Proses; Standar Isi; Standar Penilaian dan Standar Kompetensi Lulusan.⁸

Selain itu kriteria lembaga pendidikan yang bermutu dapat dilihat dari beberapa indikator, diantaranya ; (a) jumlah siswa yang banyak; (b) memiliki prestasi baik akademik maupun non akademik, (c) lulusannya relevan dengan tujuan lembaga pendidikan. Sementara direktorat jenderal pendidikan islam (DIRJEN PENDIS) menetapkan sekolah bermutu dimaknai dengan; (1) memiliki kemampuan untuk mengelola lembaga pendidikan islams ecara profesioonal berbasis pada akuntabilitas, transparasi dan efisien; (2) memiliki rancangan pengembangan visioner; (3) memiliki sarana dan fasilitas pembelajaran yang memadai, seperti perpustakaan, laboratoriu

⁷ Brian E, Becker, *The HR Scorecard; Linking People, Strategy, and Performance* (USA: Harvard Bussiness School Press, 2001). Terjemahan Indonesia oleh Dian Rahadyanto Basuki, *The HR Scorecard; Mengaitkan Manusia, Srtategi, dan Kinerja*. (Jakarta: Erlangga, 2009), hal. 7.

⁸ Dirjen pendidikan Islam, kementerian agama RI, *Undang-undang dan peraturan pemerintah RI tentang pendidikan*, (Jakarta: 2013) hlm 24.

dan sebagainya; (4) memiliki tenaga pendidikan dan kependidikan yang memenuhi tuntutan kualifikasi dan kompetensi; (5) menggunakan kurikulum dan metode pembelajaran yang mencerminkan pembelajaran yang memenuhi standar praktis, aktif, inovatif, kreatif, efektif, menyenangkan dan islami (PAIKEMI); (6) memiliki keunggulan dalam bidang agama dan pengetahuan; (7) mengembangkan kemampuan bahasa asing; dan (8) memberikan keterampilan teknologi.⁹

Salah satu upaya lembaga untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan melaksanakan penjaminan mutu. Penjaminan mutu pendidikan (*Quality Assurance*) dimaksudkan untuk memenuhi atau melampaui SNP secara berkelanjutan (*continuous improvement*), sebagai upaya memenuhi kebutuhan internal *stakeholder* (mahasiswa, pendidik, dan tenaga pendidik).¹⁰

Hal ini sesuai dengan arti Jaminan mutu dalam pendidikan juga dapat dilakukan terhadap SDM yang ada di lembaga, jaminan ini berupa pemenuhan standard dan kualifikasi yang telah ditentukan baik oleh pemerintah atau lembaga itu sendiri untuk menunjang proses pengelolaan lembaga pendidikan.

Dalam proses penjaminan mutu (*Quality Assurance*), dilakukan pengumpulan, dan penganalisisan serta pembuatan laporan tentang produk atau layanan yang tidak memenuhi standar mutu agar dilakukan perbaikan mutu produk dan layanan yang tidak sesuai. Selain itu, dalam proses ini dilakukan juga pengidentifikasian hal-hal yang telah dicapai. Proses ini memberikan jaminan dan keyakinan bahwa persyaratan mutu akan dapat dipenuhi, atau dengan kata lain, *Quality Assurance* adalah pembuatan

⁹ Dirjen Pendis, *Rencana Strategik pembangunan Pendidikan NIslam 2010-2014* (Jakarta: Departemen Agama RI, 2010) hal 16-17.

¹⁰ Kementerian Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, *Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi*, (Jakarta: 2010), hal. Xxxi.

system pemastian mutu agar dapat memberikan jaminan kepada para pelanggan atau para *stakeholder*.¹¹

Di perguruan tinggi, penjaminan mutu adalah proses penetapan dan pemenuhan standar mutu pengelolaan pendidikan tinggi secara konsisten dan berkelanjutan, sehingga *stakeholder* (mahasiswa, orang tua, dunia kerja, pemerintah, dosen, tenaga penunjang, serta pihak lain yang berkepentingan) memperoleh kepuasan.¹² Definisi di atas, merupakan definisi yang ada pada pedoman penjaminan mutu perguruan tinggi.

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang merupakan salah satu Perguruan Tinggi Negeri yang terpercaya di Malang, yang patut menjadi pilihan masyarakat untuk membina putra putrinya. Universitas Islam terkemuka dalam penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat untuk menghasilkan lulusan yang memiliki kedalaman spiritual, keagungan ahlak, keluasan ilmu, kematangan professional dan menjadi pusat pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang bernafas Islam serta menjadi penggerak kemajuan masyarakat.

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang berdiri berdasarkan Surat Keputusan Presiden No. 50 tanggal 21 Juni 2004 yang berlokasi di Malang, Jawa Timur. Malang merupakan daerah pegunungan yang dikelilingi empat gunung, yaitu: Pandoman, Arjuno, Kawi dan Semeru. Malang juga dikenal sebagai Kota Bunga dan Kota Pendidikan yang banyak dituju oleh mahasiswa dari seluruh penjuru dunia, bahkan mahasiswa asing dari semua belahan dunia.

¹¹ M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Jakarta: Ghali Indonesia, 2004), Cet. Ke-3 h.15

¹² Rinda Hedwig dan Gerardus Polla, *Model Sistem Penjaminan Mutu dan Proses Penerapannya di Perguruan Tinggi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu: 2006) hal. 6.

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang merupakan perguruan tinggi yang melakukan penjaminan mutu dengan baik. Hal ini terbukti dengan berdirinya Kantor Jaminan Mutu (KJM) UIN Malang berdasarkan Surat Keputusan Rektor Nomor; Un.3/Pp.01.2/159/2005 tanggal 3 Maret 2005 dengan ruang lingkup kerja 1) merencanakan dan melaksanakan sistem penjaminan mutu akademik secara keseluruhan di UIN Malang, 2) membuat perangkat yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan sistem penjaminan mutu akademik, 3) memonitor pelaksanaan sistem penjaminan mutu akademik, 4) melakukan audit dan evaluasi pelaksanaan sistem penjaminan mutu akademik, dan 5) melaporkan secara berkala pelaksanaan sistem penjaminan mutu akademik di UIN Malang. Konsentrasi kerja KJM sebagai lembaga yang baru berdiri sengaja difokuskan pada perancangan sistem penjaminan mutu yang diterapkan di UIN Malang dan monev (monitoring & evaluasi) serta audit (internal), baru dilaksanakan pada bidang akademik yang masih terbatas pada kegiatan Proses Belajar Mengajar (PBM).

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang mempunyai 8 Fakultas, 38 Program Studi, 7 Profesor, 587 Dosen, 16.055 Mahasiswa, 3713 Mahasiswa Baru dan 14 Lembaga dan Unit. Pusat Ma'had al-Jami'ah adalah salah satu Lembaga dan Unit di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. SDM di Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang tercatat, 3190 mahasantri yang tinggal di Ma'had, 1350 Mahasantri Putra, 1.840 Mahasantri Putri, 91 Musyrif, 171 Musyrifah, 8 Staff, 12 Murobbi/ah, 11 Dewan Pengasuh, dan 1 Mudir Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Pada awalnya nama Ma'had Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang bernama Ma'had Sunan Ampel al-Aly yang memiliki 4 unit gedung yang terdiri dari 189 kamar. Seiring berjalannya waktu Ma'had Sunan Ampel al-Aly bisa mendirikan 9 gedung. Penyusunan Buku Panduan Ma'had Sunan Ampel al-Aly mulai dibentuk. Dengan tuntutan dari masyarakat yang menginginkan lembaga pendidikan yang bermutu, yang berhasil mencetak mahasantri berkarakter ulul albab, maka secara perlahan pengelolaan Pusat Ma'had al-Jami'ah mengalami pergeseran. Perubahan itu dapat dilihat dari segi: *Pertama*, model kepemimpinan karismatik kyai dikembangkan menjadi organisasi semi birokratik dimana masih ada otoritas kyai akan tetapi masih ada system birokrasi yang diciptakan sebagai pengendali organisasi, *kedua* peningkatan sumber daya manusia dengan membuat kualifikasi pengasuh dan muallim minimal menyelesaikan S2, dan untuk Musyrif/ah memiliki Indeks Prestasi (IP) minimal 2,75 bagi mahasiswa fakultas Sains dan Teknologi (Saintek) dan Fakultas Kesehatan dan Ilmu Kedokteran (FKIK) dan minimal 3,25 bagi Mahasiswa Humaniora, Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Syari'ah, Psikologi dan Ekonomi. *ketiga* membuat system perencanaan terdokumentasi yang semua belum ditradisikan dalam system, *keempat* membuat *job description* sesuai dengan bagiannya masing-masing.

Di samping itu, berdasarkan observasi awal peneliti menemukan bahwa mahasiswa Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang memiliki tradisi kepesantrenan yang sangat kental meskipun latar belakang mahasiswa modern. Namun nilai-nilai dan tradisi kepesantrenan tetap terjaga secara utuh, tradisi tersebut dapat diungkap dari kunjungan survey yang dilakukan oleh peneliti, dimana peneliti sangat disambut dan diarahkan oleh para pengurus mahasantri

dengan antusias dan penuh rasa hormat. Berdasarkan informasi yang peneliti peroleh, bahwasanya Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang sudah memiliki standar mutu dan kurikulum Ma'had, Buku pedoman akademik mahasantri, buku pedoman Murobbi/ah dan Pola pembinaan Musyrif/ah. Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang juga mendapatkan sertifikat ISO 2008.

Secara khusus peneliti menggambarkan bagaimanakah Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, yang menjadikan peneliti tertarik untuk menjadikan sebagai objek penelitian. Sebagaimana pernyataan Murobiyah Mabna Fatimah az-Zahra Pusat Ma'had al-Jami'ah bahwa:

“Ma'had Universitas Islam Maulana Malik Ibrahim Malang adalah icon tertinggi universitas, sebagaimana 4 pilar Universitas, yaitu kedalaman spiritual, keagungan akhlak, keluasan ilmu dan kematangan professional. Pilar pertama dan kedua di tumpukan ke Ma'had, sedangkan pilar 3 dan 4 di tumpukan pada fakultas, intra kampus dll. Ma'had sendiri mempunyai 3190 mahasantri untuk di damping. Mahasantri di damping oleh Musyrif/ah dan Murobbi/ah. Untuk menjadi Musyrifah ada banhak kriteria yang harus di penuhi. Dan juga Mudir Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Maulana Malik Ibrahim menjadi direktur PTKIN.”

Terkait dengan keunikan Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Staff Administrasi juga menyatakan bahwa struktur kepengurusan Pusat Ma'had al-Jami'ah adalah Kepala pusat Ma'had al-jami'ah, pengasuh, staff, Murobbi/ah, Musyrif/ah dan mahasantri, tanpa adanya wakil kepala

pusat Ma'had al-Jami'ah. Meskipun struktur yang demikian, keberadaan Ma'had dalam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang merupakan keniscayaan yang akan menjadi pilar penting dari bangunan akademik. Tidak sedikit keberadaan Ma'had telah mampu memberikan sumbangan besar bangsa ini melalui alumninya dalam mengisi pembangunan manusia seutuhnya.

Peneliti memberikan lingkup cukup sempit dalam penelitian ini pada Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, karena peneliti ingin memfokuskan kepada Manajemen Pendidikan Islam, sehingga sesuai dengan program studi yang peneliti ambil. Kemudian supaya peneliti ini tidak terlalu luas dan kajiannya dapat dilakukan lebih intens pada lingkup tersebut, oleh karena itu peneliti mengambil judul **Implementasi Penjaminan Mutu dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang**. Asumsi peneliti bahwa, tidak ada lembaga pendidikan yang unggul melainkan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konten penelitian di atas, supaya penelitian ini menjadi lebih terarah dan mengerucut, maka peneliti akan memfokuskan penelitian ini pada lingkup penerapan penjaminan mutu dalam mengembangkan mutu sumber daya manusia di Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Berangkat dari focus penelitian tersebut dapat dikembangkan dalam rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana konsep penjaminan mutu SDM di Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang?

2. Bagaimana implementasi jaminan mutu SDM di Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang?
3. Bagaimana penjaminan mutu dalam pengembangan SDM di Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mendeskripsikan dan memahami secara mendalam terkait lingkup penerapan penjaminan mutu dalam mengembangkan mutu sumber daya manusia di Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Sedang lebih khusus sesuai rumusan masalah penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui konsep penjaminan mutu SDM di Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Mengetahui implementasi jaminan mutu SDM di Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
3. Mengetahui penjaminan mutu dalam pengembangan SDM di Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini, diharapkan dapat bermanfaat bagi para peneliti dari dua sisi, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis, yakni sebagai berikut:

Dari segi manfaat teoritis, penelitian ini diharapkan bisa menjadi tambahan pengetahuan dalam bidang penjaminan mutu sumber daya manusia lembaga pendidikan, hasil penelitian ini juga diharapkan bisa menjadi tujukan bagi penelitian setelahnya terkait tema yang sama.

Adapun manfaat praktis dari penelitian ini, diharapkan dari hasil penelitian ini adalah; 1) memberikan kontribusi pemikiran barj terhadap praktisi pendidikan dalam mengembangkkn SDM di semua Ma'had al-Jami'ah; 2) memberikan kontribusi moril bagi para penanggung jawab dan SDM yang ada sehingga mampu melakukan pekerjaannya secara lebih baik lagi, dan menjadi bahan analisis dan kajian lebih lanjut bagi para peneliti selanjutnya dengan permasalahan yang busa jadi sama namun objek penelitian berbeda atau bahkan sebaliknya.

E. Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian

Orisinalitas penelitian dicantumkan untuk mengetahui perbedaan obyek penelitian yang terdahulu sehingga tidak terjadi penjiplakan karya dan lebih mudah untuk memfokuskan apa yang akan dikaji dalam penelitian ini. Adapun beberapa hasil studi penelitian yang relevansi dengan penelitian ini antara lain:

Tesis dengan judul “Manajemen pengembangan mutu doses menuju *Word Class University* di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang” di tulis oleh Fikri Mubarak. Penelitian ini menggunakan paradigma *interpretive/post positivistic* dengan pendekatan kualitatif. Maksud paradigma *interpretive/post positivistic* adalah bahwa realitas sosial sesungguhnya bersifat maknawi. Ia bergantung pada makna dan interpretasi yang diberikan oleh manusia yang memandangnya. Jenis penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data dapat dicapai dengan (1) wawancara mendalam, (2) observasi partisipan, dan (3) studi dokumen. Adapun sumber data penelitian ini terdiri dari primer dan skunder. Hasil temuan penelitian ini menyatakan bahwa Implementasi manajemen pengembangan dan pembinaan mutu dosen di UIN Malang yaitu: a) **Pembinaan dan Pengembangan**

Profesional Oriented yaitu pembinaan yang memfokuskan peningkatan mutu sesuai dengan profesinya yang meliputi tridharma perguruan tinggi (pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian masyarakat). Pendekatan yang dilakukan meliputi: program latihan prajabatan; studi lanjut gelar; studi lanjut non gelar; pertemuan-pertemuan ilmiah, asistenship (bimbingan dosen senior-junior) coaching, penugasan-penugasan, pelatihan dan lokakarya, penulisan karya ilmiah, kegiatan pengajaran; kegiatan pengabdian masyarakat; pendekatan terapan; *team teaching*; studi banding; kerjasama; pengembangan diri sendiri; control mahasiswa; *team learning*. b)

Pembinaan dan Pengembangan Spiritual Oriented yaitu pembinaan dan pengembangan mutu dosen melalui pendekatan *spiritual habit* yang biasa disebut oleh UIN Malang dengan Dzikir, Fikr, dan Amal Sholeh yang meliputi pembiasaan sholat berjama'ah, dzikir, khotmul Qur'an, tausiyah, hifdzul Qur'an, puasa senin dan kamis, kekeluargaan dan kebersamaan (silaturrahmi), diskusi agama, shodaqoh, dan zakat. Sedangkan, Evaluasi manajemen Pengembangan Mutu Dosen di UIN Malang menggunakan aplikasi SIAKAD yang terintegrasi untuk mengetahui Indeks Kepuasan Mahasiswa (IKM) dan Indeks Kepuasan Teman Sejawat (IKTS) yang dijadikan patokan dalam mengukur kinerja dosen secara cepat, efektif, dan efisien.

Ahmad Zaky Abroriansyah, Tesis. Tahun 2016. "*Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di Universitas Islam Malang (UNISMA) Tahun 2016*". Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan mendiskusikan secara mendalam Manajemen peningkatan mutu SDM di Unisma dengan fokus pembahasan pada: 1) perencanaan peningkatan sumber daya manusia 2) metode pelaksanaan peningkatan sumber daya manusia, dan 3) evaluasi peningkatan sumber daya manusia, dengan

menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan cara perpanjangan keikutsertaan peneliti; teknik triangulasi dengan menggunakan berbagai sumber, teori, dan metode; dan ketekunan pengamatan. Informan penelitian yaitu bagian personalia dan LPPM Unisma. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kualifikasi dan jumlah SDM yang diperlukan disesuaikan dengan hasil analisis jabatan yang dilakukan dengan memperhatikan beban kerja, jenis pekerjaan, sifat pekerjaan, perkiraan kapasitas staf, 2) Metode peningkatan SDM di Unisma dalam menjalankan Tridarma perguruan tinggi, Unisma secara konsisten berupaya mengembangkan dan meningkatkan kualifikasi dan kompetensi SDM sebagai investasi yang bersifat strategis. Untuk peningkatan SDM yang dimiliki Unisma menggunakan program pelatihan dan pengembangan yang pertama berdasarkan pengalaman langsung dalam bekerja di organisasi yang ada di Unisma seperti penulisan karya ilmiah, Diklat kepegawaian dan Ke NU-an. Dan yang kedua pelatihan di luar jabatan yang dilaksanakan secara formal misalnya melalui program pendidikan studi lanjut, Workshop Learning By Resarch, Sarasehan Peningkatan Kapasitas Lptnu, Unisma *Speak English* dan Diklat Pekerti. 3) Sistem evaluasi di Unisma dimanfaatkan untuk mengambil keputusan terhadap sebuah proses secara menyeluruh (input, proses, output). Ketetapan keseragaman dan evaluasi beban kinerja dosen di Universitas Islam Malang diadakan oleh Biro Administrasi Akademik.

Misbah Munir, Tesis. Tahun 2011. "Pengembangan Sumber Daya Manusia di madrasah Aliyah Negeri 3 Malang. Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan

kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Karena penelitian ini untuk memahami fenomena implementasi pengembangan sumberdaya manusia di MAN 3 Malang dalam perspektif model pengembangan SDM. Data bersumber dari dokumentasi dan informan yang ditetapkan secara purposive. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Data yang terkumpul diorganisasi, ditafsir, dan dianalisis secara berulang-ulang, selanjutnya dilakukan analisis guna menyusun konsep dan abstraksi temuan penelitian. Kredibilitas data dicek dengan prosedur triangulasi, pengecekan anggota, diskusi teman sejawat. Sedangkan dependabilitas dan confirmabilitas dilakukan oleh para pembimbing sebagai *dependent auditor*. Penelitian ini menghasilkan pengembangan SDM sebagai berikut: a. 1. Analisis kebutuhan, 2. Perencanaan pengembangan SDM, 3. Menyusun program pengembangan, 4. Pelaksanaan program pengembangan SDM, 5. Evaluasi pengembangan SDM. b. pendekatan pengembangan SDM menggunakan cara yaitu rekrutmen, kompensasi, pelatihan dan promosi jabatan. c. pengembangan SDM dilakukan oleh KEMENAG, lembaga sendiri dan komite, d. strategi pengembangan tenaga pendidik (guru) dimuali dari proses rekrutmen dengan ketat, kemudian bagi honorer diajukan ke KEMENAG untuk diangkat menjadi pegawai negeri sipil (PNS), bentuk pembinaan dan pengembangannya dilakukan dengan bergam agar bermutu, serta pembentukan lingkungan yang kondusif seperti setiap rumpun ada coordinator, musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) local dan lain sebagainya.

Yadi Fajri, Tesis. Tahun 2013. "Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Nilai-nilai Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Darrullughah Wadda'wah Putra Bangil Pasuruan)". Penelitian ini difokuskan pada empat masalah, yaitu; 1) nilai-

nilai yang dikembangkan; 2) langkah-langkah perencanaan dalam MSDM berbasis nilai; 3) pelaksanaan dalam MSDM berbasis nilai-nilai yang ada; 4) upaya pengendalian dalam MSDM berbasis nilai-nilai pesantren yang dilakukan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis studi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Temuan penelitian yang diperoleh adalah; 1) nilai-nilai yang dikembangkan meliputi dua bentuk; (a) nilai identitas pesantren meliputi; nilai keikhlasan, ketawadhu'an, kepatuhan, keberkahan, dan kepercayaan; (b) nilai keunggulan pesantren terdiri dari; nilai keingintahuan, nilai kerjasama, nilai sadar mutu; 2) langkah-langkah dalam perencanaan MSDM berbasis nilai pesantren untuk SDM guru terdiri dari; (a) analisis kebutuhan pengadaan guru berbasis nilai kepercayaan pimpinan; (b) evaluasi penetapan standar nilai dalam musyawarah bersama; (c) penyerahan hasil berbasis nilai kepatuhan akan keputusan pimpinan, sedangkan SDM personalia berdasarkan kebijakan penuh pimpinan dan; (d) Implementasi program secara tertutup dan terbatas; 3) pelaksanaan dalam MSDM berbasis nilai-nilai pesantren yang dilakukan meliputi rekrutmen berbasis nilai kepercayaan melalui pemanfaatan alumni, seleksi berbasis nilai ketawadhu'an dalam penentuan hasil akhir, pengembangan dan pelatihan berbasis keikhlasan sebagai dasar dalam pengabdian, penilaian kinerja berbasis kepercayaan melalui perwakilan pimpinan untuk menilai, dan kompensasi berbasis keikhlasan akan jumlah yang diterima.

Najmatun Nahdhah, Tesis, Tahun 2017, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif (Studi Kasus di PP Hidayatullah Balikpapan)". Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan strategi

pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan keunggulan kompetitif di Pondok pesantren Hidayatullah Balikpapan, dengan fokus penelitian mencakup: (1) proses pengembangan SDM, (2) tantangan pengembangan SDM, (3) implikasi pengembangan SDM dalam meningkatkan keunggulan kompetitif yang dilakukan oleh PP Hidayatullah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara mendalam, observasi partisipatif, dokumentasi. Teknik analisis data meliputi reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan data melalui uji kredibilitas (validitas internal) dengan cara perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dan triangulasi; *transferability* (validitas eksternal); *dependability* (reliabilitas); dan *confirmability* (objektivitas). Hasil dari penelitian ini adalah: (1) proses pengembangan sumber daya manusia di PP Hidayatullah Balikpapan terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Yang mana dalam pelaksanaannya menggunakan strategi pengkaderan, strategi pengembangan kompetensi profesional dan strategi pengembangan karier. ketiga strategi ini ditempuh untuk menghasilkan SDM yang sesuai dengan standar SDM yang telah ditetapkan oleh PP Hidayatullah; (2) tantangan pengembangan SDM di PP Hidayatullah ada dua, yaitu tantangan internal dan tantangan eksternal; (3) implikasi strategi pengembangan SDM di PP Hidayatullah antara lain adalah PP Hidayatullah Balikpapan memiliki SDM yang unggul dan kompetitif, memiliki perencanaan pengembangan SDM, dapat menganalisis kebutuhan pengembangan SDM, dan meningkatnya daya saing lembaga.

Tabel 1.1
Penelitian Terdahulu

No	Penelitian Terdahulu	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1.	Fikri Mubarak, 2017, Manajemen pengembangan mutu dosen menuju <i>Word Class University</i> di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang	Sub Kajian tentang manajemen mutu sumber daya manusia	Objek Penelitian kepada Dosen	- Lokasi penelitian - Tahun Penelitian. - Fokus penelitian pada manajemen pengembangan mutu SDM.
2.	Ahmad Zaky Abroriansyah, 2016, Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia di Universitas Islam Malang (UNISMA)	Sub kajian tentang pengembangan sumber daya manusia.	- Objek penelitian - Kajian tentang pengembangan sumber daya manusia	- Lokasi penelitian - Tahun Penelitian. - Substansi kajian menitikberatkan pada

			secara umum.	pelaksanaan pengembangan SDM.
3.	Misbah Munir, 2011, Pengembangan Sumber Daya Manusia di Madrasah Aliyah Negeri 3 Malang.	Sub kajian tentang pengembangan sumber daya manusia.	- Objek penelitian - Kajian SDM yang terdiri dari kepala sekolah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan	- Lokasi penelitian - Tahun Penelitian. - Substansi kajian menitikberatkan pada pelaksanaan pengembangan SDM di Madrasah Aliyah.
4.	Yadi Fajri, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis nilai-nilai Pesantren (Studi kasus di Pondok Pesantren Darrullughoh	Sub kajian tentang pengembangan sumber daya manusia.	- Objek penelitian - Kajian penelitian berbasis bilai-nilai pesantren	- Lokasi penelitian - Tahun Penelitian. - Substansi kajian pada

	Wadda'wah Putra Bangil Pasuruan)			pengembang an SDM.
5.	Najmatun Nahdhah, 2017, Strategi Pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan keunggulan kompetitif (Studi kasus di PP Hidayatullah Balikpapan)	Sub kajian tentang pengembang an sumber daya manusia.	- Objek penelitian - Kajian penelitian pengemban gan sumber daya manusia dalam meningkatk an keunggulan kompetitif	- Lokasi penelitian - Tahun Penelitian. - Substansi kajian pada pengembang an SDM.

Berdasarkan kajian beberapa penelitian diatas dapat diungkapkan bahwa, secara keseluruhan penelitian diatas memiliki persamaan, yaitu ruang lingkup pengembangan sumber daya manusia. Akan tetapi belum ada pembahasana secara spesifik yang mengarah kepada implementasi penjaminan mutu dalam pengembangan sumber daya manusia. Dari hasil penelitian diatas masih memungkinkan untuk kemudian dikembangkan menjadi penelitian lanjutan, yang memebrikan focus kajian

implementasi penjaminan mutu dalam pengembangan sumber daya manusia di Pusat Ma'had al-jami'ah Universitas Islam Negeri Malang.

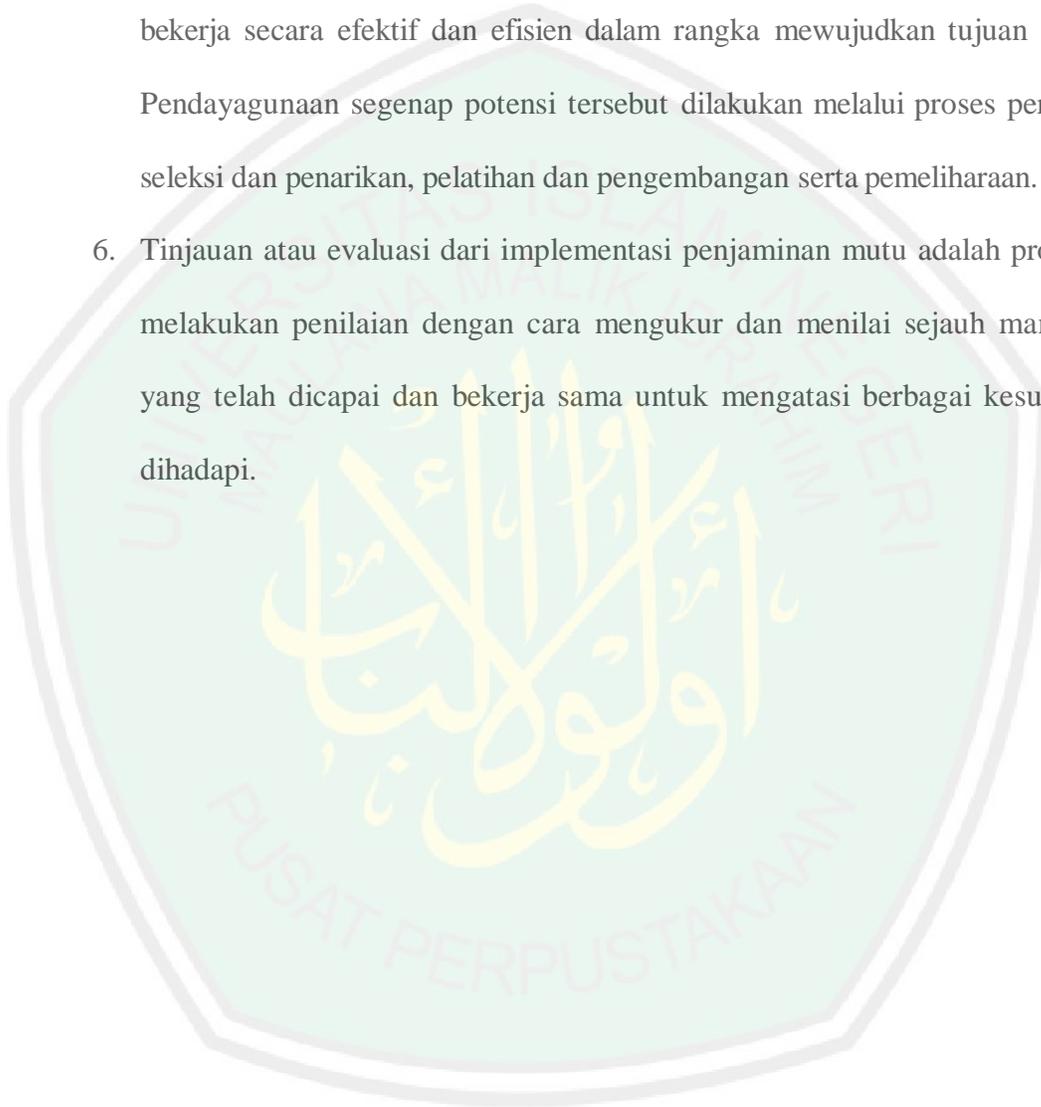
F. Definisi Istilah

Untuk memberikan persepsi yang sama antara pembaca dan peneliti, maka ada beberapa istilah yang ada dalam judul dan fokus penelitian perlu didefinisikan. Hal ini bertujuan untuk memberikan penjelasan kepada para pembaca sehingga tidak menimbulkan pemahaman yang bias. Istilah-istilah yang dimaksud adalah :

1. Strategi Penjaminan Mutu yang dimaksud adalah suatu tindakan penjaminan mutu sebelum di proses, sedang di proses dan setelah di proses oleh Pusat Ma'had al-Jami'ah, yang terdiri dari tujuh unsur pokok yang sistematis, yaitu 1) komitmen, 2) tuntutan internal, 3) tanggung jawab, 4) patuh, 5) audit internal, 6) evaluasi diri, dan 7) peningkatan mutu secara terus-menerus.
2. Pengembangan mutu sumber daya manusia yang dimaksud adalah usaha yang dilakukan Pusat Ma'had al-Jami'ah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk meningkatkan, memperbaiki kualitas sumber daya manusia yang ada,
3. Konsep dari penjaminan mutu yang dimaksud adalah konsep yang meliputi pengembangan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan dalam upaya mencegah, memperbaiki dan meningkatkan kualitas yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen yang berdasarkan standar yang di pakai.
4. Implementasi penjaminan mutu adalah Penerapan dari pengembangan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan dalam upaya

memperbaiki dan meningkatkan kualitas yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen yang berdasarkan standar yang di pakai.

5. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses mengatur dan mendayagunakan segenap potensi yang dimiliki oleh tenaga kerja atau anggota organisasi agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Pendayagunaan segenap potensi tersebut dilakukan melalui proses perencanaan, seleksi dan penarikan, pelatihan dan pengembangan serta pemeliharaan.
6. Tinjauan atau evaluasi dari implementasi penjaminan mutu adalah proses untuk melakukan penilaian dengan cara mengukur dan menilai sejauh mana sasaran yang telah dicapai dan bekerja sama untuk mengatasi berbagai kesulitan yang dihadapi.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Perspektif Teoritik Masalah Penelitian

1. Konsep Penjaminan Mutu

1.1 Pengertian Penjaminan Mutu

Dalam kehidupan sehari-hari seringkali kita mendengar orang membicarakan tentang kualitas/mutu, misalnya mutu produk atau jasa yang diberikan oleh suatu perusahaan. Yang menjadi pertanyaan penting adalah apa sesungguhnya mutu itu? Pertanyaan ini mempunyai banyak jawaban, karena maknanya akan berbeda bagi setiap orang, tergantung dari konteksnya. Makna mutu sendiri memiliki banyak kriteria yang terus berubah sehingga orang yang berbeda akan menilai dengan kriteria yang berlainan pula.

Dalam lingkup pendidikan tinggi, yang dimaksud dengan penjaminan mutu adalah pelayanan jasa yang diberikan oleh perguruan tinggi terhadap *stakeholder*, yang terdiri dari mahasiswa, alumni, pengguna lulusan/dunia industry, dan orang tua mahasiswa.¹³

Secara bahasa mutu atau kualitas adalah tingkat baik buruknya suatu kadar, derajat atau taraf (kepandaian, kecakapan).¹⁴ Dalam kamus Oxford, mutu atau kualitas diartikan sebagai *the standard of something as measured against other thing of a similar kind*,¹⁵ yang artinya secara bebas adalah standar sesuatu sebagai

¹³ Ibid. Rinda Hedwig dan Gerardus Polla. Hlm 1

¹⁴ Kamus Besar Bahasa Indonesia, Offline Versi 1.1

¹⁵ *Concise Oxford English Dictionary* (Eleventh Edition)

pengukur yang membedakan suatu benda dengan yang lainnya. Dalam kamus besar bahasa Indonesia mutu diartikan sebagai ukuran baik buruk suatu benda.¹⁶

Joseph Juran berpendapat bahwa mutu adalah *Quality is fitness for use*. Secara bebas mutu disini diartikan sebagai kesesuaian atau enaknya barang itu digunakan (mutu produk). Perngertian tersebut mendefinisikan mutu dalam artu sempit dari segi konsumen atau pelanggan. Sedangkan menurut Juram mutu adalah kecocokan penggunaan produk (*Ifitnes for Use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan.

Mutu dari segi produsen dapat diartikan sebagaimana yang telah diungkapkan Suyadi adalah, “ *Mutu suatu produk adalah keadaan fisik, fungsi, dan sifat suatu produk bersangkutan yang dapat memenuhi selera dan kebutuhan konsumen dengan memuaskan suatu nilai uang yang telah dikeluarkan.*¹⁷

Philip B. Crosby mendefinisikan mutu sebagai kesesuaian dengan apa yang disyaratkan atau distandarkan (*Conformance to requirement*).¹⁸ Sementara menurut Garvin sebagaimana dikutip oleh M.N. Nasution, mutu adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia atau tenaga kerja, proses dan tugas, serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau konsumen. Selera atau harapan konsumen pada suatu produk selalu berubah sehingga kualitas produk juga harus berubah atau disesuaikan. Dengan perubahan kualitas produk tersebut, diperlukan perubahan atau peningkatan

¹⁶ KBBI Online. Diakses pada tanggal 2 Maret 2019.

¹⁷ Engkoswara dan Aan Komariyah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung; Alfabeta, 2010) hlm 304.

¹⁸ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. (Malang; UIN-Maliki Press, 2010). Hlm 78

keterampilan tenaga kerja, perubahan proses produksi dan tugas, serta perubahan lingkungan perusahaan agar produk dapat memenuhi atau melebihi harapan konsumen.¹⁹

Tabel 2.1
Pengertian Mutu

No	Menurut	Definisi
1.	KBBI	tingkat baik buruknya suatu kadar, serajat atau taraf (kepandaian, kecakapan).
2.	Oxford	<i>the standard of something as measured against other thing of a similar kind</i>
	Joseph Juran	<i>Quality is fitness for use.</i> Secara bebas mutu disini diartikan sebagai kesesuaian atau enaknya barang itu digunakan (mutu produk).
	Suyadi	Keadaan fisik, fungsi, dan sifat suatu produk bersangkutan yang dapat memenuhi selera dan kebutuhan konsumen dengan memuaskan suatu nilai uang yang telah dikeluarkan
3.	Philip B. Crosby	<i>Conformance to requirement</i> , yaitu sesuai yang diisyaratkan atau distandarkan.
4.	Juram	Kecocokan penggunaan produk (<i>Ifitnes for Use</i>) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan

¹⁹ Nasution, M. Nur, *Manajemen mutu terpadu (total quality management)* (Jakarta: Ghalia, 2001) hlm 15.

5.	Garvin	Suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia atau tenaga kerja, proses dan tugas, serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau konsumen.
----	--------	--

Berdasarkan pengertian tentang mutu di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa mutu pendidikan adalah kemampuan suatu lembaga pendidikan dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan lembaga pendidikan, sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut standar yang berlaku.

Pada kajian teori ini akan diuraikan tentang Konsep penjaminan mutu pendidikan, yang di maksud penjaminan mutu (*quality assurance*) adalah suatu sistem dalam manajemen mutu. Manajemen mutu itu sendiri merupakan suatu cara dalam mengelola suatu organisasi yang bersifat komprehensif dan integrasi.²⁰

Tujuan utama dari sistem manajemen mutu adalah untuk mencegah terjadinya kesalahan dalam proses produksi dengan cara mengusahakan agar setiap langkah yang dilaksanakan selama proses produksi diawasi sejak permulaan proses produksi itu. Apabila terjadi kesalahan dalam proses produksi segera dilakukan perbaikan sehingga terjadinya kerugian yang lebih besar bisa dihindari. Dalam manajemen mutu, sistem ini memiliki keunggulan yaitu produk yang dihasilkan terjamin mutunya, karena pencegahan kesalahan dalam proses produksi dilakukan secara ketat. Meskipun dalam jangka pendek untuk memulai penerapan sistem manajemen

²⁰ Hari Suderajat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, (Bandung: Cipta Lekas Grafika, 2005) hlm 9

mutu seperti ini relatif mahal, karena harus tersedia berbagai sumber daya khususnya sumber daya manusia yang andal, namun dalam jangka panjang sistem ini sangat menguntungkan, karena dapat mencegah atau memperkecil kegagalan dalam proses produksi.²¹

Secara umum dapat dikatakan bahwa penjaminan mutu pendidikan adalah serangkaian proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan melaporkan data terkait kinerja sebuah organisasi untuk kemudian ditindaklanjuti dengan program peningkatan mutu. Sementara itu, dalam Permendiknas No 63 Tahun 2009, disebutkan bahwa penjaminan mutu adalah kegiatan sistemik dan terpadu oleh satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan, pemerintah daerah, Pemerintah, dan masyarakat untuk menaikkan tingkat kecerdasan kehidupan bangsa melalui pendidikan. Pengertian lain, penjaminan mutu adalah proses penetapan dan pemenuhan standar mutu pengelolaan satuan pendidikan secara konsisten dan berkelanjutan sehingga stakeholders memperoleh kepuasan.²²

Sebagai sebuah proses penetapan dan pemenuhan standar, penjaminan mutu dilaksanakan dengan tiga macam kegiatan, yakni:²³ (a) Pangkalan data, (b). Penjaminan mutu internal, dan (c). Penjaminan mutu eksternal.

²¹ Tenner, A.R. dan De Toro, I.J. 1992. *Total Quality Management: three Steps To Continuous Improvement*. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company.

²² Kemendikbud, 2009, *Garis Besar Sistem Penjaminan Mutu*, <http://www.dikti.go.id/files/Belmawa/Leaflet%20SPMI%20oke%revisi2%acc.pdf> (dikutip tanggal 14 Januari 2019).

²³ Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah* (Malang: Maliki Press. 2008) hlm 196.

a. Pangkalan data

Berbicara mengenai penjaminan mutu maka pangkalan data (data base) merupakan sebuah keharusan dalam organisasi apapun tidak terkecuali organisasi kependidikan seperti sekolah. Sebabnya, semua kebijakan terkait dengan mutu harus didasarkan kepada data.

b. Penjaminan mutu internal

Penjaminan Mutu Internal merupakan komponen penting dalam sistem penjaminan mutu. Karena dengan adanya PMI, organisasi akan terbantu dalam melaksanakan PME. Terbentuknya budaya mutu di sebuah satuan pendidikan adalah juga karena adanya motivasi internal untuk meningkatkan mutu lembaga tersebut. Dengan kata lain, lembaga tersebut harus 'internally driven' dalam melaksanakan penjaminan mutu. Kegiatan PMI pada dasarnya dilakukan untuk memenuhi bahkan melampaui SNP dalam rangka memberi kepuasan kepada internal stakeholder seperti peserta didik, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan.

c. Penjaminan mutu eksternal

PME dilaksanakan oleh lembaga eksternal seperti BAS atau lembaga lain yang diakui pemerintah. Dengan demikian, standar yang harus dicapai oleh Satuan Pendidikan ditetapkan oleh lembaga eksternal tersebut. Kegiatan PME adalah kegiatan yang bertujuan untuk memenuhi bahkan melampaui SNP dalam rangka memberikepuasan kepada 'external stakeholders' seperti orangtua, masyarakat, pemerintah dan lembaga lain yang berkepentingan.

1.2 Pendekatan Penjaminan Mutu

Dalam pendekatan penjaminan mutu pendidikan bisa dilakukan dengan menggunakan pendekatan delapan standar mutu pendidikan berikut:²⁴

1. Standar Isi

- (1) Mengembangkan dan mengimplementasikan kurikulum tingkat satuan pendidikan yang dirumuskan bersama stakeholder yang antara lain mencakup penguasaan dan pemahaman pengetahuan, keterampilan sikap yang dibutuhkan oleh lulusan
- (2) Mengembangkan muatan-muatan lokal dan pengembangan diri yang merujuk kepada penguasaan tentang keislaman dan penguasaan nilai-nilai Islam
- (3) Mengembangkan kurikulum yang dijiwai oleh nilai-nilai Islam yang harus diinternalisasikan dalam keseluruhan bahan belajar yang digunakan guru.

2. Standar Proses

- (1) Melaksanakan dan mengembangkan proses belajar-mengajar dengan metode, media, sarana dan prasarana belajar yang dapat mendorong sikap kemandirian, inovasi, kreasi dalam suasana yang kondusif serta mendorong terwujudnya interaksi yang bertanggung jawab dan didasarkan pada ajaran nilai-nilai Islam

²⁴ Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah*. Hlm 206.

- (2) Mengembangkan proses pembelajaran yang mendorong keaktifan siswa, keingintahuan siswa, mengasah keseluruhan indera, mengasah kemampuan kerja, intuisi dan imajinasi siswa

3. Standar Kompetensi Lulusan

- (1) Mengembangkan lulusan untuk dapat memiliki kompetensi: (1) berperilaku sesuai dengan nilai-nilai Islam; (b). lulus ujian Nasional; (c) Lulus seluruh mata pelajaran

- (2) Kompetensi lulusan mencakup; sikap, pengetahuan dan keterampilan

4. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

- (1) Memenuhi kebutuhan SDM terutama tenaga guru untuk dapat menyerahkan pendidikan yang Islami dan kualitas yang unggul

- (2) Mendorong guru untuk senantiasa meningkatkan kemandirian, Fikir, amal sholeh, dan kompetensinya baik dalam penguasaan/substansi bidang studi maupun metode pengajarannya, serta mampu melakukan berbagai inovasi yang dapat menjamin tercapainya kompetensi siswa untuk setiap mata pelajaran yang di ampunya.

5. Standar Sarana Prasarana

- (1) Menpercepat pengembangan berbagai sarana dan prasaran yang bertujuan untuk meningkatkan mutu segenap komponen sekolah/madrasah dan lulusan

- (2) Sarana prasarana yang harus ada di sekolah/madrasah meliputi: (a). Kelas; (b). Laboratorium Bhasa dan IPA; (c). Masjid; (d). Ruang pimpinan, guru

dan administrasi; (e). Ruang olah raga dan student centre; (f). Kebun percobaan; (f). Studio seni

(3) Dalam hal-hal tertentu, sekolah/madrasah dapat melakukan kerjasama dengan pihak lain untuk mengadakan dan atau memanfaatkan sarana dan prasarana lainnya bagi kepentingan pendidikan

6. Standar Pengelolaan

(1) Mengembangkan penyelenggaraan kegiatan pendidikan di sekolah/madrasah yang dapat menghasilkan lulusan di atas standar nasional.

(2) Mengembangkan sumber-sumber pembiayaan lain yang dimungkinkan termasuk sumber lain yang berasal dari luar negeri

(3) Menegmbangkan system pengelolaan yang sesuai dengan peraturan yang berlaku terhadap anggaran yang diterima oleh pemerintah, masyarakat, atau sumber lainnya, termasuk yang berasal dari luar negeri.

7. Standar Pembiayaan Pendidikan

Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dsn besar biaya operasional suatu pendidikan yang berlaku selama satu tahun.

8. Standar Penilaian Pendidikan

(1) Evaluasi pembelajaran dilakukan dengan mengacu kepada pencapaian kompetensi

(2) Mengembangkan dan mengimplementasikan secara tepat, alat evaluasi yang digunakan untuk mengevaluasi bidang kognitif, efektif, dan psikomotorik

(3) Pemberian grade nilai menggunakan prinsip, bertanggung jawab, evidence, dan akuntabilitas:

- (a) Bertanggung jawab artinya pemberian nilai itu dilakukan dengan hati-hati dengan mempertimbangkan berbagai aspek penilaian
- (b) Evidence adalah bukti-bukti otentik yang ditunjukkan oleh siswa, baik dalam bentuk tingkah laku, pengetahuan maupun keterampilan yang telah dikuasai
- (c) Akuntabilitas Akuntabilitas adalah pemberian nilai yang terpercaya pada tingkat standar bidang studi sejenis di tingkat sekolah/madrasah yang selevel.

1.3 Sistem Penjaminan Mutu

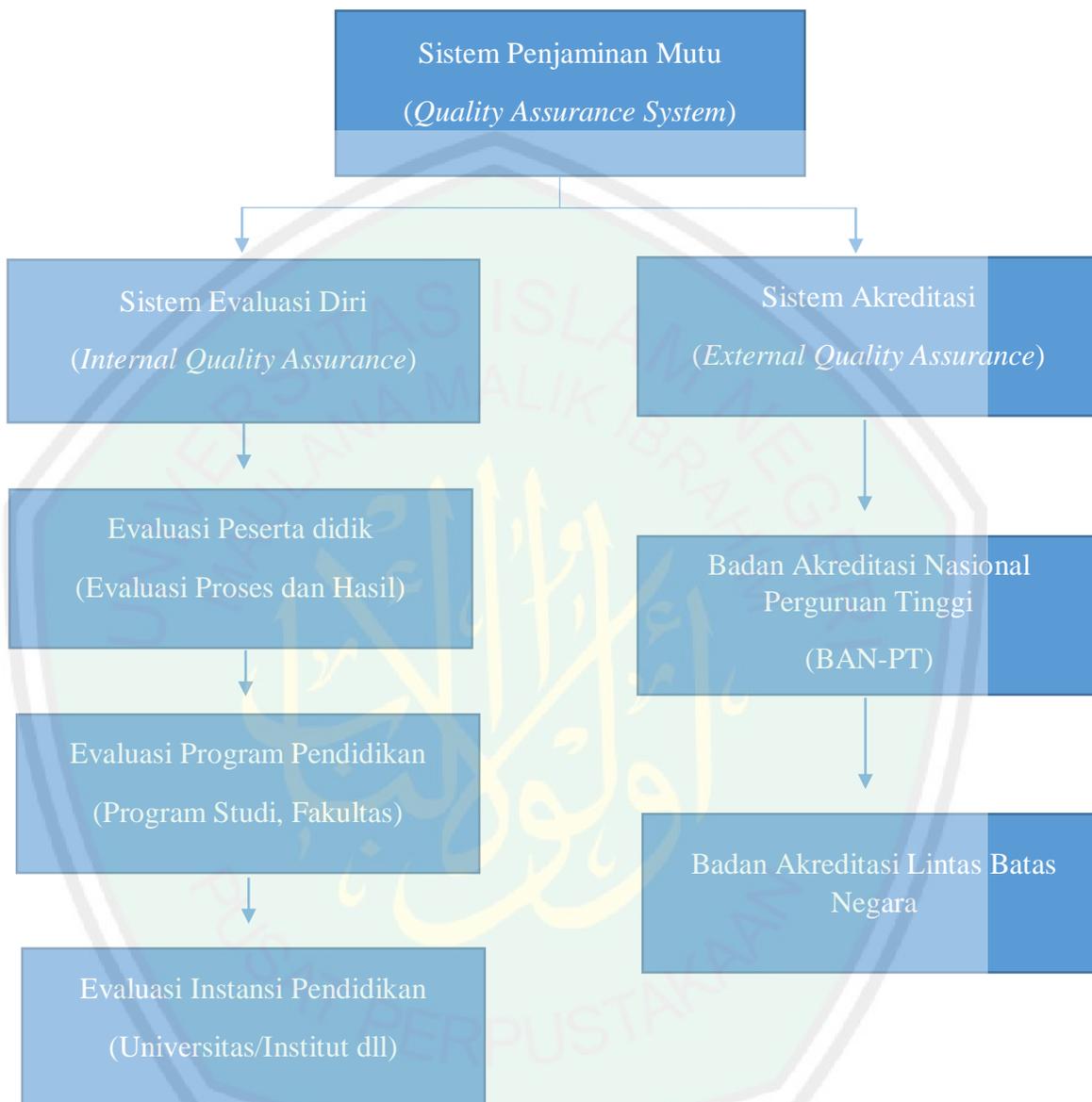
Bentuk akuntabilitas publik dan pengendalian mutu pendidikan yang paling kuno adalah system pelaporan kepada instansi di atasnya. Hingga kini system pelaporan masih terus dijalankan dalam manajemen organisasi modern, termasuk perguruan tinggi di Indonesia. Secara rutin unit terkecil, seperti program studi, hingga administrasi pusat suatu perguruan tinggi, secara berjenjang harus melaporkan kepada Ditjen Dikti.

Selain system pelaporan, ada juga system evaluasi. System evaluasi yang pertama dikenal dalam dunia pendidikan adalah evaluasi terhadap siswa dalam bentuk evaluasi hasil belajar, lalu dikenakan pula evaluasi terhadap para guru dalam melakukan proses pembelajaran, baru kemudian dikenakan pula evaluasi administrasi dan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Sebelum UU sisdiknas 2003, belum dikembangkan penyelenggaraan system evaluasi secara menyeluruh

dan terpadu (*total evaluastin system*), baik *de facto* yang dilakukan oleh lembaga pendidikan maupun *de jure* sebagaimana yang tertulis dalam peraturan perundang undangan. Baru pada UU Sisdiknas 2003 mulai memperkenalkan dan memberlakukan system evaluasi menyeluruh dan terpadu. namun system evaluais terpadu tidak akan berjalan optimal dan efektif memperbaiki mutu berkelanjutanm jika tidak didukung oleh system evaluasi internal institusi yang dilengkapi badan penjaminan mutu internal dan evaluasi program pada semua jenjang, satuan dan jenis pendidikan. Dalam kaitan dengan system mutu perguruan tinggi di Indonesia menurut ketentuan UU Sisdiknas 2003 dapat penulis gambarkan dalam suatu matriks hubungan.



Tabel 2.3
Sistem Penjaminan Mutu



Sedangkan mekanisme system penjaminan mutu menggunakan siklus PDCA (*Plan – Do – Check – Action*) pada proses penyelenggaraan pendidikan:²⁵

a. Perencanaan Mutu (*Plan*)

Plan, adanya perencanaan yang berkaitan dengan perencanaan mutu, meliputi penetapan kebijakan mutu, penetapan tujuan mutu beserta indikator pencapaiannya serta penetapan prosedur untuk pencapaian tujuan mutu.

b. Pelaksanaan (*Do*)

Do, adanya pelaksanaan dari apa yang sudah direncanakan. Maka untuk menjmain mutu pendidikan, seluruh proses pendidikan, termasuk pelayanan administrasi pendidikan dilaksanakan sesuai dengan SOP yang telah ditentukan.

c. Evaluasi (*Check*)

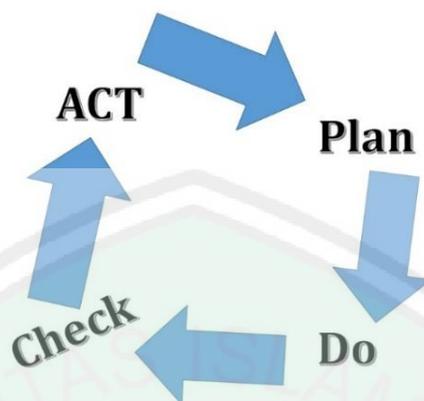
Check, adanya monitoring, pemeriksaan, pengukuran dan evaluasi terhadap pelaksanaan dan hasil pelaksanaan termasuk audit mutu internal.

d. Tindakan (*Action*)

Adanya tidak lanjut dan perbaikan dari hasil evaluasi. Menyusun rencana perbaikan dan menyusun laporan pelaksanaan program pendidikan. Di bawah ini gambaran umum tentang siklus penjaminan mutu.

²⁵ Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah*. Hlm 214.

Tabel 2.4
Siklus Penjaminan Mutu



1.4 Indikator Penjaminan Mutu

Ada beberapa Key Performance Indikator (KPI) dalam manajemen Mutu Pendidikan, yaitu:

a. Input

Input Pendidikan Adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses.²⁶ Input satuan pendidikan adalah segala sesuatu yang diperlukan untuk berlangsungnya proses pendidikan khususnya proses belajar mengajar. Input digolongkan menjadi dua yaitu yang diolah dan pengolahnya. Input yang diolah adalah peserta didik dan input pengolah adalah meliputi visi, misi, tujuan, sasaran, kurikulum, pendidik dan tenaga kependidikan, dana, sarana dan prasarana, regulasi satuan pendidikan, organisasi, administrasi, budaya dan peran masyarakat dalam mendukung satuan pendidikan. Tinggi rendahnya mutu input

²⁶ Dikmenum, *Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis sekolah : Suatu Konsepsi Otonomi Sekolah (paper kerja)*, (Jakarta:Depdikbud, 1999), hlm.108.

dapat diukur dari tingkat kesiapan input. Makin tinggi tingkat kesiapan input, makin tinggi pula mutu input tersebut.²⁷ Input Pendidikan bermutu dapat dilihat dengan Key Performance Indicator (KPI) berikut ini:

- 1) Memiliki kebijakan, tujuan dan sasaran mutu yang jelas. Secara formal, sekolah menyatakan dengan jelas tentang keseluruhan kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu. Kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu dinyatakan oleh kepala sekolah dan disosialisasikan kepada semua warga sekolah, sehingga tertanam pemikiran, tindakan, kebiasaan, hingga sampai pada kepemilikan karakter mutu oleh warga sekolah.
- 2) Sumber daya yang tersedia kompeten dan berdedikasi tinggi, baik sumber daya manusia; pendidik, peserta didik dan staf, dan sumberdaya non manusia (uang peralatan, perlengkapan, bahan).
- 3) Memiliki harapan prestasi yang tinggi dari semua pihak, baik kepala sekolah, pendidik, staf maupun peserta didik ketiga dengan sekolah selalu berjalan dinamis untuk selalu menjadi lebih baik.
- 4) Input manajemen. Input manajemen yang dimaksud meliputi; tugas yang jelas, rencana yang rinci dan sistematis, program yang mendukung bagi pelaksanaan rencana, ketentuan-ketentuan yang jelas sebagai panutan bagi warga sekolahnya untuk bertindak, dan adanya sistem pengendalian mutu yang efektif dan efisien untuk meyakinkan agar sasaran yang telah disepakati dapat dicapai.

²⁷ Mintarsih Danumiharja, *Profesi Tenaga Kependidikan*, (Yogyakarta: Deepublish, 2014), hlm.

b. Proses

Proses adalah kejadian berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain, proses belajar mengajar yaitu dari belum terpelajar menjadi terpelajar, proses utamanya adalah proses belajar mengajar. Mutu proses belajar mengajar sangat tergantung mutu interaksi pendidik dan peserta didik. Mutu dan interaksi peserta didik sangat tergantung prilakunya dan perilaku peserta didik. Perilaku pendidik di kelas dengan keefektifan proses belajar mengajar yang dibangun oleh pendidik dan peserta didik. Interaksi pendidik meliputi; kejelasan mengajar, penggunaan variasi metode mengajar, penggunaan media pendidikan, keantusiasan mengajar, penggunaan jenis pertanyaan, manajemen kelas, penggunaan waktu, kedisiplinan, keempatian terhadap peserta didik, hubungan interpersonal, ekspektasi, keinovasian pengajaran dan penggunaan prinsip-prinsip pengajaran dan pembelajaran yang aktif, kreatif, dan menyenangkan. Sedangkan interaksi peserta didik ditandai dengan keseriusan belajar, semangat belajar, perhatian terhadap pelajaran, keinginan, usaha, pertanyaan, dan kesiapan belajar (mental dan fisik).²⁸

Dalam pendidikan bersekala mikro (ditingkat sekolah), proses yang dimaksud adalah proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, dan proses monitoring dan evaluasi, dengan catatan bahwa proses belajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibandingkan dengan proses-proses lainnya. Proses pendidikan yang bermutu yang dilihat dari key performance indicator (KPI) sebagai berikut:

²⁸ Mintarsih Danumiharja, *Profesi Tenaga*, hlm. 11.

- 1) Proses belajar mengajar yang efektif. Hal ini ditandai dengan proses KBM yang menekankan pada pemberdayaan peserta didik, proses belajar mengajar bukan sekadar memahami dan memorisasi, akan tetapi lebih menekankan pada internalisasi sehingga ethos (muatan nurani) dan pathos (pengalaman) menjadi seimbang. Disamping itu proses KBM lebih menekankan pada belajar mengetahui (*learning to know*), belajar bekerja (*learning to do*), belajar hidup bersama (*learning to live together*), dan belajar menjadi diri sendiri (*learning to be*)
- 2) Kepemimpinan sekolah yang kuat. Kepala sekolah mampu mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyalurkan semua sumber daya pendidikan yang tersedia.
- 3) Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif mulai dari kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kinerja, hubungan kerja, hingga sampai pada imbal jasa.
- 4) Lingkungan sekolah yang aman dan tertib sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan nyaman (*enjoyable learning*).
- 5) Sekolah memiliki budaya mutu sebagai komitmen bersama sehingga setiap perilaku selalu didasari oleh profesionalisme. Budaya mutu memiliki elemen-elemen antara lain: a) informasi kualitas harus digunakan untuk perbaikan, bukan untuk mengadili/mengontrol orang; b) kewenangan harus sebatas tanggung jawab; c) hasil harus diikuti penghargaan (*rewards*) atau sanksi (*punishment*); d) kolaborasi dan sinergi, bukan kompetisi, harus merupakan basis untuk kerjasama; e) warga

sekolah merasa aman terhadap pekerjaannya; f) atmosfir keadilan (fairness) harus ditanamkan; g) imbal jasa harus sepadan dengan nilai pekerjaan; dan h) warga sekolah merasa memiliki sekolah.

- 6) Sekolah memiliki *team work* yang kompak, cerdas, dan dinamis, karena output pendidikan merupakan hasil kolektif warga sekolah, bukan hasil individual.
- 7) Sekolah memiliki kewenangan (kemandirian).
- 8) Partisipasi yang tinggi dari warga dan masyarakat sehingga terjalin kerjasama yang baik dengan sekolah.
- 9) Sekolah memiliki keterbukaan (transparansi) manajemen pengelolaan yang ditunjukkan dalam pengambilan keputusan, perencanaan dan pelaksanaan kegiatan, penggunaan uang, dan sebagai alat control.
- 10) Sekolah memiliki kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik) perubahan harus merupakan sesuatu yang menyenangkan bagi semua warga sekolah.
- 11) Sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan.
- 12) Sekolah responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan berbagai aspirasi yang muncul bagi peningkatan mutu.
- 13) Memiliki komunikasi yang baik antar warga sekolah, dan juga sekolah-masyarakat sehingga kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh masing-masing warga sekolah dapat diketahui. Komunikasi yang baik juga akan membentuk teamwork yang kuat, kompak dan cerdas, sehingga berbagai kegiatan sekolah dapat dilakukan secara merata oleh warga sekolah.

- 14) Sekolah memiliki akuntabilitas sebagai bentuk pertanggung jawaban terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan. Akuntabilitas ini berbentuk laporan prestasi yang dicapai dan dilaporkan kepada pemerintah, orang tua siswa, dan masyarakat.
- 15) Sekolah memiliki kemampuan manajemen sustainabilitas, baik dalam program maupun pendanaannya.²⁹

c. Output

Output pendidikan merupakan kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses/perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efesiansinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya dan moral kerjanya. Khusus yang berkaitan dengan mutu *output* sekolah, dapat dijelaskan bahwa *output* sekolah dikatakan berkualitas/bermutu tinggi jika prestasi sekolah, khususnya prestasi belajar siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi. Output pendidikan adalah hasil belajar (prestasi belajar) yang merefleksikan beberapa efektif proses belajar mengajar diselenggarakan. Output adalah hasil sesaat dari proses, yang meliputi:

- 1) Prestasi akademik, baik berupa nilai Ujian Semester, Ujian Nasional, karya ilmiah, maupun dalam bentuk perlombaan/Olimpiade nasional dan internasional dalam bidang fisika, mate-matika, karya tulis ilmiah, olah raga, kesenian, teknologi tepat guna dan lain sebagainya KPI: (a). Unggul dalam berbagai pengalaman dan pengamalan keagamaan yang ditunjukkan dengan

²⁹ManajemenBerbasisSekolah”<https://sdnegerisembilanjambi.wordpress.com/2012/10/27/manajemen-berbasis-sekolah/> diakses pada hari Senin, 29 April 2019 pukul 10: 25

nilai mata rumpun agama dan akhlak 90% di atas 85; (b). Unggul dalam pelaksanaan KBM yang ditunjukkan dengan 90% skor pencapaian Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) di atas 90; (c). Unggul dalam 100% tingkat kelulusan Nilai Ujian Nasional; (d). Unggul dalam lomba-lomba karya ilmiah akademik, minimal pada tingkat kabupaten; (e). Menjuarai lomba-lomba keagamaan sekurang-kurangnya di tingkat kabupaten; (f). Menjuarai lomba-lomba seni dan olahraga sekurang-kurangnya tingkat kabupaten.³⁰

- 2) Prestasi non-akademik, berupa Pengembangan daya fikir, daya kalbu, dan daya pisik serta aplikasinya dalam kehidupan, Iman dan Taqwa (IMTAQ), kejujuran, kesopanan, dan terbiasa melaksanakan sholat lima waktu dan bershodaqoh.³¹

d. Outcome

Outcome adalah dampak jangka pendek dan menengah dari *output* belajar, baik dampak bagi individu tamatan maupun bagi masyarakat. Jika hasil belajar bagus, dampaknya juga akan bagus. Namun dalam kenyataannya dalam outcome dipengaruhi banyak faktor diluar hasil belajar. *Outcome* memiliki dua dimensi: 1) kesempatan melanjutkan pendidikan dan kesempatan kerja. 2) pengembangan diri tamatan satuan pendidikan yang baik mampu memberikan banyak akses/kesempatan kepada tamatannya untuk meneruskan pendidikan berikutnya untuk memilih pekerjaan.

³⁰ Sugeng listo prabowo, *manajemen pengembangan*, hlm. 177.

³¹ Sugeng listo prabowo, *manajemen pengembangan*, hlm. 178.

Outcome Pendidikan adalah hasil jangka panjang: dampak jangka panjang terhadap individu, sosial, sikap, kinerja, semangat, sistem, penghasilan, pengembangan karir, kesempatan pendidikan, kerja, pengembangan dari lulusan untuk berkembang, dan mutu pada umumnya. Pendidikan yang bermutu mampu memberikan nilai tambah. Nilai tambah tersebut dalam skala mikro dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang pendidikan di perguruan tinggi baik negeri maupun swasta yang bereputasi tinggi atau dalam skala makro dapat terserap di dunia kerja dengan membekali kompetensi-kompetensi tertentu. Outcome pendidikan bermutu dapat dilihat dari beberapa KPI: (a). 70% siswa diterima di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dengan 35%nya diterima di PTN unggulan melalui seleksi Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN); (b). Alumni di terima di dunia kerja; (c). Menguasai informasi, teknologi dan komunikasi; (d). Terbiasa hidup bersih menjaga lingkungan toleransi.³²

Prosedur Operasional Standar (POS) penjaminan mutu pendidikan ditetapkan oleh penyelenggara satuan/program pendidikan yang meliputi yayasan, pemerintah kabupaten/kota, pemerintahan provinsi dan Pemerintah. Prosedur operasional standar penjaminan mutu pendidikan terdiri dari beberapa langkah kegiatan utama, diantaranya: sosialisasi standar penjaminan mutu pendidikan; (2) pembinaan pelaksanaan standar penjaminan mutu pendidikan; (3) penjaminan mutu pendidikan; dan (4) peningkatan mutu pendidikan.

Penjaminan mutu yang dilakukan penyelenggara pendidikan di sini tidak hanya dilakukan oleh yayasan untuk Satuan/Program pendidikan swasta, tetapi juga oleh

³² Sugeng listo prabowo, *manajemen pengembangan*, hlm. 179.

pemerintahan kabupaten/kota untuk satuan/program pendidikan milik Negara, pemerintahan Provinsi dan Pemerintah. Pada masing-masing penyelenggara satuan/program pendidikan, langkah-langkah dalam prosedur operasional standar penjaminan mutu oleh yayasan maupun pemerintahan kabupaten/kota, pemerintahan provinsi dan pemerintah adalah sama. Namun demikian, pihak-pihak yang menjadi pelaksana, sasaran, metode dan waktu penjaminan mutu pendidikan berbeda satu sama lainnya, sehingga isi prosedur operasional standar tersebut akan berbeda pada masing-masing penyelenggara satuan/program pendidikan.

Tabel 2.5

Contoh POS di Yayasan sebagai Penyelenggara Satuan/program pendidikan

Langkah	Siapa Pelaksana	Siapa Sasaran	Metode	Waktu
1. Sosialisasi SPMP	Yayasan	Pengawas, Kepala, dan Ketua Komite Satuan Pendidikan	Workshop	Sesuai Kebutuhan
2. Pembinaan pelaksanaan SPMP	Ketua yayasan penyelenggara pendidikan	Pengawas, Kepala, dan Ketua Komite Satuan Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> • Diktat • Mentoring • Coaching 	Sepanjang tahun
3. Pemenuhan standar	Ketua yayasan penyelenggara pendidikan	Pengawas, Kepala, dan Ketua Komite Satuan Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> • Rencana Kinerja Tahunan (RKT) • Pelaksanaan RKT 	Setiap saat
4. Penjaminan Mutu Pendidikan: a. Pengumpulan data analisis b. Analisis data c. Pelaporan d. Rekomendasi	<ul style="list-style-type: none"> • Disdik kabupaten/kota • Kantor Kemenag Kab/Kota • LPMP 	Pengawas, Kepala, dan Ketua Komite Satuan Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> • EDS dan MSPD • Akreditasi 	EDS dan MSPD dilakukan setiap tahun sekali, sedangkan akreditasi

				5 tahun sekali.
5. Peningkatan mutu pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> • Disdik kabupaten/kota • Kantor Kemenag Kab/Kota • LPMP 	Pengawas, Kepala, dan Ketua Komite Satuan Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> • Rencana Kinerja Tahunan (RKT) • Pelaksanaan RKT 	Sepanjang tahun

Pada POS penjaminan mutu pendidikan di pemerintahan kabupaten/kota, pelaksanaan penjaminan mutu adalah kepala dinas pendidikan atau kantor Kemenag kabupaten/kota, dan sasarannya adalah kepala, ketua komite, pengawasan satuan/program pendidikan pada tingkat kabupaten/kota terkait. Pada POS penjaminan mutu di Dinas Pendidikan Provinsi, pelaksana penjaminan mutu adalah donasi pendidikan provinsi atau Kantor Wilayah Kemenag Provinsi, sedangkan yang menjadi sasaran adalah Kepala Dinas Pendidikan atau Kepala Kantor Kemenag dan pengawas di Dinas Pendidikan atau Kantor Kemenag Kabupaten/kota. Adapun metode pendidikan atau Kantor Kemenag kabupaten/kota. Adapun metode dan waktu untuk kegiatan sosialisasi, pembinaan, penjaminan mutu, dan peningkatan mutu pendidikan di sesuaikan dengan kebutuhan.

Prosedur operasional standar yang diterapkan oleh satuan/program pendidikan mempunyai lima langkah utama yakni: (1) sosialisasi SPMP; (2) pembinaan pelaksanaan SPMP; (3) pemenuhan standar; (4) penjaminan mutu pendidikan; dan (5) peningkatan mutu pendidikan. Pada POS ini, pelaksanaannya adalah kepala dan ketua komite satuan/program pendidikan. Sasaran utamanya adalah pendidik, anggota komite, tenaga pendidikan dan peserta didik di satuan/program pendidikan.

POS penjaminana mutu pendidikan pada satuan/program pendidikan disusun berdasarkan tahapan penjaminan mutu pendidikan yang mencakup pengumpulan data, analisis data, pelaporan dan rekomendasi. Secara terperinci tahapan tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengumpulan data, merupakan prosedur yang sistematis dan tersandar untuk memperoleh data tentang kompetensi lulusan, kurikulum, proses belajar mengajar, pendidikan dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan/manajemen, pembiayaan, dan penilaian hasil pendidikan.
2. Analisis data, merupakan langkah selanjutnya yang harus ditempuh untuk menganalisis data-data yang dikumpulkan terkait dengan SPM dan SNP.
3. Pelaporan, merupakan bentuk komunikasi utama antara pelaksanaannya dengan pengguna hasil penjaminan mutu yang menggambarkan tingkat pencapaian satuan/program pendidikan berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan sebelumnya.
4. Rekomendasi, merupakan kegiatan untuk memformulasikan gagasan dan pemikiran perbaikan program berdasarkan data terkumpul yang telah dianalisis. Rekomendasi memuat tindakan yang harus dilakukan oleh pembuat keputusan, oleh karena itu harus disusun secara cermat dalam suatu sesi diskusi khusus untuk penyusunan rekomendasi. Diskusi penyusunan rekomendasi sebaiknya melibatkan berbagai pihak kunci terkait sehingga menghasilkan rekomendasi yang layak, mencakup semua aspek dan dapat dilaksanakan.

POS penjaminan mutu yang ditetapkan oleh satuan/program pendidikan berisi: (1) langkah pelaksanaan; (2) siapa yang melakukan; (3) siapa sarannya; (4) metode yang digunakan; dan (5) waktu pelaksanaannya. POS ini berlaku baik untuk pendidikan formal maupun untuk pendidikan nonformal dan informal (PNFI). Prosedur penjaminan mutu pada satuan pendidikan PNFI pada dasarnya sama dengan pendidikan formal hanya istilah-istilah yang pada PNFI berbeda dengan satuan/program pendidikan formal. Sebagai contoh misalnya pendidik di satuan/program pendidikan formal disebut sebagai instruksi di lembaga pendidikan nonformal.

Tabel 2.6

Contoh POS di Satuan/Program Pendidikan

Langkah	Siapa Pelaksana	Siapa Sasaran	Metode	Waktu
1. Sosialisasi SPMP	Kepala dan Ketua Komite Satuan/Program Pendidikan	Pendidik dan anggota komite dan tenaga kependidikan di Satuan/program Pendidikan	Rapat	2 Hari
2. Pembinaan pelaksanaan SPMP	Kepala, pengawas, dan Ketua Komite pada Satuan/program Pendidikan	Pendidikan, anggota komite, dan Tenaga Kependidikan di satuan/program pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> • Diklat • Mentoring • Coaching 	Sesuai kebutuhan
3. Pemenuhan standar	Kepala, pengawas, dan Ketua Komite pada Satuan/program Pendidikan	Peserta didik	Perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan	Setiap saat

			pengendalian	
4. Penjaminan Mutu Pendidikan: • Pengumpulan data analisis • Analisis data • Pelaporan • Rekomendasi	Kepala, pengawas, dan Ketua Komite pada Satuan/program Pendidikan	Peserta didik	• EDS	setahun sekali.
5. Peningkatan mutu pendidikan	Kepala, pengawas, dan Ketua Komite pada Satuan/program Pendidikan	Pengawas, Kepala, dan Ketua Komite Satuan Pendidikan	• RPS • Pelaksanaan RPS	Sepanjang tahun

Adapun strategi dalam perbaikan mutu pendidikan adalah:³³

1. Analisis kesenjangan mutu pendidikan
 2. Pemenuhan standar acuan mutu oleh satuan/program pendidikan.
- Pemenuhan standar acuan mutu berupa pencapaian SPM dan SNP merupakan bagian dari upaya peningkatan mutu pendidikan. Pemenuhan standar acuan mutu pendidikan pada dasarnya menjadi tanggung jawab satuan/program pendidikan. Untuk satuan/program pendidikan yang belum memiliki kemampuan untuk melakukan pemenuhan standar secara mandiri, pemenuhan standarnya menjadi tanggung jawab penyelenggara satuan/program pendidikan. Pada saat satuan/program pendidikan telah memenuhi SNP, maka diharapkan tetapan melakukan peningkatan mutu secara berkelanjutan.

³³ Nanang Fattah, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012) hlm.21

Tahapan kegiatan pemenuhan pada satuan/program pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Pengumpulan data

Pada tahap pengumpulan data dan pengukuran, satuan/program pendidikan melakukan kegiatan sebagai berikut:

- a. Melakukan sosialisasi cara pengisian alat evaluasi diri satuan/program pendidikan oleh pengawas dan kepala satuan/program pendidikan kepada sivitas satuan/program pendidikan
- b. Melakukan pengisian EDS dengan standar acuan SPM atau SNP
- c. Menelaah hasil pengisian dengan cara diskusi seluruh komponen pada satuan pendidikan yang bersangkutan agar diperoleh data yang akurat.
- d. Mengumpulkan hasil pengisian instrument untuk diolah.

2. Analisis data

- a. Mengecek kebenaran data dilengkapi dengan bukti-bukti kemutakhiran, juga fakta yang ada pada suatu/program pendidikan.
- b. Mengolah data dengan cara sesuai dengan indicator dan kategori yang terdapat pada EDS.
- c. Merangkum data hasil kategorisasi menjadi deskripsi kondisi satuan/program pendidikan.
- d. Menganalisis hasil pengolahan dengan mengacu pada rubric EDS sehingga diperoleh hasil tentang kedudukan satuan pendidikan sesuai dengan capaian SPM atau SNP

- e. Hasil analisis berupa ketercapaian standar acuan mutu satuan/program pendidikan, apakah belum atau sudah memenuhi SPM, apakah sudah mencapai atau melampaui SNP

3. Pelaporan

- a. Menentukan sasaran pelaporan, apakah untuk penyelenggara satuan/program pendidikan, komite, satuan/program pendidikan, orang tua peserta didik, atau dunia usaha.
- b. Identifikasi temuan yang dihasilkan, sehingga dalam laporan disajikan informasi yang diperlukan untuk membantu satuan/program pendidikan untuk meningkatkan pencapaian standar mutu acuan.
- c. Deskripsikan temuan yang menunjukkan posisi satuan/program pendidikan dalam pencapaian standar acuan mutu.
- d. Menyusun laporan sesuai dengan sasaran pelaporan yang dituju dan tata cara penulisan pelaporan

4. Rekomendasi

- a. Mendiskusikan hasil analisis dan pelaporan untuk menentukan rekomendasi apa yang dapat diajukan untuk meningkatkan pencapaian standar mutu acuan pendidikan.
- b. Menganalisis temuan-temuan yang diperoleh pada analisis data sehingga rekomendasi yang diajukan sesuai dengan hasil evaluasi.
- c. Menyusun rekomendasi berdasarkan analisis temuan yang diajukan untuk perbaikan satuan/program pendidikan dan penyelenggara pendidikan dalam pencapaian standar mutu acuan.

5. Dimensi-dimensi perbaikan mutu pendidikan
 - a. Regulasi (peraturan-peraturan)
 - b. Implementasi (kurikulum/program dan kecukupan sumber daya dan SOP)
 - c. Pengendalian (identifikasi kelemahan-kelemahan)

6. Supervisi sebagai strategi perbaikan mutu

Supervisi atau pengawasan dilakukan oleh Pemerintah, pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten/kota, dan penyelenggara satuan/program pendidikan. Sementara itu, masyarakat melakukan pengawasan terhadap satuan/program pendidikan.

- a. Supervisi dan pengawasan oleh pemerintah

Supervisi dan pengawasan oleh pemerintah dilakukan kepada pemerintahan provinsi dan pemerintahan kabupaten kota. Supervisi dan pengawasan yang dilakukan mulai dari tahapan pelaksanaan, pengukuran, evaluasi penjaminan mutu pendidikan, serta penyusunan program peningkatan mutu pendidikan.

- b. Supervisi dan pengawasan oleh pemerintah provinsi

Supervisi dan pengawasan dalam proses penjaminan mutu pendidikan yang dilakukan oleh pemerintah provinsi mulai tahap dari tahap pelaksanaan, pengukuran, dan evaluasi penjaminan mutu pendidikan, serta penyusunan program peningkatan mutu pendidikan. Supervisi dan pengawasan dilakukan bersama-sama pemerintahan kepada pemerintahan kabupaten/kota dan satuan/program pendidikan yang menjadi kewenangannya.

c. Supervisi dan pengawasan oleh pemerintahan kabupaten/kota

Supervisi dan pengawasan dalam proses penjaminan mutu pendidikan yang dilakukan oleh pemerintah kabupaten/kota mulai tahap dari tahap pelaksanaan, pengukuran dan evaluasi penjaminan mutu pendidikan, serta penyusunan program peningkatan mutu pendidikan. Supervisi dan pengawasan dilakukan pemerintah kabupaten/kota terhadap satuan/program pendidikan yang menjadi kewenangannya.

d. Supervisi dan pengawasan oleh penyelenggara satuan/program pendidikan

Supervisi dan pengawasan dalam proses penjaminan mutu pendidikan yang dilakukan oleh penyelenggara satuan/program pendidikan (yayasan) mulai tahap dari tahap pelaksanaan, pengukuran dan evaluasi penjaminan mutu pendidikan, serta penyusunan program peningkatan mutu pendidikan. Supervisi dan pengawasan dilakukan terhadap satuan/program pendidikan yang menjadi kewenangannya.

e. Pengawasan oleh Masyarakat

Pengawasan dalam proses penjaminan mutu pendidikan yang dilakukan oleh masyarakat mulai tahap dari tahap pelaksanaan, pengukuran, dan evaluasi penjaminan mutu pendidikan, serta penyusunan program peningkatan mutu pendidikan. Pengawasan dilakukan terhadap satuan/program pendidikan.

Dilihat dari Indikator mutu pendidikan, menurut M.N Nasution, yang mendefinisikan delapan dimensi yang dapat digunakan untuk menganalisis karakteristik kualitas produk. Delapan dimensi itu adalah sebagai berikut:³⁴

1. Kinerja/performa (*performance*), yaitu berkaitan dengan aspek fungsional dari produk dan merupakan karakteristik utama yang dipertimbangkan pelanggan ketika ingin membeli suatu produk yakni karakteristik pokok dan produk inti.
2. *Features*, merupakan aspek kedua dari performa yang menambah fungsi dasar serta berkaitan dengan pilihan-pilihan dan pengembangannya, yaitu ciri/ciri keistimewaan tambahan atau karakteristik pelengkap/tambahan.
3. Keandalan (*reliability*), yaitu berkaitan dengan kemungkinan suatu produk yang berfungsi secara berhasil dalam periode waktu tertentu di bawah kondisi tertentu. Dengan demikian, keandalan merupakan karakteristik yang merefleksikan kemungkinan tingkat keberhasilan dalam penggunaan suatu produk.
4. Konformitas (*conformance*), yaitu berkaitan dengan tingkat kesesuaian produk terhadap spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan keinginan pelanggan. Kalau menurut Tjiptono, konformitas berkaitan dengan sejauh mana karakteristik desain dan operasi memenuhi standar-standar yang telah ditetapkan sebelumnya.
5. Daya Tahan (*durability*), yaitu berkaitan dengan beberapa lama produk tersebut dapat terus digunakan.

³⁴ M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2000) hlm 17-18.

6. Kemampuan pelayanan (*serviceability*) merupakan karakteristik yang berkaitan dengan kecepatan/kesopanan, kompetensi, kemudahan, serta penanganan keluhan yang memuaskan.
7. Estetika (*aesthetics*), merupakan karakteristik mengenai keindahan yang bersifat subjektif sehingga berkaitan dengan pertimbangan pribadi dan refleksi dari preferensi atau pilihan individual.
8. Kualitas yang dipersepsikan (*perceived quality*), yaitu karakteristik yang berkaitan dengan reptasi (*brand name, image*).

Adapun indicator atau kriteria yang dapat dijadikan tolak ukur mutu pendidikan yaitu hasil akhir pendidikan, hasil langsung pendidikan (hasil langsung inilah yang dipakai sebagai titik tolak pengukuran mutu pendidikan suatu lembaga pendidikan, misalnya: tes tertulis, daftar cek, anekdot, skala rating, skala sikap), proses pendidikan, instrument input (alat berinteraksi dengan *raw input*, yakni siswa), serta *raw input* dan lingkungan.

Sementara itu, V. Gasparez mengemukakan pandangan yang berbeda dengan Garvin mengenai dimensi mutu produk atau jasa. Menurutnya, dimensi mutu produk atau jasa meliputi berwujud (*setting* fisik dari jasa tersebut, lokasi, karyawan, material, komunikasi, dan peralatannya), keandalan (kemampuan untuk melakukan jasa yang dijanjikan secara andal dan akurat), kecepatan anggapan (sejauh mana karyawan menolong konsumen dan menyediakan jasa yang tepat dan cepat, jaminan (pengetahuan, kemampuan karyawan untuk menjaga kepercayaan dan keyakinan), empati (perhatian dan kepedulian terhadap konsumen secara individual).³⁵

³⁵ V. Gasparez, *Manajemen Kualitas dalam Industri Jasa* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1977). Halm 132.

Dalam proses pendidikan yang bermutu, tercakup beberapa input, seperti bahan ajar, (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), administrasi, saana dan prasarana, sumber daya lainnya, serta penciptaan suasana yang kondusif. Manajemen sekolah menyinkronkan berbagai *input* tersebut atau menyinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar, baik antara guru, siswa dan sarana pendukung di kelas maupun di luar kelas, baik konteks kurikuler maupun ekstra kurikuler, baik dalam lingkup substansi akademis maupun nonakademis dalam suasana yang mendukung proses pembelajaran.

Antara proses dan pendidikan bermutu saling berhubungan. Akan tetapi, agar proses itu tidak salah arah, maka mutu dalam arti hasil *output* harus dirumuskan terlebih dahulu oleh sekolah, dan target yang akan dicapai untuk setiap tahun kurun waktu tertentu harus jelas. Selain itu, berbagai *input* dan proses harus selalu mengacu pada mutu hasil *output* yang ingin di capai.

Adapun instrumen input yaitu, alat berinteraksi dengan *raw input* (siswa), seperti guru, harus memiliki komitmen yang tinggi dan total serta kesadaran untuk berubah dan mau berubah untuk maju, menguasai pelajaran dan metode mengajar yang tepat, kreatif dengan ide dan gagasan baru tentang cara mengajar maupun materi ajar, membangun kinerja dan disiplin diri yang baik, serta mempunyai sikap positif dan antusias terhadap siswa, bahwa mereka mau diajar dan mau belajar. Kemudian, sarana dan prasarana belajar harus tersedia dalam kondisi layak pakai dan bervariasi sesuai kebutuhan, serta alat peraga dan media belajar disiapkan sesuai kebutuhan. Biaya pendidikan dengan sumber dana dikontrol dengan pembukuan yang jelas. Kurikulum yang memuat pokok-pokok materi ajar harus sesuai dengan

tujuan pembelajaran, realistis, dan sesuai dengan fenomena kehidupan yang sedang dihadapi. Tidak kalah penting metode mengajarpun harus dipilih secara variatif, disesuaikan dengan keadaan, artinya guru harus menguasai berbagai macam metode. Begitu juga dengan *raw input* dan lingkungan, yaitu siswa itu sendiri serta dukungan orang tua, dalam hal ini memiliki kepedulian terhadap penyelenggaraan pendidikan. Dengan selalu mengingatkan dan peduli pada proses belajar anak di rumah maupun di sekolah, orang tua akan menjadi faktor penentu pula dalam keberhasilan pendidikan.

Desain penjaminan mutu pendidikan ini disusun untuk memberikan petunjuk tentang proses penjaminan mutu yang harus dilakukan oleh satuan/program pendidikan maupun penyelenggara satuan/program pendidikan. Pedoman ini menjelaskan mengenai peran, tanggung jawab, dan apa yang harus dilakukan masing-masing unit dalam pelaksanaan penjaminan mutu.

Langkah-langkah penjaminan mutu pendidikan sesuai dengan Permendiknas Nomor 63 Tahun 2009 meliputi: (1) penetapan regulasi dan standar penjaminan mutu pendidikan, (2) pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan, (3) pengukuran dan evaluasi penjaminan mutu pendidikan pada setiap satuan program pendidikan. Satuan/program pendidikan maupun penyelenggara satuan/program pendidikan melaksanakan penjaminan mutu pendidikan secara efektif dan efisien. Pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan dikatakan efektif jika pihak-pihak terkait melakukan tugas secara runtut, mantap, tepat sasaran dan terkoordinasi. Pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan dikatakan efisien jika semua kegiatan yang dilakukan tidak tumpang tindih antar pihak. Pedoman penjaminan mutu pendidikan ini berlaku untuk semua jalur (pendidikan formal maupun nonformal dan informal), jenis (pendidikan

umum dan kejuruan) dan jenjang (SD/MI, SMP/Mts, SMA/MA, SMK,MAK, dan Pendidikan Tinggi)

Muara penjaminan mutu pendidikan adalah kinerja satuan/program pendidikan dalam pencapaian dan peningkatan standar acuan mutu pendidikan. Kinerja tersebut digunakan sebagai dasar perencanaan program pemenuhan standar dan peningkatan mutu selanjutnya. System penjaminan mutu pendidikan ini berlangsung secara siklus yang berkesinambungan, dimulai dengan membangun system informasi mutu pendidikan yang sah dan dapat ,mengalirkan data dari satuan atau program pendidikan ke pemerintahan kabupaten/kota, pemerintahan provinsi sampai dengan pemerintah. Ketersediaan, kecepatan dan kesahihan data akan menentukan kegiatan selanjutnya baik untuk pemenuhan peningkatan standar acuan mutu pendidikan.

Data mutu pendidikan dijarah melalui instrument evaluasi dirisatua/program pendidikan yang dikembangkan oleh Pemerintah. Selanjutnya, data tersebut didistribusikan ke dinas pendidikan provinsi, kantor wilayah kemenag provinsi, dinas pendidikan kabupaten/kota dan kantor kemenag kabupaten/kota. Data mutu pendidikan yang tersimpan pada pemeritahan kabupaten/kota atau kantor kemenag kabupaten/kota dianalisis dan hasilnya disampaikan ke pemerintahan provinsi melalui sentral data pendidikan (SDP) untuk disimpan, dipelihara, dan dikelola sebagai dasar perencanaan pemenuhan dan peningkatan pendidikan pada tingkat provinsi dan kabupaten/kota. Selanjutnya, data mutu pendidikan diteruskan ke pemerintah melalui pusat statistik pendidikan kemendiknas atau balitbang kemenag menjadi dasar untuk pemenuhan dan peningkatan standar mutu acuan yang tertuang pada rencana strategis (renstra) pendidikan di Indonesia secara berkesinambungan.

Dengan mengacu pada pedoman ini, diharapkan pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan dapat berjalan secara sinergi dan berkelanjutan. Lebih jauh, system penjaminan mutu pendidikan dapat menghantarkan mutu pendidikan ke arah tingginya kecerdasan kehidupan manusia dan bangsa sebagaimana dicit-citakan oleh Pembukaan Undang-undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945.

2. Penjaminan Mutu Sumber Daya Manusia

2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Berbagai istilah yang dipakai untuk menunjukkan manajemen sumber daya manusia antara lain: manajemen sumber daya manusia (MSDM), manajemen sumber daya insani, manajemen personalia, manajemen kepegawaian, manajemen perburuhan, manajemen tenaga kerja, administrasi personalia (kepegawaian), dan hubungan industrial. Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli, diantaranya:

- a. Menurut Hall T. Douglas dan Goodale G. James bahwa Manajemen sumber daya manusia adalah:

*“Human Resource Management is the proses through whican optimal fit is achieved among the employee, job, organization, and environment so that employees reach their desired level of satisfaction and performance and the organization meets it’s goals”.*³⁶

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses melalui mana kesesuaian optimal diperoleh di antara pegawai, pekerjaan organisasi dan

³⁶ Hall T. Douglas. & James Goodale G, *Human Resources Management, Strategy, Design and Impelementation*, Scott Foresman and Company, Glenview, 1986: 6

lingkungan sehingga para pegawai mencapai tingkat kepuasan dan performansi yang mereka inginkan dan organisasi memenuhi tujuannya.

- b. Menurut Edwin Flippo yang dialih bahasakan oleh Moh Mas'ud bahwa, manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat.³⁷
- c. Sedangkan menurut Malayu Hasibuan Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja, agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan.³⁸
- d. Menurut T. Hani Handoko Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.³⁹

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengertian manajemen sumber daya manusia atau manajemen personalia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi,

³⁷ Edwin. B. Flippo Alih bahasa oleh Moh Masud *Manajemen Personalia*, Erlangga, Jakarta, 1984: 5

³⁸ Malayu Hasibuan S. P, *Manajemen, Dasar, Pengertian, Dan Masalah* Edisi Revisi PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2003: 21

³⁹ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia* Edisi 2, BPFE-Yogyakarta, 2001: 4

integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia timbul sebagai masalah baru pada tahun 1960-an, sebelum itu kurang lebih pada tahun 1940-an yang mendominasi adalah manajemen personalia. Antara keduanya jelas terdapat perbedaan di dalam ruang lingkup dan tingkatannya. Manajemen sumber daya manusia mencakup masalah-masalah yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber daya manusia; sedangkan manajemen personalia lebih banyak berkaitan dengan sumber daya manusia yang berada dalam perusahaan-perusahaan, yang umum dikenal dengan sector modern itu. Tugas manajemen personalia adalah mempelajari dan mengembangkan cara-cara agar manusia dapat secara efektif di integrasikan ke dalam berbagai organisasi guna mencapai tujuannya.⁴⁰

Istilah manajemen sumber daya manusia (MSDM) kini semakin populer, menggantikan istilah personalia. Meskipun demikian istilah personalia ini masih tetap dipergunakan dalam banyak organisasi untuk memahami departemen yang menangani kegiatan-kegiatan seperti rekrut tenaga kerja, seleksi, pemberian kompensasi dan pelatihan karyawan. Pergantian istilah dari manajemen personalia dengan manajemen sumber daya manusia, dianggap sebagai suatu gerakan yang mencerminkan pengakuan adanya peranan vital dan menunjukkan pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Adanya tantangan-tantangan yang semakin besar dalam pengelolaan sumber daya manusia secara efektif, serta

⁴⁰ Faustino. Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi, Yogyakarta, 2003:

terjadinya pertumbuhan ilmu pengetahuan dan profesionalisme di bidang manajemen sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting peranannya dalam pencapaian tujuan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia (SDM) dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut dengan Manajemen sumber daya manusia. Istilah “*manajemen*” mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *manage* (mengelola) sumber daya manusia.⁴¹

2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (karyawan) terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Kemudian Wether dan Davis menyatakan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi beberapa tujuan, antara lain:

a. Tujuan kemasyarakatan (*societal objective*)

Setiap organisasi apapun tujuannya, harus mengingat akibat bagi kepentingan masyarakat umum, di samping itu aspek etika dan atau moral dari produk yang dihasilkan suatu organisasi, juga merupakan tanggung jawab organisasi yang

⁴¹ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2005: 1

di dalamnya terdapat manusia-manusia yang menangani, yang tidak lain juga anggota masyarakat di luar organisasinya.⁴²

Suatu organisasi yang berada di tengah-tengah masyarakat diharapkan membawa manfaat atau keuntungan bagi masyarakat. Oleh sebab itu, semua organisasi mempunyai tanggung jawab mengelola sumber daya manusianya agar tidak mempunyai dampak negative terhadap masyarakat.

b. Tujuan Organisasi (*Organization Objective*)

Untuk mengenal bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada (*exist*), perlu memberikan kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan. Manajemen sumber daya manusia bukanlah suatu tujuan dan akhir suatu proses, melainkan suatu perangkat atau alat untuk membantu tercapainya suatu tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh sebab itu suatu unit atau bagian manajemen sumber daya di suatu organisasi diadakan untuk melayani bagian-bagian lain organisasi tersebut.

c. Tujuan Fungsional (*Functional objective*)

Secara fungsional manajemen sumber daya manusia adalah untuk memelihara (*maintain*) kontribusi bagian-bagian lain agar mereka (sumber daya manusia dalam tiap bagian) melaksanakan tugasnya secara optimal. Dengan kata lain setiap sumber daya manusia atau karyawan dalam organisasi itu menjalankan fungsinya dengan baik.

⁴² Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi 4, BPFE Yogyakarta Anggota IKAPI, Yogyakarta, 2000: 13

d. Tujuan Pribadi (Personel Objective)

Kepentingan personal atau individual dalam organisasi juga harus diperhatikan oleh setiap manajer, terutama manajemen sumber daya manusia, dan harus diarahkan dengan tujuan organisasi secara keseluruhan (*overall, organizational objectives*). Dengan demikian tujuan personal atau individual setiap anggota organisasi harus diarahkan pula untuk tercapainya tujuan organisasi. Untuk itu, motivasi pemeliharaan maupun pengembangan individu-individu dalam organisasi perlu senantiasa diperhatikan dan dilaksanakan dengan baik. Manajemen sumber daya manusia membantu pegawai dalam mencapai tujuan pribadi mereka sejauh tujuan itu membantu kontribusi mereka untuk organisasi. Tujuan-tujuan pribadi dari para pegawai harus dipenuhi jika organisasi ingin tetap memelihara dan memotivasi mereka, sebab jika tidak maka performansi dan tingkat kepuasan akan menurun dan bahkan akan meninggalkan organisasi.

2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sudah merupakan tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola manusia seefektif mungkin, agar diperoleh suatu satuan sumber daya manusia yang merasa puas. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada sumber daya manusia.⁴³ Adapun fungsi manajerial sumber daya manusia seperti halnya fungsi manajemen umum, yaitu:

a. Fungsi Manajerial

1) Perencanaan (*Planning*)

⁴³ James A.F Stoner dkk. Alih Bahasa Oleh Drs. Alexander Sindoro, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Indeks, Gramedia Grup, Jakarta, 1996: 14

Semua orang memahami bahwa perencanaan adalah bagian terpenting, dan oleh karena itu menyita waktu banyak dalam proses manajemen. Untuk manajer sumber daya manusia, perencanaan berarti penentuan program karyawan (sumber daya manusia) dalam rangka membantu tercapainya sasaran atau tujuan organisasi itu. Dengan kata lain mengatur orang-orang yang dapat menangani tugas-tugas yang dibebankan kepada masing-masing orang dalam rangka mencapai tugas organisasi yang telah direncanakan.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Apabila serangkaian kegiatan telah disusun dalam rangka mencapai tujuan organisasi, maka untuk pelaksanaan atau implementasi kegiatan tersebut harus diorganisasikan. Organisasi sebagai alat untuk mencapai tujuan secara efektif, oleh sebab itu dalam fungsi organisasi harus terlihat pembagian tugas dan tanggung jawab orang-orang atau karyawan yang akan melakukan kegiatan masing-masing.

3) Pengarahan (*Directing*)

Untuk melakukan kegiatan yang telah direncanakan, dan agar kegiatan tersebut dapat berjalan dengan efektif maka diperlukan adanya arahan (*directing*) dari manajer. Dalam suatu organisasi yang besar biasanya pengarahan tidak mungkin dilakukan oleh manajer itu sendiri, melainkan didelegasikan kepada orang lain yang diberi wewenang.

4) Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi pengendalian adalah untuk mengatur kegiatan, agar kegiatan-kegiatan organisasi itu diharapkan dapat berjalan sesuai dengan rencana. Disamping itu pengendalian juga dimaksudkan untuk mencari jalan keluar atau pemecahan apabila terjadi hambatan pelaksanaan kegiatan.

b. Fungsi Operasional

1) Pengadaan Tenaga Kerja atau Pengadaan Sumber Daya Manusia
(*recruitment*)

Jika dilihat dari fungsi *rekrutmen*, seorang manajer sumber daya manusia akan bertujuan untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga atau sumber daya manusia yang tepat, sesuai dengan kemampuan yang dibutuhkan oleh unit-unit kerja yang bersangkutan. Penentuan sumber daya manusia yang akan dipilih harus benar-benar yang diperlukan, bukan karena ada tenaga tersedia. Oleh sebab itu system rekrutmen yang mencakup seleksi harus terlebih dahulu dikembangkan secara matang.

2) Pengembangan (*development*)

Dengan adanya tenaga atau sumber daya, yang telah diperoleh suatu organisasi, maka perlu diadakan pengembangan tenaga sampai pada taraf tertentu sesuai dengan pengembangan organisasi itu. Pengembangan sumber daya ini penting, searah dengan pengembangan organisasi. Apabila organisasi itu ingin berkembang maka seyogianya diikuti oleh pengembangan sumber daya

manusia. Pengembangan sumber daya manusia ini dapat dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan.

3) Kompensasi (*compensation*)

Kompensasi adalah merupakan fungsi manajemen yang sangat penting. Melalui fungsi ini organisasi memberikan balas jasa yang memadai dan layak kepada karyawan. Hal ini wajar karena karyawan sebagai sumber daya manusia organisasi tersebut telah memberikan jasanya yang besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dari hasil-hasil penelitian, meskipun kompensasi bukan hanya berupa materi atau uang, namun bentuk gaji sangat penting untuk meningkatkan hasil kerja.

4) Pengintegrasian (*integration*)

Integrasi adalah kegiatan manajemen yang bertujuan untuk rekonsiliasi kepentingan-kepentingan karyawan dalam suatu organisasi. Telah di sadari bersama bahwa dalam pelaksanaan kegiatan organisasi sering terjadi benturan kepentingan di antara karyawan atau antara karyawan dengan manajer. Untuk itulah pentingnya fungsi integrasi ini agar diperoleh kesepakatan kembali dalam pelaksanaan kegiatan organisasi.

5) Pemeliharaan (*maintenance*)

Kemampuan-kemampuan atau keahlian (*skill*) dari sumber daya manusia yang telah dimiliki oleh suatu organisasi perlu dipelihara

(*maintenance*). Karena kemampuan tersebut adalah merupakan asset yang penting bagi terlaksananya tugas dan tujuan organisasi. Fungsi pemeliharaan ini termasuk juga jaminan kesehatan dan keselamatan kerja karyawan.

6) Pemutusan Hubungan Tenaga Kerja

Seorang karyawan tidak mungkin akan selalu bekerja pada organisasi tertentu. Pada suatu ketika paling tidak mereka harus memutuskan hubungan kerja dengan cara pensiun. Untuk itu maka tenaga kerja atau karyawan tersebut harus kembali ke masyarakat. Organisasi harus bertanggung jawab dalam memutuskan hubungan kerja ini sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku, dan menjamin warga masyarakat yang dikembalikan itu berada dalam keadaan yang sebaik mungkin. Seorang manajer sumber daya manusia harus melaksanakan fungsi ini dengan baik.

Di dalam Pasal 1 Butir 5 dan 6 UU.No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UU.Sisdiknas), dinyatakan bahwa tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Di lingkungan pendidikan tinggi, tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai pendidik disebut dosen, sedangkan tenaga kependidikan lainnya disebut tenaga penunjang. Secara skematik,

tenaga kependidikan atau sumber daya manusia (SDM) di lingkungan perguruan tinggi dapat digambarkan sebagai berikut:

Tabel 2.7
Tenaga Kependidikan



Adapun mengenai tugas masing-masing disebut secara berturut-turut di dalam Pasal 39 Ayat (1) dan (2) UU. Sisdiknas, sebagai berikut:

- ❖ Pendidik bertugas merencanakan dan melaksanakan:
 - e. Proses pembelajaran
 - f. Menilai hasil pembelajaran
 - g. Melakukan pembimbingan dan pelatihan
 - h. Melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat
- ❖ Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan
 - a. Administrasi
 - b. Pengelolaan
 - c. Pengembangan
 - d. Pengawasan

- e. Pelayanan teknis, untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Penugasan kepada dosen dan tenaga penunjang tersebut dimuat di dalam dokumen yang disebut sebagai uraian tugas (*job description*). Selanjutnya, dapat dikemukakan bahwa di suatu perguruan tinggi harus dirumuskan standar tenaga kependidikan atau standar SDM. Standar tersebut harus ditingkatkan secara terus menerus dari waktu ke waktu, sehingga standar tersebut berkembang secara berkelanjutan (*continuous improvement* atau *kaizen*). Semakin tinggi standar SDM yang ditetapkan, semakin bermutu kondisi dosen dan tenaga penunjang (SDM).

3. Penjaminan Mutu dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di Perguruan Tinggi

Saat ini topik penjaminan dan peningkatan mutu perguruan tinggi memang sedang menjadi isu sentral dalam wacana pendidikan. Hal ini semata-mata disebabkan adanya berbagai wacana global dan pasar bebas yang sebentar lagi akan melanda Indonesia. Tentunya, peningkatan mutu bukan hal yang bisa dilakukan dengan mudah. Apalagi dengan kualitas lembaga pendidikan yang begitu terpuruk ditingkatkan Internasional. Bayangkan, untuk ditingkatkan ASEAN saja berbagai perguruan tinggi ternama di negeri ini masih berada dalam urutan 10 ke atas, seperti Universitas Gajah Mada (urutan 12), Institut Of Teknologi Bandung (urutan 16) dan Universitas Indonesia (urutan 18). Sementara urutan teratas justru didominasi oleh perguruan tinggi asal Singapore dan Malaysia.⁴⁴

⁴⁴ Penilaian ini baru berdasarkan pada Webometric tahun 2014, sementara dalam penilaian *Times Higher Rankings* untuk tingkat Dunia pada tahun 2014, belum ada satu perguruan tinggi di

Manajemen sumber daya manusia di perguruan tinggi merupakan suatu pengakuan terhadap pentingnya sumber daya manusia atau tenaga kerja dalam organisasi, dan pemanfaatannya dalam berbagai fungsi dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna sumber daya manusia dalam organisasi, dengan tujuan untuk memberikan kepada organisasi suatu satuan kerja yang efektif.

Untuk mencapai tujuan SDM di perguruan tinggi yang berkualitas diperlukan manajemen pendidikan yang dapat memobilisasi segala sumber daya pendidikan. Melihat dunia pendidikan ibarat suatu industri yang perlu dikelola oleh komponen-komponennya secara efisien dan profesional, agar menghasilkan komoditi yang bermutu tinggi serta dapat dipasarkan. Salah satu persyaratan bagi keberhasilan pendidikan adalah adanya sistem manajemen yang profesional.

Manajemen sumber daya manusia yang baik di akui akan mampu meningkatkan kualitas pendidikan. Mulai dari perencanaan yang baik dan matang, perekrutan, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, kompensasi serta pembinaan hubungan kerja yang efektif.

3.1 Metode Pelaksanaan peningkatan Sumber Daya Manusia di Perguruan Tinggi

Pada hakekatnya Pelaksanaan Peningkatan SDM diarahkan untuk mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi di sekitar organisasi. Setelah menentukan tujuan proses peningkatan sumber daya manusia, maka manajemen

Indonesia yang masuk dalam peringkat tersebut. lebih jauh lihat pada Muhammad In'am Esha, dkk., (Editori), *Universitas Islam Negeri Malang Menuju World Class University* (Malang, UIN Malang Press, 2014), hal. 51

dapat menentukan metode-metode yang cocok dan media yang tepat untuk memenuhi tujuan yang telah ditentukan tersebut. Pada dasarnya banyak sekali metode dan media yang digunakan, namun prakteknya, memilih metode tersebut tergantung tergantung pada tujuan peningkatan sumber daya manusia. Secara umum, peningkatan sumber daya manusia harus selalu dievaluasi secara terus-menerus dalam rangka memfasilitasi perubahan dan memenuhi tujuan organisasi. Dalam melaksanakan peningkatan SDM ada beberapa yang harus diperhatikan terlebih dahulu antara lain:

1. Penarikan (*Rekrutmen*)

Memperbaiki kualitas pendidikan tergantung pada memperbaiki penerahan atau rekrutmen. Penarikan karyawan-karyawan baru bagi organisasi akan terus merupakan tantangan bagi semua organisasi. Kadang kebutuhan karyawan baru diketahui secara jelas sebelumnya karena rencana- rencana sumber daya manusia disusun dengan baik.

Penarikan (*recruitment*) adalah proses pencarian dan “pemikatan” para calon tenaga kerja (karyawan) yang mempunyai kemampuan sesuai dengan rencana kebutuhan suatu organisasi. Proses ini dimulai dari ketika organisasi itu mencari calon tenaga yang dibutuhkan melalui berbagai cara, sampai dengan penyerahan aplikasi (lamaran) oleh pelamar kepada organisasi tersebut. Hasil dari proses ini adalah sejumlah berkas lamaran dari para pencari kerja, dan selanjutnya diajukan untuk diseleksi.

Proses penarikan penting, karena kualitas sumber daya manusia organisasi tergantung pada kualitas penarikannya. Rekrutmen berkaitan dengan

mengembangkan cadangan calon karyawan sejalan dengan rencana sumber daya manusia.

Kegiatan rekrutmen dilakukan dengan memperhatikan aspek legalitas yang berlaku dalam rangka memperoleh sejumlah tenaga yang diperlukan. Adapun maksud dan pentingnya rekrutmen ini adalah: (1) menentukan kebutuhan penarikan tenaga kerja (recruitment), (2) meningkatkan jumlah pelamar kerja secara efisien, (3) membantu meningkatkan rating proses seleksi dengan mengurangi jumlah pelamar kerja yang *underqualified* atau *overqualified*. (4) mengurangi kemungkinan berhenti atau mutasi setelah diangkat. (5) memenuhi kewajiban organisasi melaksanakan program pemerataan kesempatan kerja, (6) mengidentifikasi dan menyiapkan calon- calon tenaga kerja yang potensial, (7) meningkatkan efektivitas organisasi dan individu baik untuk jangka pendek maupun panjang dan, (8) menilai efektivitas berbagai teknik dan lokasi rekrutmen.

1. Seleksi dan Penempatan Sumber Daya Manusia

Setelah proses penarikan sumber daya manusia sebagai calon karyawan selesai, maka proses selanjutnya adalah proses seleksi terhadap calon karyawan tersebut. Seleksi adalah proses pengumpulan data guna menilai dan Organisasi untuk jangka pendek dan jangka panjang. . proses ini termasuk pemanduan kebutuhan-kebutuhan kerja pelamar dan organisasi. Proses seleksi ini penting juga karena melalui proses ini akan diperoleh karyawan yang mempunyai kemampuan yang tepat, sesuai dengan yang diperlukan oleh organisasi.

Untuk memperoleh hasil seleksi yang tepat perlu mempertimbangkan tiga masukan penting, yakni analisis jabatan, rencana sumber daya manusia dan

penarikan. Adapun langkah-langkah dalam proses seleksi ini adalah sebagai berikut:

- a. Penerimaan pendahuluan pelamar
- b. Tes-tes seleksi
- c. Pemeriksaan referensi-referensi
- d. Evaluasi medis (tes kesehatan)
- e. Wawancara akhir
- f. Keputusan penerimaan

Sedangkan penempatan berhubungan dengan upaya untuk menjamin bahwa kebutuhan-kebutuhan jabatan dan karakteristik organisasi sangat cocok dengan keterampilan-keterampilan, pengetahuan, kemampuan dan preferensi, minat dan kepribadian yang dimiliki oleh calon pegawai.

2. Pelatihan dan Pengembangan

Latihan atau *training* adalah suatu kegiatan atau usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan seorang pegawai atau tenaga kerja dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu.

Pelatihan dan pengembangan dapat membantu untuk menjamin bahwa anggota organisasi memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan secara efektif, mengambil satu tanggung jawab baru, dan beradaptasi dengan perubahan kondisi. Pelatihan ini terfokus pada pengajaran anggota organisasi (sumber daya manusia) tentang bagaimana mereka dapat menjalankan pekerjaan dan membantu mereka mendapatkan pengetahuan dan keterampilan yang di butuhkan untuk kinerja yang efektif. Sedangkan

pengembangan terfokus pada membangun pengetahuan dan keterampilan anggota organisasi sehingga mereka dapat dipersiapkan untuk mengambil tanggung jawab dan tantangan baru.

Sebelum mendesign program pelatihan dan pengembangan, manajer seharusnya menunjukkan perkiraan kebutuhan untuk menentukan mana-mana karyawan yang memerlukan pelatihan dan pengembangan dan jenis pengetahuan atau keterampilan apa yang mereka butuhkan.

Kegiatan pelatihan dan pengembangan ini perlu dilandasi oleh prinsip-prinsip dasar pelaksanaan program pelatihan, yaitu:

- a. Motivasi
- b. Pengakuan perbedaan individual
- c. Kesempatan-kesempatan untuk melakukan kegiatan praktis
- d. Penguatan atau reinforcement
- e. Balikan hasil belajar
- f. Tujuan-tujuan belajar yang ingin di capai
- g. Situsi belajar
- h. *Transfer of learning*, dan
- i. Follow up

Program pelatihan dan pengembangan dapat dilaksanakan dalam model (1) *on the job* programs yakni pelatihan yang dilaksanakan berdasarkan pengalaman langsung dalam bekerja di organisasi tertentu. Segenap pengalaman yang diberikan difokuskan kepada jenis pekerjaan atau jabatan yang ditangani. Model ini bisa dilaksanakan secara formal maupun informal oleh organisasi dalam

rangka membina staffnya; (2) *off the job programs* adalah model pelatihan di luar jabatan yang dilaksanakan secara formal misalnya melalui kursus-kursus, pendidikan dan pelatihan.

3. Penilaian Prestasi Kerja (*Performance appraisal*)

Penilaian prestasi kerja atau di literature MSDM dikenal dengan istilah *performance appraisal* yang didefinisikan sebagai suatu system pengukuran formal, terstruktur, untuk menilai dan mempengaruhi sifat-sifat karyawan dalam bekerja, tingkah laku dan hasil pekerjaan, tingkat ketidakhadiran, untuk menemukan seberapa jauh karyawan tersebut melaksanakan tugas pekerjaannya. Dengan kata lain penilaian ini dapat juga menentukan seberapa produktif karyawan tersebut dan apakah ia dapat bekerja efektif di masa yang akan datang sehingga baik karyawan itu sendiri, organisasi dan masyarakat akan mendapatkan keuntungan.

Maksud dilaksanakan penilaian prestasi kerja ini sebagai berikut:

- a. Pengembangan manajemen. Hasil penilaian terhadap prestasi kerja menjadi acuan bagi pengembangan staff di masa yang akan datang dengan mengidentifikasi dan menyiapkan individu-individu tertentu untuk memegang tanggung jawab manajemen yang lebih besar.
- b. Pengukuran prestasi. Hasil penilaian menggambarkan nilai relatif kontribusi individu terhadap organisasi.
- c. Peningkatan prestasi. Penilaian mendorong peningkatan prestasi secara kontinyu dan mengurangi kelemahan individu dalam bekerja sehingga menjadi lebih efektif dan produktif.

- d. Membantu manajemen dalam melaksanakan fungsi kompensasi (*remuneration and benefits*), yakni pengaturan system penggajian atau upah dan bonus secara tepat.
- e. Mengidentifikasi pegawai yang akan dipromosikan.
- f. Menyediakan bahan balikan terhadap tindakan yang perlu diambil terhadap kinerja pegawai tertentu.
- g. Membantu fungsi perencanaan MSDM ke depan terutama dalam kaitannya dengan persediaan tenaga dan kebutuhan sekarang.
- h. Komunikasi: penilaian prestasi akan menjadi media komunikasi antara atasan dan bawahan sekaligus menumbuhkan kepercayaan antara penilai dan yang dinilai.⁴⁵

4. Kompensasi

Dalam suatu organisasi masalah kompensasi merupakan hal yang sangat kompleks, akan tetapi menjadi paling penting bagi karyawan maupun organisasi itu sendiri. Karena dengan adanya kompensasi ini, para karyawan akan menjadi lebih termotivasi untuk bekerja. Namun pemberian kompensasi kepada karyawan harus mempunyai dasar yang logis dan rasional.

Kompensasi sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, karena adanya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Sebaliknya besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar, maka para karyawan akan memperoleh

⁴⁵ Burhanuddin dkk. Manajemen

kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Akan tetapi bila kompensasi yang diberikan tidak memadai atau kurang tepat, prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan menurun.

Kegiatan Kompensasi ini meliputi pada kegiatan-kegiatan:(1). Mengadministrasikan gaji atau upah dan insentif atas dasar hasil penilaian pekerjaan, (2). Menyediakan sistem pembayaran gaji berdasarkan prestasi, dan (3). Mengadministrasikan tunjangan pendapatan tambahan (*fringe benefits*) dari organisasi di mana karyawan itu bekerja.

Adapun tujuan dalam pelaksanaan kompensasi ini adalah, untuk:

- a. Menarik perhatian tenaga kerja yang potensial dan bermutu
 - b. Mempertahankan tenaga kerja yang berdedikasi tinggi
 - c. Membangkitkan semangat kerja staff, dan
 - d. Mengadministrasikan system pembayaran gaji, upah dan insentif lainnya secara legal.
5. Penciptaan dan Pembinaan Hubungan Kerja yang Efektif

Begitu organisasi telah mendapat sejumlah karyawan atau anggota yang diperlukan, maka tiba saatnya untuk memelihara mereka, memberi penghargaan, dan berusaha menyediakan kondisi kerja yang menarik sehingga dapat membuat mereka betah ditempat kerja. Sebagai bagian dan usaha-usaha tersebut, organisasi harus menciptakan dan memepertahankan hubungan-hubungan kerja yang efektif dengan para karyawan. Meskipun tindakan tersebut wajib dilakukan secara formal bagi para karyawan yang terorganisir di dalam serikat-serikat kerja, terhadap mereka yang tidak tergabung di dalam serikat kerja pun perlu dilakukan.

Dalam mengembangkan dan meningkatkan perguruan tinggi setidaknya ada beberapa hal perlu dilakukan, antara lain:

1. Meningkatkan SDM Tenaga Pendidik (Dosen)

Usaha meningkatkan mutu perguruan tinggi itu dipengaruhi secara langsung dengan ketersediaan dosen yang bermutu, untuk itu upaya untuk meningkatkan mutu dosen harus menjadi prioritas utama.⁴⁶ Tenaga pendidik (Dosen) merupakan aspek terpenting dalam proses pembelajaran di perguruan tinggi. Adanya dosen yang berkualitas, memiliki skil dan kreativitas mumpuni tentu akan mampu mengarahkan proses pembelajaran secara sempurna.

Dalam hal ini, perguruan tinggi tidak hanya dituntut dapat menyediakan jumlah dosen yang memadai; sesuai dengan rasio pembagian dosen dengan mahasiswa (1:30/1:25), namun juga harus mampu menyediakan dosen yang sesuai dengan disiplin ilmu (prodi) yang terdapat dalam perguruan tinggi tersebut. Adanya kecukupan jumlah rasio dosen dengan mahasiswa akan memberikan pengaruh positif bagi proses pembelajaran.⁴⁷

Disamping itu, dosen yang telah bergelar Magister (S2) perlu diarahkan untuk melanjutkan studinya ke jenjang Doktoral (S3) dan yang sudah bergelar Doktor berupaya agar bisa dikukuhkan sebagai guru besar (Profesor).

Secara mendetail, proses peningkatan mutu dosen dapat dilakukan dengan berbagai hal berikut:

- 1) Meningkatkan kualifikasi akademik dosen (dari S2 ke S3 dan Guru Besar)

⁴⁶ Rahardi Ramelan, *Manajemen Perguruan Tinggi dalam Antisipasi tahun2020: Riset dan Hubungan Kelembagaan*, hal. 58

⁴⁷ Diadopsi dari buku *Fakultas Syariah Uin Maliki Malang Menuju World Class University*, (Malang, UIN Maliki Press, 2004), hal. 114

- 2) Mempercepat kenaikan pangkat dosen
- 3) Mengikutsertakan dosen dalam berbagai kegiatan akademik seperti Short Course, Workshop, dan Seminar
- 4) Mendorong dosen agar aktif dalam melakukan penelitian dan pengabdian masyarakat

2. Melengkapi Fasilitas Proses Pembelajaran

Fasilitas perkuliahan yang memadai tentunya akan memberikan dampak signifikan dalam meningkatkan proses pembelajaran. Dapat kita bayangkan bila mahasiswa kuliah di ruangan yang tidak nyaman, tentu mereka tidak akan bisa konsentrasi dalam menyerap materi pembelajaran.

Salah satu Penyebab utama rendahnya kualitas pendidikan adalah minimnya koleksi perpustakaan, tidak adanya ruang belajar representatif, dan laboratorium kurang maksimal.⁵³ Maka dari itu, untuk meningkatkan mutu perguruan tinggi, fasilitas dan sarana pembelajaran perlu mendapatkan perhatian serius dari pengelola perguruan tinggi. Setidaknya, mahasiswa mendapatkan ruangan yang nyaman untuk mengikuti perkuliahan, terdapat LCD Proyektor yang dapat memudahkan komunikasi keilmuan antara dosen dan mahasiswa.

Fasilitas lain yang perlu ditingkatkan adalah ketersediaan koleksi buku perpustakaan yang lengkap sesuai dengan prodi yang dimiliki perguruan tinggi tersebut. Perpustakaan adalah jantungnya kampus, begitulah orang-orang berkomentar untuk menekankan betapa pentingnya keberadaan perpustakaan dengan koleksi buku yang lengkap dan berkualitas. Oleh karena itu, secara berkala perguruan tinggi perlu menambah koleksi buku di perpustakaan sehingga mahasiswa dapat mengkaji berbagai

literatur dalam mengembangkan dan mengkaji ilmu pengetahuan yang sedang dipelajari.

Hal lain yang tak kalah pentingnya adalah ketersediaan laboratorium, terutama bagi perguruan tinggi yang memiliki prodi ilmu-ilmu eksak. Laboratorium merupakan tempat mereka melatih diri dalam mempraktikkan teori-teori yang telah mereka pelajari. Sehingga ketika mereka lulus, tidak lagi gugup dan canggung ketika akan mempraktekkan ilmunya di masyarakat.

3. Meningkatkan Layanan Administrasi Akademik

Tak dapat dipungkiri, bahwa layanan administrasi di perguruan tinggi seringkali tersendat dan berbelit-belit, sehingga beberapa kebutuhan mahasiswa yang semestinya dapat dilayani dengan cepat dan baik justru terbengkalai. Oleh karena itu, seiring dengan perkembangan teknologi sangat penting mengadopsi sistem online dalam layanan administrasi tersebut.

Dengan tersedianya sistem online, mahasiswa tidak akan lagi merasa kerepotan ketika akan mengakses Kartu Hasil Studi (KHS) untuk mengetahui nilai mata kuliah yang telah diraih, ataupun ketika akan memprogram Kartu Rencana Studi (KRS) untuk semester yang akan mereka tempuh. Dengan mengaplikasikan Sistem Administrasi Akademik (9SIKAD) semua layanan dapat diakses dengan mudah oleh mahasiswa.

Selain itu, dalam perkembangan selanjutnya perguruan tinggi juga perlu menerapkan *E-Learning*, yaitu proses pembelajaran yang berbasis Internet. Dengan adanya sistem ini, mahasiswa akan mudah mendapatkan berbagai literatur yang sesuai dengan kajian yang sedang ia dalami.

4. Membentuk Lembaga Penunjang Akademik

a. Lembaga Penjaminan Mutu

Lembaga penjaminan mutu merupakan lembaga yang bertugas untuk memastikan bahwa proses pembelajaran di perguruan tinggi sudah sesuai dengan visi, misi, tujuan dan telah sesuai dengan standart yang telah disepakati dan diberlakukan.⁴⁸ Dengan adanya lembaga penjaminan mutu, maka evaluasi perkembangan mutu yang dilakukan oleh perguruan tinggi tersebut dapat terukur dengan mudah.

Memang, keberadaan lembaga penjaminan mutu bukanlah penentu baik tidak mutu sebuah perguruan tinggi. Sebab, mutu atau Kualitas perguruan tinggi merupakan sesuatu yang tidak mudah diukur karena menyangkut pandangan pihak yang menghasilkan dan pihak yang menggunakan hasil output perguruan tinggi tersebut.

Disinilah lembaga penjaminan mutu berlu berperan. Dengan melibatkan stakeholder perguruan tinggi, lembaga ini perlu merumuskan berbagai indikator mutu atau standart operasional prosedur (SOP) beberapa jenis pelayanan yang menjadi aktivitas dalam perguruan tinggi tersebut, seperti layanan akademik, tugas pokok dosen dalam proses perkuliahan, program penelitian, dan berbagai kegiatan akademik lainnya.

b. Lembaga Pengembangan Bahasa Asing

Bahasa asing merupakan hal yang amat penting dipelajari oleh civitas akademik, sebab melalui bahasa akan terbangung transformasi ilmu pengetahuan. Dengan adanya lembaga upaya untuk meningkatkan kemampuan berbahasa asing

⁴⁸ Implementasi sistem penjaminan mutu, hal. 33, dan 37

baik bagi mahasiswa maupun dosen dilingkungan perguruan tinggi tersebut dapat dilakukan dengan baik.

Untuk itu, peningkatan mutu perguruan tinggi tidak bisa lepas dari aspek ini. Apalagi dengan adanya peraturan Pasal 26 Permen Pan dan RB No. 46 Tahun 2013 yang mengharuskan bahwa dosen yang hendak mengajukan gelar profesor diharuskan menulis artikel ilmiah yang dalam jurnal internasional.⁴⁹

5. Menjalinkan Kerjasama

Perguruan tinggi dituntut tidak hanya mengembangkan proses belajar mengajar di kampus, tapi juga perlu mengembangkan riset untuk pengembangan keilmuan dan juga meningkatkan jalinan kerjasama baik dengan pemerintah, dunia usaha atau dengan berbagai perguruan tinggi lainnya.⁵⁰

Kerjasama ini dapat berbentuk kegiatan apa saja yang berorientasi pengembangan ilmu pengetahuan. Misalnya kerjasama perguruan tinggi dengan dunia usaha dalam bidang riset sehingga dapat meningkatkan dana untuk penelitian, atau kerjasama satu perguruan tinggi dengan perguruan tinggi lain dalam rangka meningkatkan jenjang pendidikan dan kualitas tenaga pendidik.

Selain itu, perguruan tinggi juga perlu menjalin kerjasama dengan organisasi profesi sesuai dengan prodi yang terdapat dalam perguruan tinggi tersebut. Semisal kerjasama prodi Pendidikan Agama Islam dengan Ikatan Guru Indonesia. Adanya

⁴⁹Persyaratan Menjadi Guru Besar/Lektor Kepala/Lektor/AA, dalam <http://www.kopertis12.or.id/2011/02/08/persyaratan-menjadi-guru-besarlektor-kepalalektorasisten-ahli.html>. Diakses pada 12 Maret 2019.

⁵⁰ Rahardi Ramelan, *Manajemen Perguruan Tinggi dalam Antisipasi tahun 2020: Riset dan Hubungan Kelembagaan*, dalam Lukman Hakim dan (Ed.), *Reformasi Manajemen Pendidikan Tinggi*, (Jakarta : Media Ekonomi, 1999), hal. 69-71

kerjasama ini akan sangat membantu dalam mengembangkan kajian-kajian keilmuan yang sedang dipelajari, atau setidaknya pihak perguruan tinggi tidak ketinggalan informasi mengenai isu dan wacana yang berkembang ditengah-tengah masyarakat tentang keguruan.

6. Akreditasi Program Studi dan Institusi

Salah satu indikator dari kualitas perguruan tinggi adalah status akreditasi. Program studi yang tidak terakreditasi dapat dikatakan “tidak bermutu” sebab salah satu sebab utama sebuah prodi tidak terakreditasi karena ketidakjelasan kualifikasi dosen, tidak jelasnya jabatan akademik dosen, tata kelola dan kurikulum yang dijalankan.⁵¹

Akreditasi perguruan tinggi ini didasarkan pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 28 tahun 2005 tentang Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT), dan juga Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 004/U/2002 tentang Akreditasi Program Studi pada Perguruan Tinggi.

Dengan adanya beberapa peraturan tersebut, tampaknya pemerintah ingin memberikan gambaran utuh mengenai indikator-indikator lembaga pendidikan bermutu, sehingga mereka dapat dengan mudah memberikan penilaian tentang lembaga pendidikan tinggi yang bermutu. Maka dari itu, hampir semua masyarakat luas berkeyakinan bahwa sebuah perguruan tinggi yang status akreditasinya bernilai “A” layak disebut lembaga pendidikan tinggi unggul.

⁵¹ Lukman Hakim, *Kualitas Pendidikan Tinggi Swasta; Tinjauan Dua Sistem Akreditasi*, dalam Lukman Hakim, (Ed.), *Reformasi Manajemen Pendidikan Tinggi* (Jakarta : Media Ekonomi, 1999). Hal. 35

Namun untuk mendapat akreditasi “A” bukan hal yang mudah. Sebab, dalam proses akreditasi tersebut setidaknya ada beberapa komponen yang menjadi titik tekan BAN PT dalam memberikan penilaian, meliputi:⁵²

- 1) Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran, serta Strategi Pencapaian.
- 2) Tata Pamong, Kepemimpinan, Sistem Pengelolaan, dan Penjaminan Mutu
- 3) Kemahasiswaan Dan Lulusan
- 4) Sumber Daya Manusia
- 5) Kurikulum, Pembelajaran, Dan Suasana Akademik
- 6) Pembiayaan, Prasarana, Sarana, dan Sistem Informasi
- 7) Penelitian, Pelayanan/Pengabdian Kepada Masyarakat, dan Kerjasama

Pada dasarnya, BAN PT hanyalah melakukan evaluasi secara eksternal terhadap kinerja perguruan tinggi yang meliputi beberapa komponen tersebut untuk menelaah sejauh mana perkembangan dan sistem pembelajaran yang berlangsung di perguruan tinggi tersebut. Melalui ketujuh komponen itulah maka akan terlihat bagaimana sistem dan tata kelola proses pembelajaran yang berlangsung di perguruan tinggi.

Melihat perkembangan dunia yang semakin maju, masyarakat dengan tingkat rasionalitas yang memadai, sudah demikian cerdas untuk menentukan pilihan yang lebih rasional dan berwawasan ke depan, tidak lagi bersifat emosional dan mengandalkan primordialisme. Mereka memilih lembaga pendidikan yang bermutu untuk menyekolahkan anak-anaknya pun sangat rasional dan mempertimbangkan

⁵² tersebut setidaknya ada beberapa komponen yang menjadi titik tekan BAN PT dalam memberikan penilaian

prospek ke depan. Mereka akan menentukan pilihan kepada lembaga pendidikan yang bermutu yang dipandang ideal, yakni lembaga pendidikan yang mampu mengembangkan potensi sipiritual dan akhlak, mampu mengembangkan aspek intelektual, dan mampu mengembangkan potensi social maupun keterampilan anak didiknya.⁵³

Saat ini, ada kecenderungan kuat di kalangan keluarga Muslim untuk menyekolahkan anaknya di pesantren, baik karena alasan religius ataupun lingkungan sosial dan budaya. Fenomena ini menunjukkan bahwa lembaga pendidikan pesantren tengah mengalami semacam “kebangkitan” atau setidaknya menemukan “popularitas” baru. Hal ini menjadi indikasi tentang harapan orang tua muslim untuk mendapatkan pendidikan Islami yang baik, kompetitif, dan bermutu bagi anak-anaknya.⁵⁴

Salah satu indikator dari pendidikan bermutu adalah kemampuan institusi pendidikan tersebut melahirkan sumberdaya manusia yang bermutu. Ada pun ciri sumber daya yang bermutu adalah manusia yang memiliki kemampuan prakarsa, kerja sama, kerja tim, pelatihan kesejawatan, penilaian, komunikasi, penalaran, pemecahan masalah, pengambilan keputusan, penggunaan informasi, perencanaan keterampilan belajar dan keterampilan multibudaya.⁵⁵

⁵³ Imam Suprayogo, *Quo Vadis Madrasah, Gagasan, Aksi, dan Solusi Pembangunan Madrasah* (Yogyakarta: Hikayat, 2007), hlm. 55-56.

⁵⁴ Sulthon dan Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren*, hlm. 29.

⁵⁵ Abdul Hadis dan Nurhayati B., *Manajemen Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 70-71.

Pendidikan bermutu dapat dilihat dari sisi prestasi siswa, proses pembelajaran, kemampuan lulusan dalam mengembangkan potensinya di masyarakat serta dalam hal memecahkan masalah dan berpikir kritis. Oleh karena itu, perlu mengkaji mutu dari segi proses, produk, maupun sisi internal dan kesesuaian. Mutu dilihat dari proses adalah efektivitas dan efisiensi seluruh faktor berperan dalam proses pendidikan. Faktor-faktor tersebut, misalnya, kualitas pendidik, sarana-prasarana, suasana belajar, kurikulum yang dilaksanakan, dan manajemen pengelolaannya. Faktor-faktor tersebut yang akan membedakan mutu pendidikan pesantren, dan mutu proses pendidikan dengan sendirinya akan berpengaruh terhadap lulusannya. Lulusan dari pesantren yang mempunyai faktor-faktor yang mendukung proses pembelajaran bermutu tinggi akan mempunyai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang tinggi pula. Atau dengan kata lain, pendidikan yang bermutu pada dasarnya akan menghasilkan sumber daya manusia yang bermutu pula.⁵⁶

Berdasarkan pertimbangan tersebut, sudah saatnya pesantren memosisikan dirinya sebagai industri jasa, yaitu industri yang memberikan pelayanan (*service*) sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pelanggan. Jasa atau pelayanan yang diinginkan oleh pelanggan tentu saja merupakan sesuatu yang berkualitas dan memberikan kepuasan kepada mereka.

Untuk memosisikan dirinya sebagai industri jasa, pendidikan di pesantren harus memiliki kriteria-kriteria tertentu yang menjadi karakteristik pesantren bermutu.

⁵⁶ M. Sukardjo dan Ukim Kamaruddin, *Landasan Kependidikan, Konsep dan Aplikasinya* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), hlm. 83.

Jerome S. Arcaro mengemukakan lima karakteristik pendidikan bermutu, yang diidentifikasi sebagai pilar mutu, yaitu:

1. Visi mutu difokuskan pada pemenuhan kebutuhan *customer*, baik *customer* internal (orang tua, santri, ustaz, dan pengurus pesantren yang berada dalam sistem pendidikan) maupun *customer* eksternal (pihak yang memanfaatkan *output* proses pendidikan).
2. Mendorong keterlibatan total komunitas dalam program. Setiap orang harus berpartisipasi dalam transformasi mutu bukan tanggung jawab dewan lembaga atau pengawas tapi tanggung jawab mutu adalah tanggung jawab semua pihak.
3. Mengembangkan sistem pengukuran nilai tambah pendidikan.
4. Menunjang sistem yang diperlukan oleh staf dan siswa untuk mengelola perubahan dengan memiliki komitmen pada mutu.
5. Perbaikan berkelanjutan dengan selalu berupaya keras membuat produk pendidikan menjadi lebih baik.⁵⁷

Oleh karena itu, pendidikan di pesantren selain menyiapkan berbagai sumber daya untuk menyiapkan santri yang pandai dalam bidang ilmu keagamaan dan memiliki perilaku yang agamis, namun juga harus menyiapkan berbagai sumber daya yang membuat santri pandai dalam berbagai ilmu pengetahuan, teknologi, olahraga, dan seni.

Di samping itu, pesantren selain dituntut untuk memperkuat penanaman nilai-

⁵⁷ Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, terj. Yosol Iriantara (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), hlm. 10-14.

nilai spiritual (*ubûdiyyah*) kepada para santri, juga dituntut untuk memperkaya penanaman aspek tanggung jawab, rasionalitas, dan pemecahan masalah. Tanggung jawab pada konteks ini diartikan sebagai sikap konsisten dan disiplin melaksanakan apa yang benar (*doing what's right*). Rasionalitas artinya menggunakan akal sehat atau berorientasi pada pertanyaan mengapa. Sementara itu, pemecahan masalah adalah mengamalkan apa yang diketahui dan dikuasai ke dalam tindakan.⁵⁸

Dalam konteks yang lebih modern, para santri sering dilibatkan secara langsung dalam unit-unit kegiatan pesantren, seperti dalam pengelolaan unit usaha koperasi, dan sebagainya. Model eksperimentasi semacam ini dapat mendorong santri untuk mengembangkan diri, sehingga diharapkan mereka tidak gagap ketika telah kembali ke masyarakat. Dengan demikian, pesantren menjadi lembaga pendidikan yang ideal, karena menyediakan laboratorium kecakapan hidup yang sangat bermanfaat bagi pengembangan keilmuan dan aktualisasi diri para santri.⁵⁹

Penjaminan mutu SDM di pesantren perguruan tinggi dapat di lihat dari pendekatan sikap (*attitudinal acommitment*) yang berfokus pada proses berfikir yang dilakukan individu akan kesesuaian nilai dan tujuan mereka dengan organisasi.

3.2 Evaluasi Peningkatan Sumber Daya Manusia di Perguruan Tinggi

Tahap akhir dalam proses peningkatan sumber daya manusia adalah mengadakan evaluasi atas program-program yang dilaksanakan, mengukur sejauh mana keefektifan program telah dicapai. Tahap ini merupakan tahap yang penting karena akan

⁵⁸ Zubaedi, *Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Pesantren, Kontribusi Fiqh Sosial Kyai Sahal Mahfud dalam Perubahan Nilai-nilai Pesantren* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007). Hlm 15.

⁵⁹ M. Dian Nafi, *et.al. Praksis Pembelajaran Pesantren* (Yogyakarta: Institute for Training and Development, 2007), hlm. 55.

menunjukkan sejauh mana manfaat yang didapatkan oleh organisasi melalui program-program tersebut. Oleh karena itu departemen peningkatan SDM harus mendokumentasikan upaya tersebut dan menunjukkan pada manajemen bahwa usaha tersebut benar-benar merupakan usaha yang memberikan manfaat bagi organisasi.

Pada dasarnya, evaluasi atas suatu program peningkatan mutu harus meliputi beberapa aspek aspek, yaitu (1) tanggapan peserta atas program yang dijalankan, (2) sejauh mana peserta telah mempelajari dan menguasai materi yang diberikan, (3) kemampuan peserta dalam mengaplikasikan pengetahuan baru yang telah diperoleh dan (4) apakah tujuan program pengembangan yang dicanangkan telah tercapai.

Evaluasi suatu program dengan menanyakan kepada peserta merupakan suatu pendekatan yang realtif murah dan merupakan respon serta saran yang segera dalam peningkatan program peningkatan mutu selanjutnya. Namun demikian evaluasi dengan cara ini terkadang lebih didasarkan kepada pendapat peserta dibandingkan dengan fakta, karena terkadang pertanyaan yang diajukan sebetulnya tidak dapat dijawab dengan segera.

Evaluasi atas materi yang didapat selama mengikuti program peningkatan mutu dengan jalan melakukan *pretest – posttest* yaitu suatu metode penggunaan test yang sama yang diberikan sebelum dan sesudah program pengembangan. Perbandingan hasil yang diperoleh dapat digunakan sebagai gambaran sejauh mana materi telah dipahami oleh peserta. Cara lain yang dapat dilakukan adalah *control group design*, yaitu dengan cara menguji kelompok pegawai yang mengikuti program peningkatan mutu dan kelompok pegawai yang tidak mengikuti program pengembangan. Hasil yang didapat dari kedua kelompok dapat dijadikan gambaran sejauh mana materi dapat

dipahami.

Evaluasi atas kemampuan peserta dalam mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh dapat dilihat/diamati dari perilaku pegawai yang telah mengikuti program ketika ia kembali ke tempat kerja. Jika seorang pegawai mengikuti program pelatihan mengenai pendelegasian wewenang akan tetapi ketika kembali ke tempat kerjanya ia tetap dengan pola lama yang telah ia ikuti selama bertahun-tahun tanpa delegasi wewenang, dapat dikatakan yang bersangkutan gagal memahami isi seminar sehingga organisasi tidak mendapat kontribusi apapun.

Evaluasi atas tujuan program peningkatan dapat dilihat dari kinerja suatu organisasi. Misalnya suatu program pelatihan bertujuan untuk meminimalisir tingkat kesalahan dalam pekerjaan. Jika setelah pelatihan berakhir dan diimplementasikan dalam pekerjaan ternyata tingkat kerusakan tetap sama, dapat dikatakan program tersebut kurang memberikan dampak yang berarti pada organisasi. Selain itu mungkin saja suatu aspek meningkat setelah pegawai mengikuti program pelatihan akan tetapi aspek lain justru mengalami penurunan.

Sebagai suatu lembaga pendidikan, khususnya lembaga pendidikan tinggi, dalam pelaksanaan pendidikannya perguruan tinggi sangat ditekankan adanya peningkatan kualitas sebagai jawaban terhadap kebutuhan dan dinamika masyarakat yang sedang berkembang, sehingga peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat diwujudkan melalui pelaksanaan pendidikan tinggi yang baik dan kondusif.

Layanan kampus dapat dikatakan bermutu atau berkualitas jika dibuat secara sederhana tetapi penting dan memenuhi standart. Artinya, produk tersebut harus tepat sesuai dengan tujuan. Pada dasarnya mutu pendidikan dapat dipandang sebagai suatu

keadaan, kondisi, penampilan, atau kinerja yang ditunjukkan oleh setiap komponen satuan pendidikan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Satuan pendidikan dimaksud adalah mencakup pendidikan pra sekolah, pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi.⁶⁰

Suatu organisasi, dimana perubahan organisasi lebih efektif bila mereka melakukan peran aktif dengan menolong atau mengarahkan perbaikan pendidikan tinggi. Karena itu rektor serta tim manajemen yang efektif menolong akan memberikan perlindungan kepada kampus dari perubahan-perubahan yang tidak menguntungkan. Keberhasilan pendidikan pada perguruan tinggi sangat ditentukan oleh keberhasilan rektor serta tim manajemen dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di kampus. Dalam hal ini, peningkatan sumber daya manusia di perguruan tinggi bisa dilakukan melalui aplikasi berbagai konsep dan teknik manajemen personalia.

Dalam manajemen sumber daya manusia, rektor merupakan kunci keberhasilan untuk mencapai kualitas pendidikan. Rektor dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan sumber daya manusia atau tenaga pendidik guna menciptakan pendidikan yang berkualitas.

Dalam tesis ini diungkapkan tentang pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan suatu performa kinerja sumber daya manusia itu sendiri, didasari oleh:

- a. Sumber daya manusia atau tenaga kerja merupakan factor sentral dalam pendidikan, mengingat perannya yang sangat penting dalam meningkatkan

⁶⁰ Sergiovani, *Journal of Leadership Education, Association of leadership Educator*, vol. 5 Number 2, 2006

- kualitas sumber daya manusia.
- b. Merujuk pendapat dari E. Mulayasa yang mengemukakan bahwa selain merupakan modal yang paling vital, sumber daya manusia (SDM) juga merupakan pelanggan internal yang menentukan kualitas akhir suatu produk dan organisasi.
 - c. Mengingat pentingnya berbagai sektor pembangunan, maka sumber daya manusia perlu ditata atau manaj sedemikian rupa agar diperoleh hasil yang optimal.
 - d. Dengan pemanfaatan sumber daya manusia oleh manajer dalam suatu organisasi secara efektif dan efisien, akan mengoptimalkan pencapaian tujuan organisasi dan pemanfaatan sumber daya manusia dimulai dari melakukan perencanaan yang tepat, pengorganisasian yang mantap, penyusunan staf yang tepat dan profesional, pengarahan dan pengawasan yang terkendali dengan baik akan menjamin berfungsinya proses manajerial.
 - e. Dosen merupakan sumber daya insani yang sangat penting peranannya dalam mendidik dan mengajar karena berhasilnya kegiatan belajar mengajar bergantung pada kemampuan dosen dalam menyusun atau merancang belajar mengajar.
 - f. Manajemen sumber daya manusia termasuk salah satu bagian dari manajemen kampus secara keseluruhan, dan manajemen sumber daya manusia menduduki tempat yang sangat penting. Dikatakan demikian karena tenaga pendidik (dosen) adalah factor sentral dalam pendidikan.

Sumber daya manusia merupakan factor penting bagi keberhasilan suatu

lembaga, untuk itu sumber daya manusia perlu dikelola dengan sebaik-baiknya melalui manajemen sumber daya manusia. Karena melalui usaha-usaha dan kreativitas sumber daya manusia, organisasi dapat menghasilkan suatu produk dan jasa yang berkualitas

B. Penjaminan Mutu dalam Perspektif Islam

Menurut Muhaimin yang dikutip oleh Mulyadi bawa ada dasar-dasar ajaran Islam mengenai mutu, yakni sebagai berikut:⁶¹

1. Mutu merupakan realisasi dari ajaran *Ihsan*, yaitu berlaku baik terhadap semua makhluk karena Allah telah berbuat baik kepada manusia dengan berbagai nikmat-Nya, dan dilarang berbuat kerusakan dalam bentuk apapun. Sebagaimana yang telah tercantum dalam al-Qur'an Surat al-Qashaah:77

وَأَبْتَغِ فِي مَآءَاتِكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ
كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ
الْمُفْسِدِينَ

Artinya: “Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan kebahagiaanmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu dan janganlah kamu berbuat kerusakan di muka bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”

⁶¹ Muhaimin, *Manajemen Penjaminan Mutu di Universitas Islam Negeri Malang* (Malang: UIN Press, 2005) hlm 77.

Secara umum tafsir dari ayat di atas adalah memanfaatkan apa yang telah dianugerahkan Allah berupa harta yang berlimpah guna mendekatkan diri kepada Allah dengan berbagai macam pendekatan, sehingga dengannya kita mendapatkan pahala kelak di akhirat. Kita juga diingatkan oleh Allah agar tidak meluoakan dunia semisal makanan, minuma, pakaian, temoat tinggal, dan juga memiliki keturunan sebagaimana yang telah diperbolehkan oleh Allah. Karena kita memiliki hak kepada Allah, diri sendiri, keluarga, pasangan, maka sudah seharusnya kita memberikan hak-hak tersebut sebagaimana seharusnya, juga dalam ayat ini ditekankan untuk berbuat baik kepada makhluk Allah sebagaimana Allah telah berbuat baik kepada kita, dan setidaknya keinginan yang kita harapkan tidak menyebabkan kerusakan di muka bumi sehingga menjadikan kerusakan bagi makhluk Allah.⁶²

2. Seseorang tidak boleh bekerja dengan *sembrono* (seenaknya/sembarangan) dan acuh tak acuh, sebab hal itu berarti merendahkan makna demi ridha Allah atau merendahkan Allah. Dalam surat al-Kahfi ayat 110 disebutkan:

قُلْ إِنَّمَا أَنَا بَشَرٌ مِّثْلُكُمْ يُوحَىٰ إِلَيَّ أَنَّمَا إِلَهُكُمُ اللَّهُ وَحْدَهُ فَمَن كَانَ يَرْجُوا لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ عَمَلًا صَالِحًا وَلَا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ رَبِّهِ أَحَدًا

Artinya: “Katakanlah: Sesungguhnya aku ini manusia biasa seperti kamu, yang diwajibkan kepadaku: “Bahwa sesungguhnya Tuhan kamu itu adalah Tuhan yang Esa”. Barangsiapa mengaharapkan perjumpaan dengan Tuhannya, maka

⁶² Ibnu Katsir, *Tafsir Ibnu Katsir, Juz VI*, (Dar at-Thoyyibah li-An-nashri wa at-Tauzi’, 1999, al-Maktabah as-syamilah, al-Ishdar at-Tsani) hlm 253.

hendaklah ia mengerjakan amal sholih dan janganlah ia memperdekutukan seorangpun dalam beribadah kepada Allah.”

Maksud dari kata “mengerjakan amal sholih” dalam ayat diatas adalah bekerja dengan baik (bermutu), sedangkan kata “janganlah ia mempersekutukan seorangpun dalam beribadah kepada Tuhannya” berarti tidak mengalihkan tujuan pekerjaan selain kepada tuhan (*al-Haqq*) yang menjadi sumber nilai intrinsic pekerjaan manusia.

Ayat diatas menceritakan tentang orang-orang yang tidak percaya kepada kerasulan Nabi SAW. Seorang pendusta maka hendaklah ia mendatangkan sebagaimana yang dibawa oleh Nabi SAW. Karena sesungguhnya Nabi SAW tidak mengetahui hal yang ghaib tentang apa yang telah dieritahukan kepada mereka tentang kisah-kisah terdahulu, seperti kisah para penghuni gua (*ashabul kahfi*) dan berita tentang dzilqornain. Hanya saja hal itu memang ada. Nabi SAW tidaklah memberitahukan kepada kalian melainkan apa-apa yang telah Allah beritahukan kepadanya. Dan bahwasanya Tuhan kalian adalah Tuhan yang mengajak kalian menyembah-Nya tidak ada sekutu bagi-Nya, dan barangsiapa yang menginginkan pahala atau balasan yang baik, maka hendaklah ia melakukan hal-hal yang baik sesuai dengan syariat Allah dan tanpa ada tendensi selain Allah, dan ini merupakan syarat diterimnya amal seseorang yakni harus ikhlas karena Allah dan benar bahwa dari Nabi SAW.⁶³

Sedangkan dasar pengembangan dan peningkatan mutu sumber daya manusia telah diisyaratkan dalam sebuah ayat pada surat ar-Ra’ad ayat 11, yang

⁶³ Ibnu Katsir, *Tafsir Ibnu Katsir, Juz V*, (Dar at-Thoyyibah li-An-nashri wa at-Tauzi’, 1999, al-Maktabah as-syamilah, al-Ishdar at-Tsani) hlm 205.

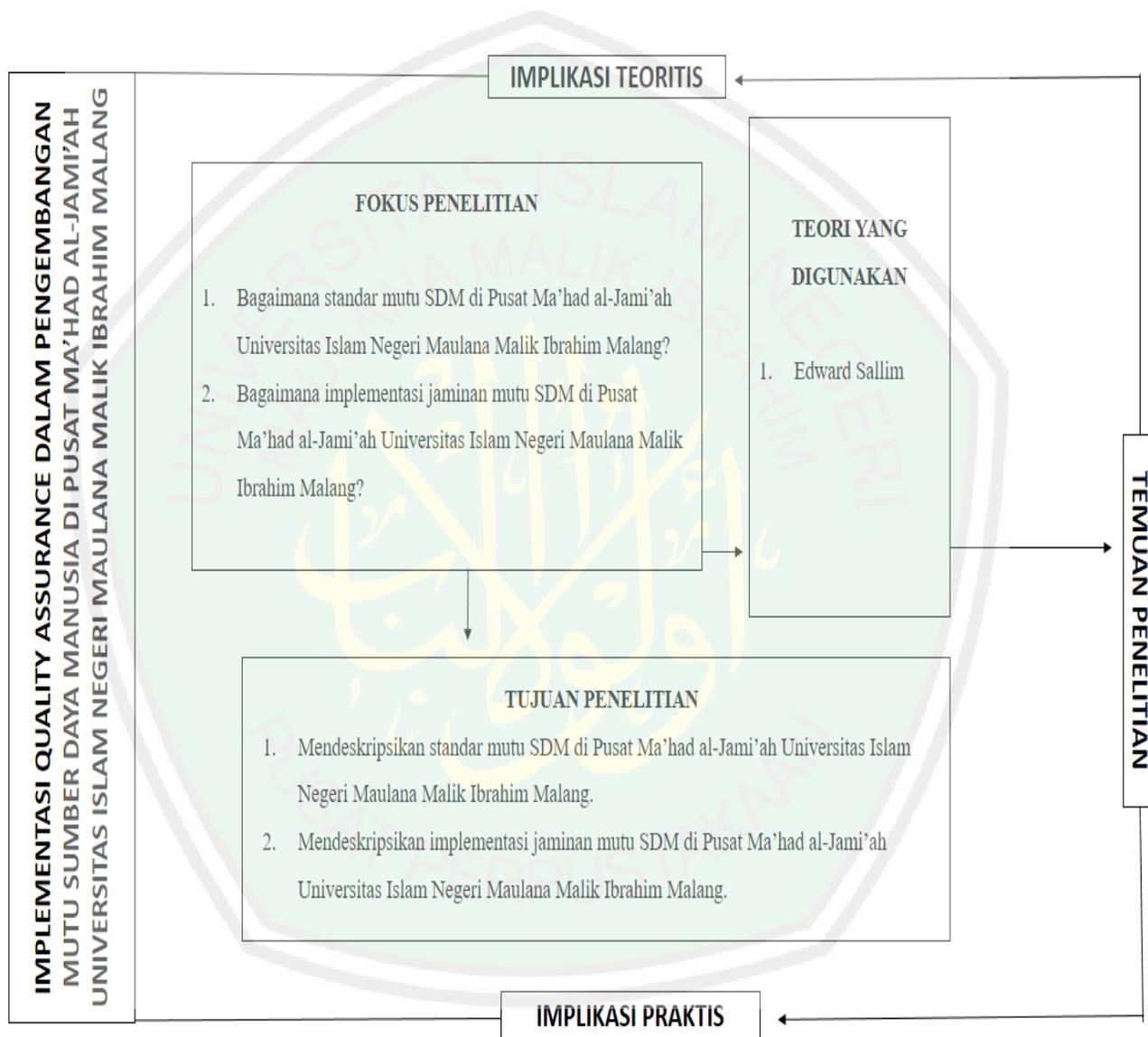
menjelaskan bahwa Allah tidak akan mengubah suatu kelompok sehingga mereka merubah apa yang ada pada diri mereka sendiri.

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ
 اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ
 سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُم مِّن دُونِهِ مِن وَالٍ ﴿١١﴾

Artinya: “Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”

C. Kerangka Berfikir Penelitian

Untuk menyusun reka pemecahan masalah berdasarkan teori yang di kaji, maka peneliti menggambarkan alur pemiliran peneliti dalam bentuk kerangka penelitian sebagai berikut:



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Metode Penelitian

Pendekatan kualitatif adalah suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metodologi yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia.⁶⁴ Pada pendekatan ini, peneliti membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden, dan melakukan studi pada situasi yang alami.⁶⁵ Penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang menggunakan pendekatan deskriptif. Pada penelitian kualitatif, data yang dikumpulkan umumnya berbentuk kata-kata, gambar-gambar, dan kebanyakan bukan angka-angka. Kalaupun ada angka-angka, sifatnya hanya sebagai penunjang. Data dimaksud meliputi transkrip wawancara, catatan data lapangan, foto-foto, dokumen pribadi, nota dan catatan lainnya. Termasuk di dalamnya deskripsi mengenai tata situasi. Deskripsi atau narasi tertulis sangat penting dalam pendekatan kualitatif, baik dalam pencatatan data maupun untuk penyebaran hasil penelitian.⁶⁶ Idealnya sebuah riset profesional menggunakan kombinasi riset pustaka dan lapangan atau dengan penekanan pada salah satu di antaranya. Meskipun demikian sejumlah ilmuwan (dari berbagai disiplin ilmu)

⁶⁴ Imam Bawani, *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam*, (Sidoarjo: Khazanah Ilmu, 2016), hlm. 127

⁶⁵ John Creswell, *Riset Pendidikan: pendidikan, perencanaan dan Evaluasi, Riset Kualitatif & Kuantitatif*, terj. Helly Prajitno Soetjipto dkk., (Yogyakarta: Pustaka Timur, 2015), hlm. 15

⁶⁶ Abdul Manab, *Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015) hlm 3.

terutama dari kelompok kajian sejarah, sastra dan studi agama, bahkan juga kedokteran, biologi tidak selamanya tergantung dengan data primer dari lapangan.

Mengkaji Manajemen SDM dalam meningkatkan keunggulan kompetitif, peneliti menggunakan pendekatan Manajemen SDM, Pendidikan Islam dan ilmu-ilmu bantu yang relevan, secara operasional meliputi langkah- langkah sebagai berikut:

1. Menghimpun data-data mengenai Pusat Ma'had al-Jami'ah
2. Mengaji strategi pengembangan SDM yang diterapkan Pusat Ma'had al-Jami'ah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, serta dampaknya dalam meningkatkan keunggulan kompetitif.

Dalam studi ini, pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Apabila ditinjau dari segi tujuannya, penelitian ini termasuk jenis studi kasus, yaitu bertujuan untuk menggali informasi tentang strategi pengembangan sumber daya manusia di Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Dalam hal ini, peneliti melakukan penelitian dari segi efektivitas pelaksanaannya dalam meningkatkan keunggulan kompetitif. Penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian langsung terjun ke lokasi yang telah ditentukan.⁶⁷

B. Kehadiran Peneliti

Peneliti sebagai intrumen kunci (*human instrument*) dengan teknik pengumpulan data opservasi peran serta (*participant observation*) dan *in dept interview* (wawancara mendalam) harus berintraksi dengan sumber data. Peneliti kualitatif harus mengenal

⁶⁷ Sihit Soehardi, *Pengantar Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Pena Persada Press, 2001) hlm 179.

betul informannya.⁶⁸ Dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai instrumen kunci, dimana peneliti terjun langsung ke lapangan dan berinteraksi dengan sumber data. Jadi peneliti berperan besar dalam seluruh proses penelitian mulai dari memilih topik penelitian, mendekati topik penelitian tersebut, mengumpulkan data, hingga menganalisis, dan menginterpretasikannya. hal ini dilakukan agar peneliti mengenal dan memahami informan secara lebih dekat.

C. Latar Penelitian

Penelitian ini mengambil tempat sebagai objek penelitian di Pusat Ma'had al-Jami'ah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, yang beralamat di JL. Gajayana No. 50 Malang- Jawa timur. Adapaun alasan pemelihan lokasi tersebut antara lain: 1) Image Pusat Ma'had al-Jami'ah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang menjadi kiblat seluruh Ma'had al-Jami'ah di Indonesia; 2) Mudir Pusat Ma'had al-Jami'ah yang menjadi Direktur se-PTKIN; 3) sumber daya manusia yang berkualitas tidak tercipta begitu saja; 4) pengembangan mutu sumber daya manusia mutlak diperlukan oleh sebuah organisasi untuk menjaga eksistensi dan persaingan global.

D. Data dan Sumber Data Penelitian

1. Data adalah bahan mentah yang perlu diolah ehingga menghasilkan informasi atau keterangan yang menunjukkan fakta.⁶⁹ Menurut Wahid Murni data adalah keterangan atau bahan nyata yang yang dijadikan dasar kajian (analisis dan kesimpulan).⁷⁰ Data dalam penelitian ini berupa perkataan, ucapan, dan pendapat

⁶⁸ M. Djuinaidi Ghony dan Fauzan almansur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta: Ar- Ruzz Media, 2014) hlm 87.

⁶⁹ Azuar juliandi dkk, *Metodologi Penelitian Bisnis* (Medan: Umsu Press, 2014), Hlm.65.

⁷⁰ Wahid Murni, *Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan pendekatan kualitatif dan Kuantitatif: Skripsi, tesis, dan Disertasi* (Malang: UIN Press, 2008), hlm. 41.

yang dicatat tertulis atau melalui rekaman video/Audio tape, pengambilan foto, atau film.

2. Sumber Data

Sumber data adalah subyek dari mana data dapat diperoleh.⁷¹ Sumber data dalam penelitian ini dapat dibagi menjadi dua yaitu: sumber data primer dan sumber data sekunder.

a. Sumber Data Primer

Data primer adalah data mentah yang diambil oleh peneliti sendiri secara langsung melalui observasi maupun wawancara dari sumber utama guna kepentingan penelitian, dan data tersebut sebelumnya tidak ada.⁷² Yang dijadikan sumber data primer dalam penelitian ini adalah pengasuh, pimpinan, kepala Sekolah, wakasek, ustadz/ustadzah, Staf.

b. Sumber Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang sudah tersedia yang dikutip oleh peneliti guna kepentingan penelitiannya. Data asli tidak diambil peneliti tetapi oleh pihak lain, contoh data yang dikumpulkan melalui studi dokumentasi.⁷³ Atau dengan kata lain Data sekunder adalah data yang diperoleh tidak langsung dari sumber objek kajian. Sumber data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak kedua, tidak langsung didapat oleh peneliti dari subyek penelitian.⁷⁴ Adapun data sekunder dalam penelitian ini adalah

⁷¹ Suharsimi Arikunto, hal. 107.

⁷² Azuar juliandi dkk, *Metodologi Penelitian*, hlm.65.

⁷³ Azuar juliandi dkk, *Metodologi Penelitian*, hlm.65.

⁷⁴ Saifuddin Azwar, *Metode penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2010), hlm. 91.

berupa dokumen-dokumen; dokumen kesiswaan, dokumen kurikulum amupun dokumen tata usaha.

E. Pengumpulan Data

Sumber data merupakan data yang berhubungan dengan variabel penelitian dan diambil dari responden, hasil observasi dan wawancara dengan subyek penelitian. Dalam hal ini peneliti menetapkan sumber data yaitu Mudir Pusat Ma'had al-Jami'ah, beberapa Staf, Murobbi/ah. Selain itu, untuk keperluan triangulasi data, peneliti juga mengambil data dari beberapa Mahasantri, Musyrif/ah dan alumni. Juga ada data pendukung yang berasal dari buku arsip dan laporan kegiatan pelaksanaan dan penyelenggaraan pengembangan sumber daya manusia di Pusat Ma'had al-Jami'ah tersebut. Untuk mendapatkan data yang valid dan relevan, peneliti menggunakan beberapa metode dalam pengumpulan data. Hal ini dimaksudkan agar metode satu dengan lainnya saling melengkapi. Adapun metode-metode tersebut adalah:

1) Observasi

Sebagai metode ilmiah, observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan terhadap fenomena yang diselidiki.⁷⁵ Pengamatan dilakukan dengan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki.⁷⁶ Dengan kata lain observasi berarti peneliti melihat, mendengarkan apa yang dilakukan dan dikatakan oleh responden dalam kehidupan sehari-hari baik sebelum, menjelang, ketika dan sesudahnya. Aktivitas yang diamati adalah yang berkaitan dengan topik penelitian.

⁷⁵ Sutrisno Hadi, *Metodology Research II*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1994), hlm. 136

⁷⁶ Chalid Narbuko dan H. Abu Ahmadi, *Metodologi penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm 70.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik observasi non partisipan, artinya peneliti tidak ikut dalam proses kegiatan yang dilakukan, hanya sebatas mengamati dan mempelajari kegiatan dalam rangka memahami, mencari jawaban dan mencari bukti terhadap aktivitas dan efektivitas implementasi manajemen sumber daya manusia di Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan observasi untuk melihat lingkungan Ma'had, proses pembelajaran di dalam dan di luar Ma'had, sikap dan perilaku mahasantri dan pengurus dan situasi pertemuan resmi di Ma'had. Berikut rincian observasi yang telah dilakukan di Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

2) Metode Interview (Wawancara)

Wawancara atau interview yaitu mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada responden.⁷⁷ Dalam penelitian ini, wawancara yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur dan wawancara tidak terstruktur. Wawancara semi terstruktur adalah wawancara yang termasuk dalam kategori *in dept interview*, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka. Sedangkan wawancara tidak terstruktur adalah wawancara bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap dalam pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya garis- garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.

⁷⁷ Masri Singarimbun dan Sofyan Effendi, *Metode Penelitian Survey*, (Jakarta: LP3ES, 1994), hlm. 192

Wawancara semi terstruktur peneliti gunakan untuk mewawancarai Mudir Pusat Ma'had al-Jami'ah, Pengasuh, Staff dan Murobbi/ah. Adapun untuk mewawancarai Musyrif/ah peneliti menggunakan wawancara tidak terstruktur.

Tabel 3.1

Wawancara 1

No	Informan	Konteks
1.	Kepala Pusat Ma'had	Menggali kebijakan mutu yang dilakukan oleh Kepala Pusat Ma'had al-Jami'ah yang meliputi perencanaan, implementasi perencanaan, implikasi perencanaan terhadap peningkatan mutu pendidikan serta menggali kendala-kendala mutu, dan solusi yang diberikan terhadap kendala tersebut, serta menggali strategi pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan.
2.	Pengasuh	Menggali keterlibatan pengasuh dalam mengambil kebijakan-kebijakan mutu, perencanaan, implementasi dan juga implikasi perencanaan mutu dalam mengembangkan sumber daya manusia.
3.	Staff Ma'had	Menggali bentuk keterlibatan dan perlakuan Kepala Pusat Ma'had al-Jami'ah terhadap staff, kewenangan yang diberikan kepada staff untuk meningkatkan kualitas pengembangan sumber daya manusia.
4.	Murobbi/ah	Menggali bentuk keterlibatan dan perlakuan Kepala Pusat Ma'had al-Jami'ah kepada Murobbi/ah, kewenangan yang diberikan kepada Murobbi/ah untuk meningkatkan kualitas pengembangan sumber daya manusia.
5.	Musyrif/ah	Menggali sistem pelaksanaan kebijakan yang diberikan untuk eningkatkan kualitas pengembangan sumber daya manusia.

3) Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu teknik dimana data diperoleh dari dokumen-dokumen yang ada pada benda-benda tertulis, seperti buku-buku notulensi, makalah, peraturan-peraturan, buletin-buletin, catatan harian dan sebagainya.⁷⁸ Adapun dokumentasi yang dimaksud adalah buku profil Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, buku pedoman, panduan akademik, data keadaan staff, sarana dan prasarana dan yang lainnya yang mendukung penelitian ini.

Tabel 3.2
Dokumentasi

No	Sumber Data	Konteks
1.	Dokumentasi sistem penjaminan mutu	Menggunakan data standar mutu manajemen pusat ma'had al-jami'ah, pedoman murobbi/ah dan pola pembinaan musyrif/ah, pedoman akademik mahasantri.
2.	Dokumen Program Kerja	Menggunakan rencana strategis pengembangan mutu Pusat Ma'had al-Jami'ah termasuk dokumentasi implementasi program dan evaluasi mutu.

F. Analisis yang Dilakukan

Menurut Patton analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar. Ia membedakannya dengan penafsiran, yaitu memberikan arti yang signifikan terhadap

⁷⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), hlm. 135

analisis, menjelaskan pola uraian, dan mencari hubungan di antara dimensi-dimensi uraian.⁷⁹ Adapun teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Tahap Reduksi Data yaitu proses pemilihan informasi yang relevan dan layak untuk disajikan dari informasi yang telah terkumpul demikian banyak dan kompleks.⁸⁰ Memilah milah data yang tidak beraturan menjadi potongan-potongan yang lebih teratur dengan mengcoding, menyusunnya menjadi kategori (memoing) dan merangkumnya menjadi pola dan susunan yang sederhana.⁸¹ Tahap reduksi merupakan kegiatan merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting dan mengacu pada tujuan evaluasi program, kemudian menyederhanakan dalam bentuk rangkuman, dan dicari polanya. Untuk mereduksi data dari sumber observasi peneliti menyusun dan menarasikan data-data yang diamati dilapangan ke dalam tabel berbentuk laporan hasil observasi, dari tabel itu kemudian peneliti sesuaikan dengan tema-tema yang dibutuhkan untuk kemudian diungkap dan di paparkan menjadi paparan data. Begitu juga dengan data hasil dari wawancara peneliti menarasikan seluruh data-data dari hasil wawancara terlebih dahulu kemudian disusun berbentuk laporan hasil wawancara dari laporan itu kemudian peneliti memilih data-data yang sesuai dengan topic yang sedang disusun kemudian disajikan ke dalam paparan data. Sedangkan data-data dokumentasi peneliti menyeleksi data-data penting yang berkenaan dengan topic penelitian karena

⁷⁹ Patton, Michael Quinn, *Qualitative evaluation and research methods*, (Newbury Park: Sage Publications, 1990), hlm. 54

⁸⁰ Suharismi arikunto, *Evaluasi Program*, hlm. 167.

⁸¹ Husaini Usman dan Purnomo, *Metodologi Penelitian Sosial* (Penerbit Jakarta: Bumi Aksara, 2008)hlm. 167

data dokumentasi sudah tersusun dari sekolah sehingga peneliti hanya memilih dan memilah data yang relevan dengan penelitian.

2. Interpretasi data. Yaitu usaha untuk mendapatkan makna dan pemahaman terhadap kata-kata dan tindakan partisipan riset.⁸² Interpretasi data dapat menggunakan model analisis konten, yaitu mengklarifikasi istilah-istilah, tanda, symbol, atau kode yang yang dipakai dalam komunikasi. Pada tahap interpretasi data ini peneliti menanyakan langsung tentang penggunaan istilah- istilah asing yang peneliti temukan dilapangan baik dari data observasi, wawancara maupun dokumentasi.
3. Tahap Penyajian Data tahap penyajian data adalah data yang disajikan secara sistematis dan dalam konteks yang utuh sehingga akan lebih mudah dalam memahami dan memungkinkan adanya penarikan kesimpulan serta pengambilan tindakan dengan penyajian data akan dapat dipahami apa yang akan terjadi dan apa yang harus dilakukan.
4. Verifikasi atau penarikan kesimpulan langkah terakhir. Kesimpulan yang dibuat hanya bersifat sementara dan dapat berubah apabila tidak terdapat fakta atau bukti-bukti yang kuat dalam tahap pengumpulan data berikutnya. Dengan demikian kesimpulan dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada dilapangan.⁸³ Untuk memverivikasi dan mengambil

⁸² Husaini Usman dan Purnomo, *Metodologi Penelitian*, hlm 167.

⁸³ Suharsimi Arikunto, *Evaluasi Program*, hlm 157.

kesimpulan peneliti menyesuaikan dengan kondisi ril di lapangan sehingga kesimpulan yang diambil bersifat valid.

G. Keabsahan Data

Untuk menguji keabsahan data yang dikumpulkan, peneliti akan melakukan:

1. Teknik triangulasi antar sumber data, antar-teknik pengumpulan data dan antar-pengumpul data, yang dalam hal terahir ini peneliti akan berupaya mendapatkan rekan atau pembantu dalam penggalian data dari guru. Dalam teknik triangulasi ini peneliti mencocok data-data yang ditemui dari satu sumber kemudian dilakukan pengecekan kepada sumber lain, jika data dari sumber lain itu sama, maka peneliti akan memasukkan data tersebut ke dalam paparan data, namun jika tidak sesuai peneliti melakukan konfirmasi kembali kepada informan pertama untuk memastikan kevalidan data tersebut.
2. Pengecekan kebenaran informasi kepada para informan yang telah ditulis oleh peneliti dalam laporan penelitian (member check). Dalam kesempatan suatu pertemuan yang dihadiri oleh para informan peneliti akan membacakan laporan hasil penelitian. Untuk mengecek kebenaran informasi peneliti memeberikan hasil wawancara yang sudah dinarasikan dan disusun berbentuk laporan kepada informan yang bersangkutan jika informan membenarkan laporan itu, kemudian peneliti akan memasukkan ke dalam paparan data, namun jika berbeda peneliti meminta kepada untuk mengklarifikasi dan memberikan data baru yang sesungguhnya.

3. Akan mendiskusikan dan menyeminarkan dengan teman-teman di jurusan tempat peneliti belajar termasuk koreksi dibawah pembimbing. Pada tahap ini peneliti mendiskusikan data yang dikumpulkan dengan teman-teman di kamar untuk melihat kemungkinan data-data yang tidak valid.
4. Analisis kasus negatif, yakni kasus yang tidak sesuai dengan hasil penelitian hingga waktu tertentu. Jika ada hasil kasus yang negatif maka peneliti mengamati langsung obyek yang diteliti minimal dalam tiga kali kesempatan, jika dalam tiga kali hasilnya tetap sama maka peneliti baru akan mengangkat kasus tersebut ke dalam paparan data, namun jika hasil amatan berbeda maka peneliti memastikan sampai pada titik data jenuh.
5. Perpanjangan waktu penelitian. Cara ini akan di tempuh selain untuk memperoleh bukti yang lebih lengkap juga untuk memeriksa konsistensi tindakan atau ekspresi keagamaan para informan. Dalam penelitian ini peneliti mengamati dan melakukan krosecok informasi berulang-ulang selama satu bulan sehingga peneliti menemukan data yang sama dengan data yang dikumpulkan pada awal pengumpulan, jika data sudah sama dengan penelitian pertama peneliti kemudian menyusun ke dalam paparan data.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Diskripsi Objek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya Pusat Ma'had al-Jami'ah

Dalam pandangan Islam, Mahasiswa merupakan komunitas yang terhormat dan terpuji (QS: al-Mujadalah; 11), karena mereka merupakan komunitas yang menjadi cikal bakal lahirnya ilmuwan (*ulama'*) yang diharapkan mampu mengembangkan ilmu pengetahuan dan memberikan penjelasan pada masyarakat dengan pengetahuan itu (QS: al-Taubah; 122). Oleh kerennanya, mahasiswa dianggap sebagai komunitas yang penting untuk menggerakkan masyarakat Islam menuju kekhalfahannya yang mampu membaca alam nyata sebagai sebuah keniscayaan Ilahi (QS: Ali-Imran; 191).

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang memandang keberhasilan pendidikan mahasiswa, apabila mereka memiliki identitas sebagai seorang yang mempunyai; (1) ilmu pengetahuan luas, (2) penglihatan yang tajam, (3) otak yang cerdas, (4) hati yang lembut dan (5) semangat tinggi karena Allah.

Untuk mencapai keberhasilan tersebut, kegiatan kependidikan di universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, baik kurikuler, non-kurikuler maupun ekstra kurikuler, diarahkan pada pemberdayaan potensi dan kegemaran Mahasiswa untuk mencapai target profil lulusan yang memiliki ciri-ciri; (1) kemandirian, (2) siap berkompetisi dengan lulusan Perguruan Tinggi lain, (3) berwawasan akademik global, (4) kemampuan memimpin/sebagai penggerak umat, (5) bertanggung jawab

dalam mengembangkan agama Islam di tengah-tengah masyarakat, (6) berjiwa besar, dan (7) kemampuan menjadi Tauladan bagi masyarakat sekelilingnya.

Strategi tersebut mencakup pengembangan kelembagaan dan tercermin dalam; (1) kemampuan tenaga akademik yang handal dalam pemikiran, penelitian, dan berbagai aktifitas ilmiah-religius, (2) kemampuan tradisi akademik yang mendorong lahirnya kewibawaan akademik bagi seluruh civitas akademika, (3) kemampuan manajemen yang kokoh dan mampu menggerakkan seluruh potensi untuk mengembangkan kreatifitas warga kampus, (4) kemampuan antisipatif masa depan dan proaktif, (5) kemampuan pimpinan mengakomodasi seluruh potensi yang dimiliki menjadi kekuatan penggerak lembaga secara menyeluruh, dan (6) kemampuan membangun *Bi'ah Islamiyyah* yang mampu menumbuhkan suburkan *akhlakul karimah* bagi setiap civitas akademika.

Untuk mewujudkan harapan terakhir, salah satunya adalah dibutuhkan keberadaan Ma'had yang secara intensif mampu memberikan resonansi dalam mewujudkan lembaga Pendidikan Tinggi Islam yang ilmiah-religius, sekaligus sebagai bentuk penguatan terhadap pembentukan lulusan yang intelek-profesional. Hal ini benar, karena tidak sedikit keberadaan Ma'had telah mampu memberikan sumbangan besar bagi bangsa ini melalui alumninya dalam mengisi pembangunan manusia seutuhnya. Dengan demikian, keberadaan Ma'had dalam komunitas Perguruan Tinggi Islam merupakan keniscayaan yang akan menjadi pilar penting dari bangunan akademik.

Saat ini, dilihat dari keberadaannya, asrama Mahasiswa di Indonesia dapat diklasifikasikan menjadi tiga model. *Pertama*, asrama Mahasiswa sebagai tempat

tinggal sebagian mahasiswa yang aktif dan berprestasi dengan indikasi nilai Indeks Prestasi (IP) tinggi. Kegiatan yang ada diasrama model ini ialah kegiatan yang diprogramkan oleh para penghuninya, sehingga melahirkan kesan terpisah dari cita-cita Perguruan Tinggi. *Kedua*, asrama Mahasiswa sebagai tempat tinggal pengurus atau aktivis intra dan ekstra kampus. Kegiatan yang ada di asrama model kedua ini banyak terkait dengan kegiatan rutinitas intra dan ekstra kampus tanpa ada control dari Perguruan Tinggi. *Ketiga*, asrama Mahasiswa sebagai tempat tinggal sebagaimana Mahasiswa yang memang berkeinginan berdomisili di asrama kampus, tanpa ada persyaratan tertentu. Oleh sebab itu, kegiatan yang ada di asrama model ketiga inipun tidak berprogram secara baik, dan terkadang kurang mendukung terhadap visi dan misi Perguruan Tinggi-nya.

Berdasarkan dari filosofi dan misi di atas, sekaligus dari hasil pembacaan terhadap model asrama Mahasiswa yang ada selama ini, Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang memandang bahwa pendirian Ma'had dirasa sangat urgen bagi upaya merealisasikan semua program kerjanya secara integral dan sistematis, sejalan dan sinergi dengan visi dan misi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Ide pendirian Ma'had Sunan Ampel al-Aly yang diperuntukkan bagi Mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sudah lama dipikirkan, yaitu sejak kepemimpinan KH. Usman Mashur, tetapi hal tersebut belum dapat terealisasi. Ide tersebut baru dapat direalisasikan pada masa kepemimpinan Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, ketika itu masih menjabat sebagai ketua STAIN Malang.

Peletakan batu pertama pendirian bangunan Ma'had dimulai pada Ahad Wage, 4 April 1999, dihadiri para Kyai se Jawa Timur, khususnya dari Malang Raya, dan dalam jangka waktu satu tahun, 4 (empat) unit gedung yang terdiri dari 189 kamar, 3 (tiga) unit yang masing-masing 50 kamar dan 1 (satu) unit 39 kamar dan 5 (lima) rumah pengasuh serta 1 (satu) rumah untuk mudir (direktur) Ma'had telah berhasil diselesaikan.

Pada tanggal 26 Agustus 2000, Ma'had mulai dioperasikan, ada sejumlah 1041 orang mahasantri, 483 Mahasantri putra dan 558 Mahasantri putri yang menghuni unit-unit hunian yang megah itu. Para mahasantri tersebut adalah mereka yang terdaftar sebagai mahasiswa baru dari semua Fakultas.

Pada tanggal 17 April 2001, Presiden RI ke-4, KH. Abdurrahman Wahid berkenan hadir dan meresmikan penggunaan ke empat hunian Ma'had, yang masing-masing diberi nama mabna (unit gedung) al-Ghazali, mabna Ibn Rusyd, mabna Ibn Sina, mabna Ibn Kholdun, selang beberapa bulan kemudian satu unit hunian berkapasitas 50 kamar untuk 300 orang santri dapat dibangun dan diberi nama al-Farabi yang diresmikan penggunaannya oleh Wakil Presiden RI, Hamzah Haz dan didampingi oleh Wakil Presiden I Republik Sudan saat meresmikan alih status STAIN Malang menjadi Universitas IASLAM Sudan (UIIS).

Semua unit hunian Ma'had tersebut sekarang dihuni khusus untuk mahasantru putra, sementara untuk mahasantri putri sekarang menempati 4 (empat) unit hunian baru yang dibangun sejak tahun 2006 dan telah selesai pembangunannya, 2 (dua) unit diantaranya bernama mabna Ummu Salamah dan mabna Asma' bint Abi Bakar, berkapasitas 64 kamar, masing-masing untuk 640 orang. 1 (satu) unit

bernama mabna Fatimah az-Zahra aberkaoasitas 60 kamar untuj 600 oarng dan 1(satu) aunit bernama mabna Khodijah al-Kubra berkapasitas 48 kamar untuk 480 orang. Masing-masing kamar dari 4 (empat) unit hunian untuk mahasantri putra dan untukmahasantri putri berada di lokasi terpisah dalam area kampus.

Pada tahun 2016, berdirilah Ma'had kedokteran dengan nama mabna ar-razi yang bertempat di kampus II Kota Batu. Ini sebagai tindak lanjut berdirinya fakultas kedokteran dan ilmu-ilmu kesehatan. Mahasantri pada tahun pertama sebanyak 50 orang dan pada tahun kedua dengan jumlah yang sama. Kapasitas ma'had secara keseluruhan adalah 100 orang.

Melengkapi nuansa religious dan kultur religiulitas muslim Jawa Timur, maka di bangunlah monument (prasasti) yang sekaligus menggambarkan visi dan misi Ma'had yang tertulis dalam bahasa arab di depan pintu masuk area unit hunian untuk santri putra. Prasastri tersebut berbunyi:

كونوا أولي الأبصار

(jadilah kamu orang-orang yang memiliki mata hati)

كونوا أولي النهى

(jadilah kamu orang-orang yang memiliki kecerdasan)

كونوا أولي الألباب

(jadilah kamu orang-orang yang memiliki akal)

وجاهدوا في الله حق جهاده

(dan berjuang untuk membela agama Allah dengan kesungguhan)

Selanjutnya, untuk mengenang jasa dan historisitas ulama pejuang Islam di pulau Jawa, maka ditanamlah tanah uang di ambil dari Walisongo (wali Sembilan: symbol perjuangan para Ulama di Jawa) di sekeliling prasastri tersebut. Di samping itu dimaksudkan untuk menanamkan nilai historis perjuangan para ualama, sehingga para mahasantri selalu mengingat urgensi perjuangan atau jihad li I'laa kalimatillah. Prasastri yang sama kemudian di bangun di depan pintu masuk humaniora mahasantri putri dan di depan kantor rektorat.

Tabel 4.1
Struktur Periodek Mudir

Periode	Mudir Ma'had
2003-2006	TGB. Lalu A. Busyairi, MA
2006-2008	Drs. KH. Chamzawi, M,HI
2008-2017	Dr. H. Isroqummajah, M.Ag
2017-sekarang	Dr. H. Akhmad Muzakki, MA

Ma'had mempunyai jargon “جهاد واجتهاد ومجاهدة” tiga jargon tersebut berakar dari kata “jahada” yang berarti mengerahkan kemampuan, berusaha hingga sampai pada tujuan, dan membawa beban berat di atas kemampuan.

Jihad secara bahasa berarti mengeluarkan segala kesungguhan, kekuatan dan kesanggupan pada jalan yang diyakini benar, atau bersungguh-sungguh mencurahkan tenaga untk mencapai suatu tujuan. Jadi, yang dimaksud istilah Jihad dalam konteks jargon Ma'haf adalah seorang Murobbi/ah atau Musyrif/ah harus memiliki kekuatan fisik dalam membina Mahasantri, agar mereka menjadi generasi yang sehat, terampil dan kuat sebagaimana yang diharapkan Nabi, bahwa mu'min

yang kuat jauh lebih baik dari mu‘min yang lemah.

Ijtihad secara bahasa adalah menyerahkan segala kemampuan untuk mengerjakan sesuatu yang sulit, atau berusaha sungguh-sungguh untuk mendapatkan sesuatu yang berat. Jadi yang dimaksud istilah ijtihad dalam konteks jargon Ma‘had adalah seorang Murobbi/ah atau Musyrif/ah harus memiliki kemampuan untuk mengerahkan pikiran, ide, dan gagasan dalam membimbing Mahasantri, agar mereka memiliki wawasan dan pengetahuan yang luas. Konsep ini mengarahkan pada kekayaan berfikir dan kecerdasan intelektual.

Mujahadah secara bahasa adalah kerja keras sebagai tahapan yang harus diupayakan untuk mencapai suatu keberhasilan, atau perjuangan dan kesungguhan menuju ridho Allah. Jadi, yang dimaksud Mujahadah dalam konteks jargon Ma‘had adalah seorang Murobbi/ah atau Musyrif/ah harus memiliki kesadaran batin untuk mengantarkan Mahasantri, agar mereka mempunyai kebersihan hati dan jiwa. Konsep ini mengarahkan pada kedalaman spiritual dan keagungan akhlaq.

Artinya apabila ketiga jargon diatas, jihad, ijtihad, mujahadah ada pada diri seseorang Murobbi/ah atau Musyrif/ah, maka mereka pantas menjadi uswah hasanah bagi Mahasantri. Disamping itu, mereka tidak mengharapkan imbalan yang bersifat duniawi, karena mereka hanya mencari ridho Allah SWT.

2. Profil Pusat Ma‘had al-Jami‘ah

a. Visi

Beraqidah, berilmu, beramal, berakhlakul karimah.

b. Misi

- 1) Mengantarkan mahasantri memiliki kekokohan aqidah, kedalaman spiritual, keluhuran akhlaq, dan keluasan ilmu.
- 2) Menyelenggarakan pembelajaran al-qur'an dan kajian kitab salaf
- 3) Memberikan keterampilan bahasa arab dan inggris
- 4) Melaksanakan bimbingan belajar terpadu antara kegiatan Ma'had dan Universitas.

c. Tujuan

- 1) Menghasilkan mahasantri dengan berkepribadian yang memiliki kekokohan aqidah, kedalaman spiritual, keluhuran akhlaq, dan keluasan ilmu.
- 2) Meningkatkan mutu dan kualitas membaca al-Qur'an dan pendalaman kitab salaf/turats.
- 3) Menciptakan bi'ah lughawiyah yang kondusif bagi pengembangan bahasa arab dan inggris.
- 4) Menghasilkan mahasantri yang memiliki keunggulan dalam integrasi keilmuan.

d. Struktur Organisasi Pusat Ma'had al-Jami'ah

- 1) Pimpinan Ma'had adalah Mudir yang diangkat Rektor, berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama.
- 2) Mudir sebagai pimpinan Ma'had mempunyai tugas melaksanakan pendidikan dan pembinaan pemahaman keislaman melalui model pendidikan pesantren di lingkungan Universitas.

- 3) Dalam menjalankan tugas-tugas di Ma'had, Mudir dibantu oleh para Pengasuh (Kyai) yang bertugas sebagai Kepala Bidang (Kabid) Ta'lim al-Afkar, Kabid Ta'lim al-Qur'an, Kabid Bahasa, Kabid Keamanan, Kabid Kesantrian, Kabid Ubudiyah dan Kabid Kerumahtangaan.
- 4) Pengasuh (Kyai) bertugas membantu Mudir dalam memimpin dan mengorganisasikan pelaksanaan kegiatan Ma'had di masing-masing Mabna.
- 5) Kepala Bidang Ta'lim al-Afkar bertugas membantu Mudir dalam memimpin dan mengorganisasikan pelaksanaan Ta'lim al-Afkar di Ma'had.
- 6) Kepala Bidang Bahasa bertugas membantu Mudir dalam memimpin dan mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan kebahasaan di Ma'had.
- 7) Kepala bidang keamanan bertugas membantu Mudir dalam memimpin dan mengkoordinasikan keamanan dan ketertiban di Ma'had.
- 8) Kepala Bidang Kesantrian bertugas membantu Mudir dalam memimpin dan mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan kesantrian di Ma'had.
- 9) Kepala Bidang Ubudiyah bertugas membantu Mudir dalam memimpin dan mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan Ubudiyah di Ma'had.
- 10) Kepala Bidang Kerumahtangaan bertugas membantu Mudir dalam memimpin dan mengkoordinasikan pelaksanaan kerumahtangaan di Ma'had.
- 11) Murobbi/ah adalah pegawai BLU yang sudah dinyatakan lulus seleksi Murobbi/ah dan mendapat SK pengangkatan dari Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, yang ditugaskan sebagai Murobi/ah Pusat Ma'had al-Jammi'ah dan ditempatkan di mabna yang telah ditentukan. Murobbi/ah bertugas untuk mendidik, menumbuhkan bakat dan potensi serta

mendampingi Mahasantri dan Musyrifah yang ada di Mabna dalam bidang akademik, moral dan spiritual. Murobbi/ah mabna bertanggung jawab atas terlaksananya keguatan di Ma'had, yang meliputi: kegiatan akademik (Ta'lim al-Afkar al-Islamiyyah, Ta'lim al-Qur'an, Ta'lim Bahasa), peningkatan spiritual (ubudiyah), pembentukan moral (akhlaq karimah) dan pengembangan kreatifitas sesuai dengan minat bakat mahasantri

- 12) Musyrif/ah merupakan seorang pendamping atau pengurus di lingkungan Pusat Ma'had al-Jami'ah yang perannya sangat dibutuhkan dalam mendampingi dan mengontrol segala bentuk aktifitas Mahasanti setiap harinya. Musyrif/ah adalah Mahasiswa semester 3 (tiga), 4 (lima), dan 7(tujuh) yang memiliki kualifikasi rajin dalam beribadah, santun kepada pengasuh/dosen dan seniornya, sayang kepada adik-adik junior dan sesamanya, cakap dalam disiplin ilmu yang diminati dan cakap dalam berbahasa asing (Arab dan Inggris) yang diterima dalam seleksi rekrutmen Musyrif/ah setiap tahunnya.

B. Paparan Data Penelitian

1. Standar mutu SDM di Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Untuk mewujudkan penjaminan mutu, maka perlu tersusunnya standar mutu.

Dalam standar mutu SDM di Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, terdiri dari tiga bagian, yaitu standar Input dalam manajemen Pusat Ma'had al-Jami'ah, standar proses dalam manajemen Pusat Ma'had al-Jami'ah, dan standar output dalam manajemen Pusat Ma'had al-Jami'ah.

1) Standar Input dalam Manajemen Pusat Ma'had al-Jami'ah

Input Ma'had dibagi menjadi dua, yang pertama adalah mahasantru semester 1-2, dan yang kedua adalah rekrutmen pengelola Ma'had al-Jami'ah yang terdiri dari pengelola akademik yaitu antara lain: Mudir, Murobbi/ah, Musyrif/ah, Mushohih/ah, Mualim/ah dan pengelola administrasi yaitu bagian akademik, umum dan keuangan. Adapun standar input dalam manajemen pusat ma'had al-jami'ah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang adalah sebagai berikut:

a. Standar Mudir

Standar Mudir atau Direktur Ma'had diatur dalam keputusan rector yang didasarkan pada kebutuhan serta kompetensi sebagai pengelola Ma'had. Adapun kompetensi mudir yang diinginkan dalam oengelolaan Ma'ad adalah sebagaiberikut:

1. Memiliki pengalaman sebagai pengasuh Ma'had dan sejenisnya
2. Memeiliki kompetensi Bahasa (Arab)
3. Memiliki komitmen dalam mengembangkan Ma'had
4. Memiliki jiwa melayani
5. Dipilih oleh senat yang diwakli oleh rector

Sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Pusat Ma'had al-Jami'ah kepada peneliti.

“Menjadi Mudir Ma'had tidak mudah, karena harus menguasai banyak kriteria, tidak sembarang bisa menjadi Mudir Ma'had, apalgi dengan tugas Universitas kepada Ma'had yaitu dua pilar, kedalaman spiritual dan keagungan akhlak, dalam jangka waktu satu tahun, perlu langkah-

langkah jitu untuk merealisasikan tugas tersebut, dan saya bersyukur, adanya pata mujahidah Ma’had, khususnya Murobbi/ah dan Musyrif/ah yang selalu mendampingi mahasantri siang dan malam”

b. Standar Pengasuh Ma’had

Pengasuh adalah kumpulan orang yang membantu Mudir dalam menjalankan tugas-tugas jepoengasuhan di Ma’had. Sebagai pengasuh harus meiliki karakter sebagai berikut:

1. Sabar
2. Penyayang
3. Pengayom
4. Disiplin

Peneliti juga mewawancarai salah satu pengasuh Ma’had yaitu Ustadz Dr. H. Aunul Hakim, MA selaku kabid Ubudiyah, pengasuh Mabna Ummu Salamah:

“Alhamdulillah, saya diamanahi menjadi pengasuh di Ma’had, pengasuh di sini lebih kepada penasehat Murobbi/ah dan Musyrif/ah, karena ujung keluhan mahasantri dilaporkan keada pengasuh dalam evaluasi setiap bulannya. Dari situ kita bisa mengetahui keluhan mereka dan bisa memberikan solusi kepada Musyrif/ah”

c. Standar Rekrutment Mahasantri

Mahasantri adalah mahasiswa baru UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang baru diterima sebagai mahasiswa dan menempati Ma’had selama satu tahun. Adapun syarat menjadi mahasantri sebenarnya sama dengan

persyaratan mahasiswa baru, hanya saja ada beberapa persyaratan yang di tuntut mahasantri selama menempati Ma'had yaitu antara lain:

1. Kompetensi awal mahasantri harus diukur dan dipetakan masing-masing kompetensi (Placement Test Ta'lim)
 2. Mahasantri harus memiliki atau menunjukkan identitas sebagai mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
 3. Mahasantri harus menempuh Ta'lim (al-Qur'an, Afkar dan Lughoh) yang diatur oleh Ma'had
 4. Mahasantri harus khatam al-Qur'an 30 juz sebagai persyaratan ujian komprehensif di fakultas
 5. Mahasantri harus memperoleh ijazah dan persyaratan kelulusan yang dikeluarkan oleh Ma'had sebagai persyaratan untuk menempuh mata kuliah keagamaan
 6. Mahasantri harus mentaati aturan dan prosedur yang sudah ditetapkan oleh Ma'had
- d. Standar Rekrutmen Murobbi/ah

Murobbi adalah sebutan pembina Mahasantri yang senior dan biasanya memiliki kompetensi khusus sebagai Murobbi/ah, antara lain:

1. Murobbi/ah harus sudah lulus S1
2. Murobbi/ah harus memiliki kompetensi berbahasa asing
3. Murobbi/ah harus memiliki kompetensi leadership
4. Murobbi/ah harus siap mengontrol manajemen Ma'had
5. Murobbi/ah harus memiliki jiwa pendidik

6. Rekomendasi dari pengasuh atau dosen merupakan pertimbangan untuk menjadi Murobbi

Peneliti juga mewawancarai salah satu Murobbi Ma'had, yaitu Muhammad Syauqillah, SE tentang standar kualisi Murobbi/ah.

“menurut saya, dalam kualisi Murobbi/ah yang terdaoat dalam standar Mutu Ma'had masih perlu ditambahkan, yaitu Murobbi/ah harus memiliki kemampuan menjalankan program Ms. Office, karena dalam kinerja sehari-hari kita tidak lepas dari administrasi dan pelaporan. Dari segi pengembangan sumber daya manusia, untuk Murobbi/ah sendiri pun terdapat Pengembangan Sumber Daya Murobbi/ah (PSDM) dimana tujuan program ini adalah untuk membekali Murobbi/ah sebagai coordinator di Mabna”

- e. Standar Rekrutmen Musyrif/ah

Musyrif/ah adalah sebutan mahasiswa yang masih menjadi studi S1 dab bertugas sebagai pendamping Mahasantri yangs edang belajar di Ma'had. Adapun persyaratan untuk menjadi Musyrif/ah adalah sebagai berikut:

1. Harus mendapat rekomendasi dari dosen pembimbing akademik
2. Harus memiliki kompetensi akademik
3. Garus memiliki kometensi maanjerial
4. Harus memiliki kompetensi bahasa asing
5. Harysmengedepankan pelayana kepda mahasantri yang belahar
6. Harus menalksanakan tata tertib yang dijalankan Ma'had

Dalam hal ini peneliti memawancarai beberapa Musyrif/ah untuk menggali informasi terkait Musyrif/ah, Ulfa Khoirotun Nisa', Musyrifah Mabna ar-Razi (Kedokteran) berkata:

“menjadi Musyrifah bukanlah hal yang mudah, karena banyak rangkaian seleksi yang harus di ikuti, mulai dari seleksi administrasi, kemampuan bahasa, kitab, interview langsung kepada pengasuh, dan kriteria di atas sudah sangat cukup”

f. Standar Rekturmen Muallim/ah

Mualim/ah adalah sebutan seorang pengamou mahasantri di kelas.

Adapaun ersyaratan untuk menjadi mualim/ah adalah ebagai berikut:

1. Mualim/ah harus lulus S2
2. Mualim/ah harus memiliki kompetensi bahasa asing (arab/inggris)
3. Mualim/ah harus memiliki kompetensi keagamaan
4. Mualim/ah harus memiliki dan menunjukkan kompetensinya dalam bidangnya masing-masing (al-Qur'an, Afkar, dan Lughoh)
5. Mualim/ah harus memiliki target pengajarannya sesuai dengan kompetensi mahasantri belajar
6. Mualim/ah harus mendapatkan rekomendasi atau lisensi mengajar dari lembaga yang kredibel
7. Mualim/ah al-Qur'an harus mampu membaca al-Qur'an dengan baik dan benar
8. Mualim/ah al-Qur'an harus mampu membaca gharaib al-Ayat
9. Mualim.ah al-Qur'an harus menguasai 4 lagu dan tangga nadanya

10. Mualim.ah al-Qur'an harus memiliki dedikasi dan loyalitas yang tinggi kepada pusat
11. Mualim.ah al-Qur'an harus mampu memberikan penilaian pada hasil bacaan santri
12. Mualim/ah al-qur'an harus penuh perhatian dalam mengawasi perkembangan mahasantri
13. Mualim.ah al-Qur'an seharusta mendapatkan ijazah sanad dari guru al-Qur'an yang mu'tabar
14. Mualim.ah al-Qur'an seharusnya memperoleh sertifikat atau syahadah lulus.

g. Standar Rekrutmen Mushohih/ah

Mushohih/ah adalah sebutan seorang pengampu al-Qur'an dengan target yang ditentukan sesuai dengan kompetensi mahasantrinya. Adapun kompetensi Mushohih/ah adalah sebagai berikut:

1. Mushohih/ah wajib hafal al-Qur'an
2. Mushohih/ah harus memiliki lisensi atau serifikat kompetensi al-Qur'an yang dikeluarkan oleh pakar atau lembaga sertifikat al-Qur'an yang kredibel.

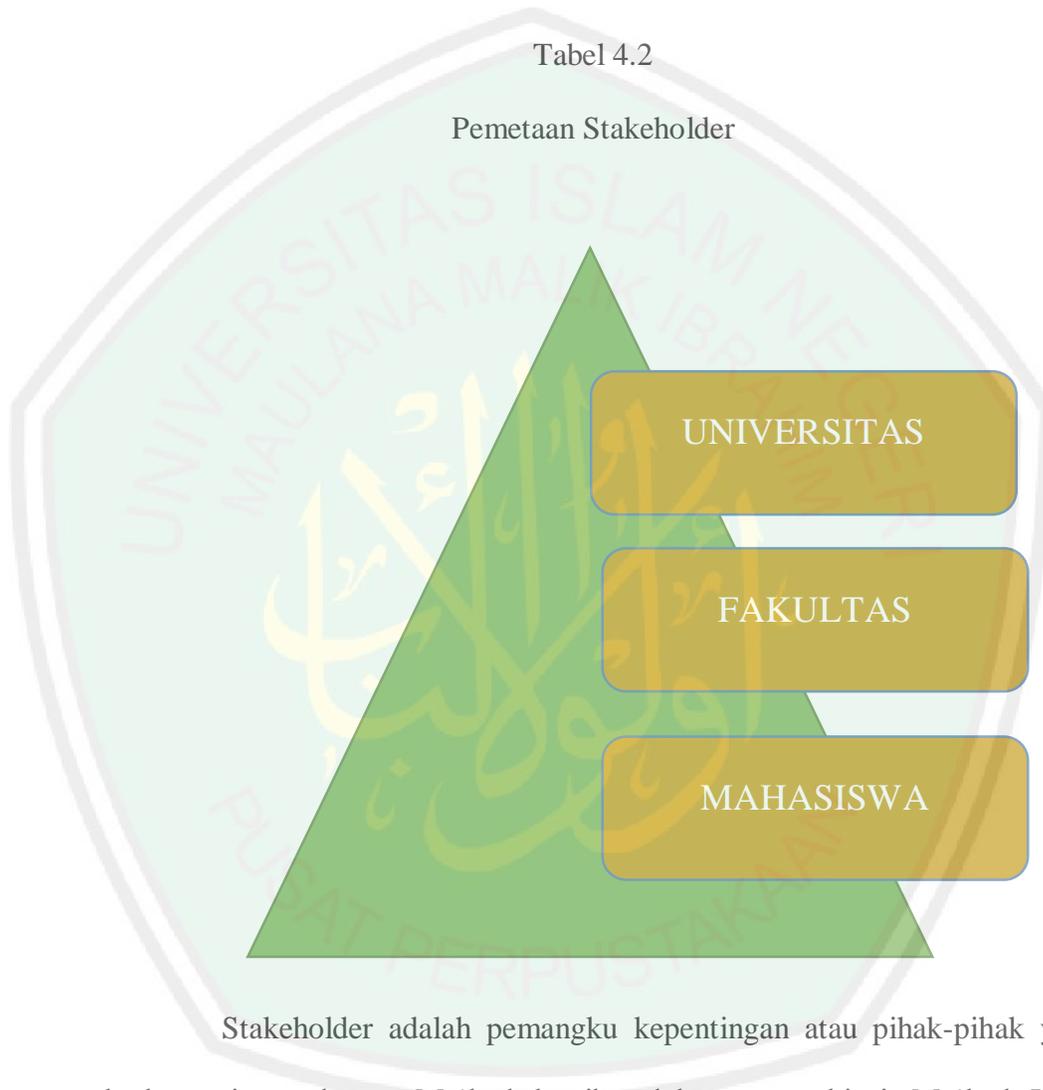
2) Standar Proses dalam Manajemen Pusat Ma'had al-Jami'ah.

Standar proses adalah kriteria minimal proses pembelajaran dan kurikulum yang harus direncanakan dan dilaksanakan selama satu tahun untuk mencapai standar kompetensi lulusan yang telah ditetapkan Ma'had. Untuk mencapai standar kompetensi lulusan diatas, maka kurikulum Ma'had di desain untuk memenuhi

persyaratan yang telah ditetapkan. Sebelum disusun kurikulum Ma'had, maka selanjutnya harus dilakukan pemetaan stakeholder, agar kurikulum Ma'had lebih bermakna bagi kepentingan stakeholder itu. Adapun pemetaan stakeholder Ma'had adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2

Pemetaan Stakeholder



Stakeholder adalah pemangku kepentingan atau pihak-pihak yang akan berkepentingan dengan Ma'had dan ikut dalam proses bisnis Ma'had. Universitas merupakan stakeholder utama, karena visi misi universitas harus dikembangkan di Ma'had terutama yang bermuatan religi dan akhlaq, sedangkan fakultas juga merupakan pihak yang berkepentingan dengan Ma'had terutama dalam wilayah pengembangan integrasi anatara science dan religi. Mahasiswa juga merupakan

stakeholder Ma'had yang berkaitan dengan learning outcome yang dujanjikan Ma'had selama satu tahun.

Tabel 4.3

Kompetensi Lulusan

Stakeholder	Kompetensi Lulusan	Materi	Strategi Pengelompokan Kelas	Model Pengajaran
Universitas	Kedalaman spritual	Qomi' Tughyan	Berdasarkan Fakultas	Diskusi, ceramah
	Keagungan Akhlak	Tadzhib Akhlaq	Berdasarkan Fakultas	Diskusi, ceramah
Fakultas	Integrasi Sains dan agama	Afkar	Berdasarkan Fakultas	Tematik
Mahasantri	Kecakapan al-Qur'an	Ta'lim al-Qur'an	Berdasarkan Kompetensi	Diskusi, Ceramah
	Kecakapan Bahasa	Ta'lim Lughoh	Berdasarkan Kompetensi	Diskusi, Ceramah

Proses dalam hal di artikan sebagai proses, pengalaman-pengalaman atau nilai-nilai yang diciptaan di lingkungan Ma'had selama satu tahun untuk mendapatkan kompetensi-kompetensi yang diharapkan. Proses yang diciptakan di Ma'had ada dua yaitu proses terstruktur dan proses alami. Proses terstruktur adalah pengalaman-pengalaman, nilai-nilai yang sengaja diajarkan selama satu tahun dan dilaksanakan dengan perencanaan yang matang serta evaluasi yang terukur, nialnya proses Ta'lim Afkar, Ta'lim al-Qu'an, Ta'lim Lughoh dan lain sebagainya. Sedangkan proses yang dialami adalah proses yang secara alami sengaja ditanamkan tentunya sifat-sifat ulul

albab, seperti kebiasaan sopan kepada guru, kebiasaan puasa sunnah dan kebiasaannya sholat ,malam dan lain sebagainya. Adapun yang termaktub dalam standar proses adalah sebagai berikut:

a) Standar Kurikulum

Kurikulum adalah seperangkat pembelajaran yang disusun secara sistematis, terencana dan terkontrol yang mencakup tujuan pembelajaran sampai, penetapan matakuliah baik secara langsung maupun tidak langsung (pengamalan nilai-nilai kehidupan di Ma'had) yang disepakati bersama oleh pemangku kepentingan. Adapun persyaratan kurikulum yang dikembangkan di Ma'had adalah sebagai berikut:

1. Kurikulum Ma'had harus mencerminkan visi dan misi universitas
2. Kurikulum Ma'had harus mampu memenuhi kebutuhan fakultas.
3. Kurikulum Ma'had harus dikembangkan dan disepakati oleh pemangku kepentingan.
4. Kurikulum Ma'had harus dilakukan review selama 4 tahun sekali atau mengikuti perkembangan kurikulum universitas atau fakultas.
5. Kurikulum Ma'had harus melahirkan kompetensi yang dibutuhkan universitas dan fakultas.
6. Kurikulum Ma'had harus menjadi prasyarat kurikulum fakultas.

b) Standar Proses Pembelajaran

1. Standar (Ta'lim) al-Qur'an

Standar proses pembelajaran adalah kriteria minimal yang harus dicukupi atau tersedia dalam proses belajar mengajar. Adapun proses pembelajaran di Ma'had yang akan distandarisasi adalah pembelajaran al-Quran. Pembelajaran al-Qur'an di Ma'had diklasifikasi menjadi tiga kelas yaitu kelas taswit, kelas qira'ah, dan kelas tartil. Proses pembelajaran di masing-masing kelas diatur sebagai berikut:

- a. Standar ta'lim al-Qur'an harus dikembangkan dengan beberapa komponen penting yang meliputi: waktu pembelajaran, target yang ingin dicapai setiap pertemuan, metode pembelajaran yang disepakati masing-masing jenjang kompetensi, media pembelajaran yang dipakai yang disepakati masing-masing jenjang kompetensi, sistem evaluasi yang dipakai yang semuanya terangkum dalam Rencan Pembelajaran Semester (RPS).
- b. Proses pembelajaran taswit harus dilakukan dengan musyafahah baik secara langsung maupun tidak langsung.
- c. Pengguna (user) yang belajar tidak melalui proses pembelajaran musyafahah diperbolehkan akan tetapi tidak diperkenankan memperoleh sertifikat (syahadah) dari pusat sebelum dilakukan tes terlebih dahulu.
- d. Guru harus mengenalkan bunyi huruf/bacaan huruf dengan benar secara urut sesuai kitab.

- e. Mahasantri harus tertib sampai akhir waktu pembelajaran yaitu 60 menit tiap pertemuannya dengan distribusi 30 menit untuk membaca, 15 menulis dan evaluasi 15 menit.
 - f. Rasio pengajar dan Mahasantri 1 : 15.
 - g. Pengaturan tempat duduk Mahasantri yang rasionya standar harus formasi U, sedangkan rasio besar menghadap kedepan.
 - h. Kelas al-Qur'an seharusnya memiliki kelas tersendiri.
 - i. Kelas al-Qur'an seharusnya memiliki luas 4x4 meter.
2. Standar proses pembelajaran (Ta'lim) Lughoh
- a. Proses pembelajaran seharusnya meningkatkan rasa ingin tahu pembelajar.
 - b. Proses pembelajaran harus diarahkan pada keberhasilan belajar Mahasantri secara konsisten sesuai dengan tujuan pendidikan.
 - c. Proses pembelajaran harus direncanakan secara sistematis dengan menunjuk pada perkembangan mutakhir metode pembelajaran.
 - d. Proses pembelajaran seharusnya dilakukan secara efektif, dengan memepoerhatikan semua kelompok Mahasantri, termasuk yang berkebutuhan khusus.
 - e. Proses pembelajaran harus diarahkan agar Mahasantri dapat mengembangkan belajar mandiri dan belajar kelompok dengan proporsi yang wajar.
 - f. Metode pembelajaran seharusnya bervariasi, inovatif, dan tepat untuk mencapai tujuan pembelajaran perkuliahan, dengan cara yang efektif dan

efisien serta dibantu dengan (dalam) menggunakan fasilitas, peralatan, dan alat bantu yang tersedia.

- g.** Proses pembelajaran seharusnya memperhatikan sifat alamiah kurikulum, kemampuan Mahasantru dan pengalaman belajar sebelumnya yang bervariasi serta kebutuhan khusus bagi Mahasantri dari yang mampu belajar dengan cepat sampai yang lambat.
- h.** Proses pembelajaran harus mengacu pada prinsip efektifitas, efisiensi, dan menekankan pada pembelajaran Mahasantri aktif.
- i.** Pembelajaran harus diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, motivatif, kreatif dan partisipatif dan menyennagkan dan mamapu menumbuhkan kemandirian sesuai dengan bakat dan minat peserta didik,
- j.** Proses pembelajaran seharusnya diarahkan agar Mahasantri dapat mengikuti perkembangan pengetahuan dengan mencapai berbagai sumber belajar.
- k.** Proses pembelajaran harus diarahkan agar Mahasantri mampu mengolah informasi menjadi pengetahuan.
- l.** Proses pembelajaran seharusnya diarahkan agar Mahasantri mampu mengolah informasi dengan sarana komunikasi dan teknologi informasi terkini.
- m.** Proses pembelajaran seharusnya diarahkan agar Mahasantri mampu menggunakan pengetahuan dan keterampilannya untuk memecahkan masalah.

3. Standar proses pembelajaran (Ta'lim) Afkar
 - a. Proses pembelajaran ta'lim akfar harus menggunakan kitab kuning, sebagai kekhasan Ma'had.
 - b. Proses pembelajaran harus dilakukan dengan model bandongan dan boleh dimodifikasi sesuai dengan kondisi pembelajaran
 - c. Proses pembelajaran seharusnya meningkatkan rasa ingin tahu pembelajaran
 - d. Proses pembelajaran harus diarahkan pada keberhasilan belajar Mahasantri secara konsisten sesuai dengan tujuan pendidikan.
 - e. Proses pembelajaran harus direncanakan secara sistematis dengan menunjuk pada perkembangan mutakhir metode pembelajaran.
 - f. Proses pembelajaran seharusnya dilakukan secara efektif, dengan memperhatikan semua kelompok Mahasantri, termasuk yang berkebutuhan khusus.
 - g. Proses pembelajaran harus diarahkan agar mahasantri dapat mengembangkan belajar mandiri dan belajar kelompok dan proporsi yang wajar.
 - h. Metode pembelajaran seharusnya bervariasi, inovatif, dan tepat untuk mencapai tujuan pembelajaran perkuliahan, dengan cara yang efektif dan efisien serta dibantu dengan (dalam) menggunakan fasilitas, peralatan, dan alat bantu yang tersedia.
 - i. Proses pembelajaran seharusnya memperhatikan sifat alamiah kurikulum, kemampuan Mahasantru dan pengalaman belajar sebelumnya yang

bervariasi serta kebutuhan khusus bagi Mahasantri dari yang mampu belajar dengan cepat sampai yang lambat.

- j. Proses pembelajaran **harus** mengacu pada prinsip efektifitas, efisiensi, dan menekankan pada pembelajaran Mahasantri aktif.
 - k. Pembelajaran **harus** diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, motivatif, kreatif dan partisipatif dan menumbuhkan dan mampu menumbuhkan kemandirian sesuai dengan bakat dan minat peserta didik,
 - l. Proses pembelajaran **seharusnya** diarahkan agar Mahasantri dapat mengikuti perkembangan pengetahuan dengan mencapai berbagai sumber belajar.
 - m. Proses pembelajaran **harus** diarahkan agar Mahasantri mampu mengolah informasi menjadi pengetahuan.
 - n. Proses pembelajaran **seharusnya** diarahkan agar Mahasantri mampu mengolah informasi dengan sarana komunikasi dan teknologi informasi terkini.
 - o. Proses pembelajaran **seharusnya** diarahkan agar Mahasantri mampu menggunakan pengetahuan dan keterampilannya untuk memecahkan masalah.
4. Standar Proses Pembiasaan (Ta'wid) Ulul Albab
- a. Proses pembiasaan harus mencerminkan nilai-nilai Ulul Albab.
 - b. Proses pembiasaan harus direncanakan secara sistematis.
 - c. Proses pembiasaan harus mampu menentukan kompetensi sikap.

- d. Proses pembiasaan harus diajarkan secara tidak langsung melalui suri tauladan.
5. Standar pengelompokan Kelas dan Kamar Mahasantri
 - a. Kelas harus dikelompokkan sesuai dengan hasil placement test Ta'lim masing-masing dan tujuan pembeajaran
 - b. Kelas harus mencerminkan dinamika kelompok.
 - c. Kelas harus mengatur kebebasan akademik.
 - d. Setiap kamar harus ada satu Musyrif/ah yang membimbing dan mengontrol.
2. Implementasi standar mutu SDM di Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Pada tahap implementasi standar mutu sumber daya manusia di Pusat Ma'had al-Jami'ah ditemukan beberapa program untuk menunjang dan merealisasikan penjaminan mutu. Program program mutu tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

 - a. Pembentukan Ma'had ali. Mahasantri yang memiliki kemampuan unggul di bidang nahwu shorof dan baca kitab. Dalam Ma'had ali semua proses dan fasilitas pembelajaran dibedakan dengan yang lain.
 - b. Program pengembangan. Program ini dilakukan untuk membekali seluruh civitas Pusat Ma'had al-Jami'ah dalam menjalankan tupoksinya masing-masing.
 - c. Program Pengembangan Bakat dan Minat. Program ini berbentuk kegiatan ekstra kulikuler yang menjadi rutinitas Mahasantri. Di Pusat

Ma'had al-Jami'ah terdapat 3 Unit Pengembangan Kreatifitas Mahasantri (UPKM). Yaitu Jm'iyah Da'wah wal Fun al-Islami, Elma'rifah dan Halaqoh Ilmiah.

Berdasarkan data-data yang peneliti dapatkan dari wawancara, observasi dan dokumentasi, pada tahap implementasi di Pusat Ma'had al-Jami'ah, terdapat beberapa penjaminan mutu pendidikan yang telah dijalankan dengan baik.

Proses perekrutan sumber daya manusia untuk mengelola Pusat Ma'had al-Jami'ah. Hal ini dikarenakan berbeda dengan Ma'had manapun, dan melalui mekanisme penjarangan yang ketat, artinya hanya orang-orang terpilih yang bisa mengelola Pusat Ma'had al-Jami'ah. Meskipun demikian Pusat Ma'had al-Jami'ah memiliki metode yang dirancang dengan baik dalam proses perekrutan, sehingga hasil yang didapattkans esuai dengan yang diinginkan, hal ini bertujuan agar penjaminan mutu pengembangan sumber daya manusia berjalan dengan baik dan lancar.

Pertama seleksi perekrutan sumber daya manusia mulai dari Muallim/ah, Murobbi/ah, Mushohih/ah dan Musyrif/ah.

“tentunya dengan sumber daya yang bagus akan menghasilkan output yang bagus pula, sehingga tujuan adanya Pusat Ma'had al-Jami'ah ini bisa tercapai, meskipun kualifikasi cukup tinggi, banyak peminat yang mendaftar menjadi bagian dari Ma'had, tercatat tahun 2018 pendaftar Musyrif/ah 567 sedangkan yang diterima 183, tahun 2019 pendaftar Musyrif/ah 634 sedangkan yang diterima 140. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan kami berjalan baik.”⁸⁴

⁸⁴ Wawancara dengan Bapak Salman, Staff Akademik Pusat Ma'had al-Jami'ah, pada tanggal 19 April 2019

Kedua, adanya pelatihan untuk pengembangan sumber daya Murobbi/ah dan Musyrif/ah.

“setiap tahun Ma’had mengadakan pengembangan sumber daya Murobbi/ah dan Musyrifah. Kegiatan ini sangat penting, sekaligus memperkenalkan tentang Ma’had secara utuh dan tupoksi yang harus dilakukan”

Ketiga, Ma’had juga mengadakan pengembangan minat bakat, Unit Pengembangan Kreatifitas Mahasantri (UPKM) hal ini bertujuan mewadahi Mahasantri dalam mengembangkan minat bakat yang dimiliki

“untuk pengembangan sumber daya manusia untuk mahasantri, memang Ma’had mewadahi dengan membentuk Unit Pengembangan Kreatifitas Mahasantri (UPKM) hal ini sekaligus penjangkaran untuk even-even tertentu, seperti perlombagaan, banyak mahasantri yang telah memperoleh juara di berbagai lomba dengan mengasah kemampuannya di Ma’had, bulan Maret tahun 2019 UPKM JDFI menjuarai lomba Banjari juara 2 se-Jatim, group Nasyid mendapat juara 3 se-Jatim“

C. Temuan Penelitian

Berdasarkan paparan data diatas dapat disimpulkan telah ditemukan beberapa temuan tentang standar mutu SDM dan implementasi SDM di Pusat Ma’had al-Jami’ah. Temuan-temuan tersebut akan di uraikan sebagai berikut:

1. Standar mutu SDM di Pusat Ma’had al-Jami’ah

Dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dalam penjaminan mutu sumber daya manusia perlu dilakukan

Pertama, penyusunan standar Mutu. Dalam standar mutu SDM di Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, terdiri dari tiga bagian, yaitu standar Input dalam manajemen Pusat Ma'had al-Jami'ah, standar proses dalam manajemen Pusat Ma'had al-Jami'ah, dan standar output dalam manajemen Pusat Ma'had al-Jami'ah. Dalam standar input terdiri dari Standar Mudir, Standar Pengasuh Ma'had, Standar Rekrutment Mahasantri, Standar, Rekrutmen Murobbi/ah, Standar Rekrutmen Musyrif/ah, Standar Rekrutmen Muallim/ah, Standar Rekrutmen Mushohih/ah, Standar Evaluasi.

Dalam standar Proses dalam manajemen Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, terdiri dari Kurikulum, Ta'lim al-Qur'an, Ta'lim Lughoh, Ta'lim al-Afkar, Ta'widul Akhlaq.

Dalam standar output dalam manajemen Pusat Ma'had al-Jami'ah terdiri dari Kompetensi al-Qur'an, Kompetensi Bahasa, Kompetensi Afkar, Kompetensi Ulul Albab

Kedua, merumuskan program mutu. Pada tahap perumusan mutu Pusat Ma'had al-Jami'ah memberikan kewenangan Kepala Pusat Ma'had al-Jami'ah untuk merumuskan tujuan yang hendak dicapai. Selanjutnya Kepala Pusat Ma'had al-Jami'ah mendelegasikan wewenang kepada seluruh pengasuh untuk menterjemahkannya dalam bentuk program yang bersentuhan langsung dengan lembaga, disini Ma'had memposisikan pengasuh pada kedudukan yang sama (Al-Muzasawh). Dalam hal ini Pusat Ma'had al-Jami'ah mencoba menanamkan nilai-nilai keadilan, karena sumber kebaikan berada pada keadilan.

Ketiga, Menentukan Sasaran Program Mutu. Sebuah lembaga harus memiliki program, kemudian harus menentukan sasaran program mutu yang jelas yang berupa komitmen yang di sampaikan oleh lembaga yang disosialisasikan kepada stakeholder. Dalam hal ini Pusat Ma'had al-Jami'ah merumuskan tujuan dari setiap program mutu dengan memosisikan Ma'had di bawah naungan Universitas, dengan demikian tujuan Ma'had akan selaras dengan tujuan Universitas secara umum. Tujuan tersebut adalah ketercapaian mutu secara agama dan sains. Ketercapaian dua mutu diatas menjadi daya Tarik dan kekuatan tersendiri. Karena pada dasarnya masyarakat juga menginginkan kompetensi kedua bidang tersebut secara seimbang. Tujuan Pusat Ma'had al-Jami'ah untuk mewujudkan Output yang memiliki keseimbangan antara kecerdasan intelektual dan spiritual.

Keempat, Memperhatikan Keinginan Stakeholder Internal dan Eksternal. Sebagaimana yang dinyatakan Arcaro bahwa tujuan mutu pendidikan adalah membantu peserta didik untuk memenuhi kebutuhan mereka. Dengan demikian posisi lembaga pendidikan adalah sebagai pembantu masyarakat dalam mewujudkan keinginan mereka, sehingga dalam perencanaan mutu pendidikan harus selalu mempertimbangkan aspirasi dari masyarakat dan inilah yang dijalankan di Ma'had dalam setiap kebijakan Ma'had berusaha memosisikan keinginan stakeholder di atas keinginan Ma'had.

Kelima, perencanaan standar pendidikan berbasis pesantren. Namun beberapa kualifikasi di buat oleh Pusat Ma'had sendiri sesuai dengan kebutuhan dan sesuai dengan tujuan yang dicapai.

Pusat Ma'had al-Jami'ah mengembangkkn beberapa standar SNP, yaitu:

1. Standar Isi, Kurikulum adalah seperangkat pembelajaran yang disusun secara sistematis, terencana dan terkontrol yang mencakup tujuan pembelajaran sampai, penetapan matakuliah baik secara langsung maupun tidak langsung (pengamalan nilai-nilai kehidupan di Ma'had) yang disepakati bersama oleh pemangku kepentingan. Adapun persyaratan kurikulum yang dikembangkan di Ma'had adalah sebagai berikut:
 - 1) Kurikulum Ma'had harus mencerminkan visi dan misi universitas
 - 2) Kurikulum Ma'had harus mampu memenuhi kebutuhan fakultas.
 - 3) Kurikulum Ma'had harus dikembangkan dan disepakati oleh pemangku kepentingan.
 - 4) Kurikulum Ma'had harus dilakukan review selama 4 tahun sekali atau mengikuti perkembangan kurikulum universitas atau fakultas.
 - 5) Kurikulum Ma'had harus melahirkan kompetensi yang dibutuhkan universitas dan fakultas.
 - 6) Kurikulum Ma'had harus menjadi prasyarat kurikulum fakultas.
2. Standar Proses, dalam UU No. 19 Tahun 2005 dinyatakan bahwa standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai

kompetensi lulusan.⁸⁵ Standar proses yang terdapat buku standar mutu adalah standar proses pembelajaran, dimana terdapat standar proses pembelajaran Ta'lim al-Qur'an, Ta'lim Lughoh, Ta'lim Afkar, Ta'wid Ulul Albab. Proses pembelajaran dilakukan dengan memanfaatkan memanfaatkan media dan metode pembelajaran yang bervariasi sehingga menciptakan interaksi dua arah antara guru dan murid sehingga tercipta partisipasi aktif dari siswa untuk menggali dan mengenali potensi diri. Hal ini sesuai dengan ketentuan Peraturan Menteri Pendidikan dan kebudayaan (PERMENDIKBUD) berikut:

“proses pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi, peserta didik untuk berpartisipasi aktif serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan mandiri sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik.”⁸⁶

3. Standar Kompetensi Lulusan, standar kompetensi lulusan di buat untuk mewujudkan tujuan dari pendidikan, komoetensi yang diharapkan berhasil selama satu tahun sesuai dengan proses-proses yang direncanakan. Adapun komoetensi yang diinginkan sebagai akibat dari proses itu adalah kompetensi al-Qur'an, kompetensi Bahasa, Kompetensi Pemikiran-

⁸⁵ UU RI No 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS, hlm 60.

⁸⁶ PERMENDIKBUD, No. 22 Tahun 2006, tentang standar proses pendidikan dasar dan menengah, hlm. 1.

Pemikiran Islam, dan Kompetensi Sikap Ulul Albab. Dalam penjelasan pasal 35 UU Nomor 20 tahun 2003 disebutkan sebagai berikut:

“standar kompetensi lulusan merupakan kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan peserta didik yang harus dipenuhinya atau dicapainya dari suatu satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah”.⁸⁷

4. Standar Pendidik dan Kependidikan

Standar pendidik dan tenaga kependidikan merupakan acuan untuk menciptakan lulusan yang memiliki kompetensi yang baik, sesuai dengan tujuan sekolah. Berdasarkan hasil wawancara, dokumentasi dan observasi, ditemukan bahwa Pusat Ma’had al-Jami’ah membuat kualifikasi pendidik dan kependidikan sendiri.

“kami membuat standar sendiri untuk pengajar di Pusat Ma’had al-Jami’ah, untuk Muallim’ah, harus lulus S2, harus memiliki kompetensi bahasa asing (arab/inggris), harus memiliki kompetensi keagamaan, harus memiliki dan menunjukkan kompetensinya dalam bidangnya masing-masing (al-Qur’an, Afkar, dan Lughoh), harus memiliki target pengajarannya sesuai dengan kompetensi mahasantri belajar, harus mendapatkan rekomendasi atau lisensi mengajar dari lembaga yang kredibel, Mualim/ah al-Qur’an harus mampu membaca al-Qur’an

⁸⁷ PERMENDIKBUD, No. 22 Tahun 2006, tentang standar proses pendidikan dasar dan menengah, hlm. 1.

dengan baik dan benar, harus mampu membaca gharaib al-Ayat, harus menguasai 4 lagu dan tangga nadanya, harus memiliki dedikasi dan loyalitas yang tinggi kepada pusat, harus penuh perhatian dalam mengawasi perkembangan mahasantri, menadapatkan ijazah sanad dari guru al-Qur'an yang mu'tabar"⁸⁸

5. Standar Penilaian.

Berdasarkan data yang ditemukan dilapangan bahwa standar penialain di Pusat Ma'had al-Jami'ah belum sejalan dengan ketentuan kementerian pendidikan, hal ini dilihat dari beberapa item yang dijadikan patokan dalam perumusan standar penilaian yang meliputi, praktik, kuis, UTS, UAS.

System penilaian yang dilakukan Pusat Ma'had al-Jami'ah adalah:

- 1) Ta'lim al-Afkar al-Islamiyyah
 - a. Praktik 15%, kemampuan memperagakan praktif pelaksanaan ibadah dengan baik dan benar, melakukan simulasi, memberikan contoh, penerapan cabang iman dalam kehidupan sehari-hari
 - b. Kuis 20%, keaktifan dalam setiap mengikuti kegiatan ta'lim, keberanian bertanya, memberi jawaban dan sanaggahan.
 - c. UTS dan Monitoring 25%; evaluasi terhadap penguasaan materi-materi ta'lim yang sudah ditentukan dipertengahan semester.

⁸⁸ Wawancara dengan Bapak Subeh, selaku Staff keta'liman di Pusat Ma'had al-Jami'ah, wawancara pada Kamis, 2 Mei 2019.

- d. UAS 40%; evaluasi terhadap penguasaan seluruh materi secara komprehensif.

2. Ta'lim al-Qur'an

Selain mengakumulasi kegiatan ta'lim afkar, juga mengakumulasi ta'lim al-Qur'an;

- a. Ujian Tashih (Praktek) 25%; mampu melafalkan bacaan dengan baik dan benar sesuai hukum-hukum bacaan al-Qur'an.
- b. Kuis 20%; keaktifan dalam setiap mengikuti kegiatan ta'lim, keaktifan dalam bertanya, memberi jawaban dan sanggahan.
- c. UTS dan Monitoring 25%; evaluasi terhadap penguasaan materi-materi ta'lim yang sudah ditentukan dipertengahan semester.
- d. UAS 40%; evaluasi terhadap penguasaan seluruh materi secara komprehensif.
- e. Khusus untuk pelaksanaan Tashih Qiro'ah al-Qur'an dilaksanakan setiap hari senin sampai dengan hari Kamis pada jam yang telah ditentukan. Mahasantri diberi wewenang untuk menyesuaikan jadwal di perkuliahan agar tidak berbenturan dengan jadwal perkuliahan di Fakultas masing-masing. Selama satu tahun akademik (2 semester) Mahasantri diwajibkan untuk dapat mentashihkan bacaannya

sejumlah 30 juz di hadapan Mushohih/ah masing-masing. Bagi mereka yang telah dinyatakan layak bacaannya akan diterbitkan Syahadah (Piagam) sebagai bukti untuk dapat mengikuti ujian komprehensif sebelum ujian skripsi. Dan bagi yang belum layak sampai dengan waktu yang ditentukan (khususnya kelas Asasi dan Qiro'ah), maka masih memiliki kewajiban untuk melakukan tashih 30 juz pada semester berikutnya, yaitu selama 8 semester atau sebelum ujian komprehensif.

3. Ta'lim Bahasa

- a. Kuis 30%; keaktifan dalam setiap mengikuti kegiatan Ta'lim Bahasa, keaktifan dalam bertanya, memberi jawaban dan sanggahan, kemampuan menyusun kalimat dalam Bahasa Arab dan Inggris dengan baik dan benar.
- b. UTS dan Monitoring 30%; evaluasi terhadap penguasaan kosakata Bahasa Arab dan Inggris dan menyusun kalimat sesuai dengan tema-tema yang sudah ditentukan di setiap pertengahan semester.
- c. UAS 40%; evaluasi terhadap penguasaan seluruh materi kosa kata dan penyusunan kalimat dalam Bahasa Arab dan Inggris secara komprehensif.

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Konsep Standar Mutu SDM di Pusat Ma'had al-Jami'ah

Konsep standar mutu merupakan acuan untuk melaksanakan penjaminan mutu untuk menghasilkan output yang berkualitas. Jika sebuah lembaga gagal dalam menjalankan standar mutu berarti lembaga tersebut sedang merencanakan kegagalan itu sendiri. Kegagalan dalam menjalankan standar mutu karena kegagalan perencanaan. Mutu tidak terjadi dengan sendirinya, melainkan harus direncanakan, mutu harus menjadi strategi lembaga dan harus didekati dengan menggunakan perencanaan yang akurat. Tanpa perencanaan, lembaga tidak akan mampu mewujudkan penjaminan mutu. Pentingnya penjaminan mutu dalam pengembangan sumber daya manusia bagi sebuah institusi pendidikan menjadi perhatian serius oleh Mudir Ma'had. Oleh karena itu Mudir Ma'had membukukan standar mutu Ma'had dan membuat kualifikasi secara tertulis untuk seluruh sumber daya manusia yang ada di Pusat Ma'had al-Jamiah. Mudir Ma'had meyakini bahwa untuk mewujudkan mutu pendidikan bukan hanya menjadi tanggung jawab dari mudir ma'had sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dalam institusi, melainkan menjadi tanggung jawab bersama seluruh sumber daya yang ada di Pusat Ma'had al-Jamiah. Kerja sama tim harus menjadi bagian integral menuju tercapainya mutu. Seluruh karyawan harus dilibatkan dalam proses ini, sebagaimana yang dinyatakan oleh Eddy Herjanto: para karyawan harus dilibatkan pada setiap proses untuk menyusun arah dan tujuan serta

peralatan yang dibutuhkan untuk mencapai mutu, sehingga setiap individu akan terlibat dan punya tanggung jawab untuk mencari perbaikan”.⁸⁹

Proses penjaminan mutu di Pusat Ma’had al-Jami’ah dilakukan dengan melibatkan stakeholder. Perlihatkan pihak yang dimaksud untuk menguatkan serta mensolidkan organisasi, dengan tidak ada kalangan yang merasa tidak dihargai. Untuk memaksimalkan perlibatan stakeholder di Pusat Ma’had al-Jami’ah, mudir Ma’had menggunakan dua pendekatan Pendekatan *top down* dan *batton up*. Penggunaan kedua pendekatan ini merupakan salah satu strategi untuk mengakomodir setiap kepentingan, Sehingga perencanaan mutu pendidikan menjadi tanggung jawab bersama oleh semua kalangan. Tanggung jawab itu dapat dilihat dari partisipasi mereka dalam menudukung penuh kebijakan kepala sekolah.

Penjaminan mutu sumber daya manusia Pusat Ma’had al-Jami’ah dapat dilakukan dengan langkah sebagai berikut:

Pertama, analisis data. Dalam hal ini Pusat Ma’had al-Jami’ah memperhatikan bebrbagai aspek dengan mengambil alternative yang sesuai dengan bentuk kegiatan yang akan di jalankan. Pusat Ma’had al-Jami’ah tidak mengadaptasi keseluruhan data melainkan dengan pertimbangan-pertimbangan tertentu khususnya aspek nilai atau tradisi kepesantrenan karena lembaga tersebut merepresentasikan pesantren dalam skala makro. Hal ini sesuai dengan konsep perencanaan mutu pendidikan pesantren yang dikemukakan pada bab 2.

Kedua, merumuskan program mutu. Pada tahap perumusan mutu Pusat Ma’had al-Jami’ah memberikan kewenangan Kepala Pusat Ma’had al-Jami’ah untuk

⁸⁹ Eddy Herjanto, *Manajemen Operasi*, hlm 406.

merumuskan tujuan yang hendak dicapai. Selanjutnya Kepala Pusat Ma'had al-Jami'ah mendelegasikan wewenang kepada seluruh pengasuh untuk menterjemahkannya dalam bentuk program yang bersentuhan langsung dengan lembaga, disini Ma'had memposisikan pengasuh pada kedudukan yang sama (Al-Muzasawh). Dalam hal ini Pusat Ma'had al-Jami'ah mencoba menanamkan nilai-nilai keadilan, karena sumber kebaikan berada pada keadilan. Sebagaimana firman Allah dalam surat an-Nahl ayat 90:

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايَ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴾

“Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.”

Ketiga, Menentukan Sasaran Program Mutu. Sebuah lembaga harus memiliki program, kemudian harus menentukan sasaran program mutu yang jelas yang berupa komitmen yang di sampaikan oleh lembaga yang disosialisasikan kepada stakeholder. Dalam hal ini Pusat Ma'had al-Jami'ah merumuskan tujuan dari setiap program mutu dengan memposisikan Ma'had di bawah naungan Universitas, dengan demikian tujuan Ma'had akan selaras dengan tujuan Universitas secara umum. Tujuan tersebut adalah ketercapaian mutu secara agama dan sains. Ketercapaian dua mutu diatas menjadi daya Tarik dan kekuatan tersendiri. Karena pada dasarnya masyarakat

juga menginginkan kompetensi kedua bidang tersebut secara seimbang. Tujuan Pusat Ma'had al-Jami'ah untuk mewujudkan Output yang memiliki keseimbangan antara kecerdasan intelektual dan spiritual di atas sejalan dengan konsep *tawazun* di dalam Islam. *Tawazun* merupakan perintah agama yang jika diterapkan akan membawa kepada kebaikan dan begitu sebaliknya jika diabaikan akan membawa kepada kemudhoratan.⁹⁰

Keempat, Memperhatikan Keinginan Stakeholder Internal dan Eksternal. Sebagaimana yang dinyatakan Arcaro bahwa tujuan mutu pendidikan adalah membantu peserta didik untuk memenuhi kebutuhan mereka. Dengan demikian posisi lembaga pendidikan adalah sebagai pembantu masyarakat dalam mewujudkan keinginan mereka, sehingga dalam perencanaan mutu pendidikan harus selalu mempertimbangkan aspirasi dari masyarakat dan inilah yang dijalankan di Ma'had dalam setiap kebijakan Ma'had berusaha memposisikan keinginan stakeholder di atas keinginan Ma'had.

Pernyataan di atas selaras dengan teori *Total Quality Manajemen* Edward Sallis yang memberikan penekanan bahwa mutu adalah sesuatu yang memberikan kebanggaan dan kepuasan kepada stakeholder. Perhatian kepada Stakeholder di Pusat Ma'had al-Jami'ah bukan hanya sebatas kewajiban kepada manusia, namun lebih dari pada itu pemangku kepentingan menyadari bahwa keinginan masyarakat merupakan sebuah amanah yang harus diwujudkan dengan kerja keras dan sungguh-sungguh.

⁹⁰ Izzu Imani, *Bulletin Tarbiyah Ulul Albab*, edisi perdana Jumadil Akhir 1428 H/ Maret 2017. Hlm. 2.

Kelima, perencanaan standar pendidikan berbasis pesantren. Perencanaan delapan standar pendidikan berbasis pesantren merupakan pengembangan dari delapan standar nasional pendidikan dalam UU RI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Dalam hal ini peneliti merumuskan konsep baru yang sesuai dengan latar belakang pondok pesantren sebagai lembaga sosial keagamaan yang menekankan pada penanaman nilai-nilai *religius* keislaman yang telah mengakar kuat di tengah-tengah masyarakat.

Dalam ketentuan umum UU Ri No. 19 Tahun 2015 disebutkan pada poin pertama bahwa standar nasional pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Berdasarkan ketentuan di atas sesungguhnya terdapat *space* (ruang) bagi setiap lembaga untuk mengembangkan standar minimal yang menjadi ketetapan pemerintah di atas dengan memperhatikan potensi dan keunggulan yang dimiliki oleh masing-masing sekolah. Demikian halnya sekolah yang berbasis pesantren yang keberadaannya tidak bisa dipisahkan dengan pesantren. Artinya pengembangan delapan standar itu dimungkinkan untuk ditindak lanjuti sehingga menghasilkan output yang sesuai dengan keinginan sekolah dan juga masyarakat.

Pusat Ma'had al-Jami'ah mengembangkn beberapa standar SNP, yaitu:

1. Standar Isi, Kurikulum adalah seperangkat pembelajaran yang disusun secara sistematis, terencana dan terkontrol yang mencakup tujuan pembelajaran sampai, penetapan matakuliah baik secara langsung maupun tidak langsung (pengamalan nilai-nilai kehidupan di Ma'had) yang disepakati bersama oleh pemangku kepentingan. Adapun

persyaratan kurikulum yang dikembangkan di Ma'had adalah sebagai berikut:

- 1) Kurikulum Ma'had harus mencerminkan visi dan misi universitas
 - 2) Kurikulum Ma'had harus mampu memenuhi kebutuhan fakultas.
 - 3) Kurikulum Ma'had harus dikembangkan dan disepakati oleh pemangku kepentingan.
 - 4) Kurikulum Ma'had harus dilakukan review selama 4 tahun sekali atau mengikuti perkembangan kurikulum universitas atau fakultas.
 - 5) Kurikulum Ma'had harus melahirkan kompetensi yang dibutuhkan universitas dan fakultas.
 - 6) Kurikulum Ma'had harus menjadi prasyarat kurikulum fakultas.
2. Standar Proses, dalam UU No. 19 Tahun 2005 dinyatakan bahwa standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai kompetensi lulusan.⁹¹ Standar proses yang terdapat buku standar mutu adalah standar proses pembelajaran, dimana terdapat standar proses pembelajaran Ta'lim al-Qur'an, Ta'lim Lughoh, Ta'lim Afkar, Ta'wid Ulul Albab. Proses pembelajaran dilakukan dengan

⁹¹ UU RI No 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS, hlm 60.

memanfaatkan memanfaatkan media dan metode pembelajaran yang bervariasi sehingga menciptakan interaksi dua arah antara guru dan murid sehingga tercipta partisipasi aktif dari siswa untuk menggali dan mengenali potensi diri. Hal ini sesuai dengan ketentuan Peraturan Menteri Pendidikan dan kebudayaan (PERMENDIKBUD) berikut:

“proses pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi, peserta didik untuk berpartisipasi aktif serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan mandiri sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik.”⁹²

3. Standar Kompetensi Lulusan, standar kompetensi lulusan di buat untuk mewujudkan tujuan dari pendidikan, kometensi yang diharapkan berhasil selama satu tahun sesuai dengan proses-proses yang direncanakan. Adapun kometensi yang diinginkan sebagai akibat dari proses itu adalah kompetensi al-Qur'an, kompetensi Bahasa, Kompetensi Pemikiran-Pemikiran Islam, dan Kompetensi Sikap Ulul Albab. Dalam penjelasan pasal 35 UU Nomor 20 tahun 2003 disebutkan sebagai berikut:

“standar kompetensi lulusan merupakan kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan peserta didik yang harus dipenuhinya atau dicapainya dari suatu

⁹² PERMENDIKBUD, No. 22 Tahun 2006, tentang standar proses pendidikan dasar dan menengah, hlm. 1.

satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah”.⁹³

4. Standar Pendidik dan Kependidikan

Standar pendidik dan tenaga kependidikan merupakan acuan untuk menciptakan lulusan yang memiliki kompetensi yang baik, sesuai dengan tujuan sekolah. Berdasarkan hasil wawancara, dokumentasi dan observasi, ditemukan bahwa Pusat Ma’had al-Jami’ah membuat kualifikasi pendidik dan kependidikan sendiri.

“kami membuat standar sendiri untuk pengajar di Pusat Ma’had al-Jami’ah, untuk Muallim’ah, harus lulus S2, harus memiliki kompetensi bahasa asing (arab/inggris), harus memiliki kompetensi keagamaan, harus memiliki dan menunjukkan kometensinya dalam bidangnya masing-masing (al-Qur’an, Afkar, dan Lughoh), harus memiliki target pengajarannya sesuai dengan kompetensi mahaantri belajar, harus mendapatkan rekomendasi ata lisesi mengajar dari lembaga yang kredibel, Mualim/ah al-Qur’an harus mampu membaca al-Qur’an dengan baik dan ebnar, harus mampu membaca gharaib al-Ayat, harus menguasai 4 lagu dan tangga nadanya, harus memiliki dedikasi dan loyalitas yang tinggi kepada pusat, harus

⁹³ PERMENDIKBUD, No. 22 Tahun 2006, tentang standar proses pendidikan dasar dan menengah, hlm. 1.

penuh perhatian dalam mengawasi perkembangna mahasantri, menadapatkan ijazah sanad dari guru al-Qur'an yang mu'tabar"⁹⁴

5. Standar Penilaian.

Berdasarkan data yang ditemukan dilapangan bahwa standar penialain di Pusat Ma'had al-Jami'ah belum sejalan dengan ketentuan kementerian pendidikan, hal ini dilihat dari beberapa otem yang dijadikan patokan dalam perumusan standar penilaian yang meliputi, praktik, kuis, UTS, UAS.

System penilaian yang dilakukan Pusat Ma'had al-Jami'ah adalah:

1) Ta'lim al-Afkar al-Islamiyyah

- d. Praktik 15%, kemampuan memperagakan praktif pelaksanaan ibadah dengan baik dan benar, melakukan simulasi, memberikan contoh, penerapan cabang iman dalam kehidupan sehari-hari
- e. Kuis 20%, keaktifan dalam setiap mengikuti kegiatan ta'lim, keberanian bertanya, memberi jawaban dan sanaggahan.
- f. UTS dan Monitoring 25%; evaluasi terhadap penguasaan materi-materi ta'lim yang sudah ditentukan dipertengahan semester.
- g. UAS 40%; evaluasi terhadap penguasaan seluruj msteri secara komprehensif.

⁹⁴ Wawancara dengan Bapak Subeh, selaku Staff keta'liman di Pusat Ma'had al-Jami'ah, wawancara pada Kamis, 2 Mei 2019.

2). Ta'lim al-Qur'an

Selain mengakumulasi kegiatan ta'lim afkar, juga mengakumulasi ta'lim al-Qur'an;

- h. Ujian Tashih (Praktek) 25%; mampu melafalkan bacaan dengan baik dan benar sesuai hokum-hukum bacaan al-Qur'an.
- i. Kuis 20%; keaktifan dalam setiap mengikuti kegiatan ta'lim, keaktifan dalam bertanya, memberi jawaban dan sanggahan.
- j. UTS dan Monitoring 25%; evaluasi terhadap penguasaan materi-materi ta'lim yang sudah ditentukan dipertengahan semester.
- k. UAS 40%; evaluasi terhadap penguasaan seluruh msteri secara komprehensif.
- l. Khusus untuk pelaksanaan Tashih Qiro'ah al-Qur'an dilaksanakan setiap hari senin sampai dengan hari Kamis pada jam yang telah ditentukan. Mahasantri diberi wewenang untuk menyesuaikan jadwal di perkuliahan agar tidak berbenturan dengan jadwal perkuliahan di Fakultas masing-masing. Selama satu tahun akademik (2 semester) Mahasantri diwajibka untk dapat mentashihkan bacaannya sejumlah 30 juz di hadapan Mushohih/ah masing-masing. Bagi mereka yang telah dinyatakan layak bacaannya akan

diterbitkan Syahadah (Piagam) sebagai bukti untuk dapat mengikuti ujian komprehensif sebelum ujian skripsi. Dan bagi yang belum layak sampai dengan waktu yang ditentukan (khususnya kelas Asasi dan Qiro'ah), maka masih memiliki kewajiban untuk melakukan tashih 30 juz pada semester berikutnya, yaitu selama 8 semester atau sebelum ujian komprehensif.

3) Ta'lim Bahasa

- a. Kuis 30%; keaktifan dalam setiap mengikuti kegiatan Ta'lim Bahasa, keaktifan dalam bertanya, memberi jawaban dan sanggahan, kemampuan menyusun kalimat dalam Bahasa Arab dan Inggris dengan baik dan benar.
- b. UTS dan Monitoring 30%; evaluasi terhadap penguasaan kosakata Bahasa Arab dan Inggris dan menyusun kalimat sesuai dengan tema-tema yang sudah ditentukan di setiap pertengahan semester.
- c. UAS 40%; evaluasi terhadap penguasaan seluruh materi kosa kata dan penyusunan kalimat dalam Bahasa Arab dan Inggris secara komprehensif.

B. Implementasi Jaminan Mutu SDM di Pusat Ma'had al-Jami'ah

Implementasi jaminan mutu merupakan salah satu indikator kemampuan lembaga dalam menjalankan program-program yang telah direncanakan sebagai

penunjang ketercapaian pendidikan yang bermutu. Implementasi jaminan mutu berfungsi untuk mewujudkan standar mutu yang telah ditetapkan.

Untuk mewujudkan jaminan mutu sumber daya manusia sebagaimana yang telah disebutkan pada bab sebelumnya. Tahap implementasi jaminan mutu sumber daya manusia ini ditemukan beberapa program yang dijalankan di Pusat Ma'had al-Jami'ah.

Pertama, program Unggulan. Dalam program ini ditemukan bahwa Pusat Ma'had al-Jami'ah memiliki skala prioritas dalam pengembangan mutu. Skala prioritas sesungguhnya salah satu nilai yang diadaptasi dari nilai-nilai Islam, dimana setiap sesuatu itu harus dilakukan sesuai dengan porsi dan urgensinya masing-masing. Menciptakan pendidikan yang bermutu bukanlah hal yang mudah, butuh waktu, keseriusan dan memiliki banyak hambatan baik dari internal maupun eksternal. Pusat Ma'had al-Jami'ah sangat menyadari itu, karenanya dibuat skala prioritas, dengan demikian pengembangan itu bisa lebih fokus sehingga tujuan lebih mudah terealisasi. Tahap pertama dilakukan adalah dengan membentuk Ma'had Ali. Ma'had Ali merupakan penyaringan dari seluruh Mahasantri yang memiliki kemampuan unggul di bidang nahwu shorof dan baca kitab. Dalam Ma'had ali semua proses dan fasilitas pembelajaran dibedakan dengan yang lain. Meskipun demikian tentunya pengembangan mutu tidak hanya terhenti pada Ma'had Ali namun akan di susul dengan program yang lain secara berkala. Pembukaan Ma'had Ali ini bukan tanpa alasan, Ma'had Ali ini merupakan tindak lanjut dari pengumpulan data pada perencanaan mutu pendidikan dimana setiap

guru dianjurkan untuk mengumpulkan data-data terkait dengan pengembangan sumber daya manusia di bidang pendidikan.

Kedua, program pengembangan. Program ini dilakukan untuk membekali seluruh civitas Pusat Ma'had al-Jami'ah dalam menjalankan tupoksinya masing-masing. Program ini adalah salah satu pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan Pusat Ma'had al-Jami'ah, diantaranya; Pengembangan Sumber Daya Murobbi/ah, program ini dikhususkan untuk Murobbi/ah saja, karena Murobbi/ah juga harus bagus dalam managerial perlu dilakukan pelatihan. Pengembangan Sumber Daya Musyrif/ah, program ini di khususkan untuk Musyrif/ah yang dikomandoi oleh Murobbi/ah, dalam PSDM ini Musyrif/ah mengetahui lebih dalam tentang Ma'had dan Tupoksi sebagai Musyrif/ah, serta langkah-langkah yang perlu dilakukan untuk menjadi Musyrifah. Diadakannya workshop bahasa, hal ini untuk mengembangkan sumber daya manusia dalam bidang kebahasaan. Dalam workshop ini diberikan materi Bahasa Arab dan Inggris.

Ketiga, Program Pengembangan Bakat dan Minat. Program ini berbentuk kegiatan ekstra kulikuler yang menjadi rutinitas Mahasantri. Di Pusat Ma'had al-Jami'ah terdapat 3 Unit Pengembangan Kreatifitas Mahasantri (UPKM). Yaitu Jm'iyah Da'wah wal Fun al-Islami, Elma'rifah dan Halaqoh Ilmiah. Sebuah sekolah yang mandiri memang sepatutnya memiliki program untuk pengembangan dan peingkatan kompetensi siswa dengan cara menyenangkan dan efektif. Keberhasilan sebuah sekolah biasanya ditentukan oleh sejauhmana tujuan pendidikan itu dapat tercapai dalam periode tertentu baik melalui intrakulikuler maupun ekstrakulikuler. Selanjutnya kesesuaian antara pencapaian dengan

perencanaan disebut dengan sekolah efektif. Sekolah efektif mempunyai program setiap tahunnya dan terus disempurnakan berdasarkan kebutuhan siswa. Hal ini senada dengan yang dikemukakan oleh Erni Susiyawati berikut:

“Sekolah yang efektif selalu menyempurnakan programnya setiap tahun sehingga dapat mengembangkan kompetensi siswa yang adaptif terhadap setiap perkembangan IPTEK dan lingkungan global, sekolah efektif memiliki sistem yang sesuai dengan konteks, misalnya kebutuhan masyarakat, lingkungan sekolah dan kebijakan pendidikan”.⁹⁵

Berdasarkan keterangan di atas dapat dipahami bahwa dalam hal ini Pusat Ma'had al-Jami'ah berusaha mewujudkan lembaga pendidikan yang efektif, dapat dilihat dari konteks pendidikan dan penambahan ekstrakurikuler yang disesuaikan dengan kebutuhan siswa. Siswa dilibatkan secara penuh untuk menemukan potensi diri yang mungkin belum sepenuhnya diketahui oleh sekolah dengan cara mengajak siswa untuk berdialog menentukan bakat dan hobi yang diinginkan. Disini terlihat bahwa sekolah memberikan fokus kepada siswa sesuai dengan konsep mutu Edward Sallis yang menyatakan bahwa manajemen mutu terpadu itu menjadikan stakeholder sebagai fokus utama.

⁹⁵ Erni Susiyawati, *Sekolah Efektif*. <https://ernisusiyawati>. Wordpress.com. diakses pada tanggal

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian dan analisis data hasil penelitian, maka ada dua kesimpulan yang sesuai dengan focus penelitian yang dapat di ambil dalam penelitian, yaitu:

1. Dalam standar mutu di Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, terdiri dari tiga bagian, yaitu standar Input dalam manajemen Pusat Ma'had al-Jami'ah, standar proses dalam manajemen Pusat Ma'had al-Jami'ah, dan standar output dalam manajemen Pusat Ma'had al-Jami'ah. Dalam standar input terdiri dari Standar Mudir, Standar Pengasuh Ma'had, Standar Rekrutment Mahasantri, Standar, Rekrutmen Murobbi/ah, Standar Rekrutmen Musyrif/ah, Stanfar Rekturmen Muallim/ah, Standar Rekrutmen Mushohih/ah, Standar Evaluasi. Dalam standar Proses dalam manajemen Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, terdiri dari Kurikulum, Ta'lim al-Qur'an, Ta'lim Lughoh, Ta'lim al-Afkar, Ta'widul Akhlaq. Dalam standar output dalam manajemen Pusat Ma'had al-Jami'ah terdiri dari Kompetensi al-Qur'an, Kompetensi Bahasa, Kompetensi Afkar, Kompetensi Ulul Albab
2. Implementasi standar mutu sumber daya manusia di Pusat Ma'had al-Jami'ah adalah: pembentukan Ma'had Ali, Program Pengembangan yang terdiri dari

Pengembangan Sumber Daya Murobbi/ah dan Musyrif/ah, program pengembangan minat bakat di Pusat Ma'had al-Jami'ah.

B. Saran

1. Sebagai sumbangan pemikiran kepada seluruh stakeholder Pusat Ma'had al-Jami'ah dalam penjaminan mutu sumber daya manusia di Masyarakat.
2. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi acuan kepada pengelola Pusat Ma'had al-Jami'ah menuju manajemen yang lebih baik.
3. Sebagai bahan masukan kepada seluruh pengelola Pusat Ma'had al-Jami'ah dalam merumuskan program-program pengembangan sumber daya manusia.
4. Kepada peneliti selanjutnya diharapkan menyempurnakan penelitian ini.



DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 1993
- Azwar, Saifuddin, *Metode penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2010.
- Badan PSDMPK-PMP, Kebijakan Pengembangan Profesi Guru, Jakarta: Kemendikbud, 2012
- Bafadal, Ibrahim. *Supervisi Akademik: Pendekatan dan Teknik: Kumpulan Materi Bimbingan Teknis Kepala Sekolah*, Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan Ditjen PMPTK, 2007
- Bawani, Imam. *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam*. Sidoarjo: Khazanah Ilmu, 2016.
- Becker, Brian E. *The HR Scorecard; Linking People, Strategy, and Performance* (USA: Harvard Bussiness School Press, 2001). Terjemahan Indonesia oleh Dian Rahadyanto Basuki, *The HR Scorecard; Mengaitkan Manusia, Srtategi, dan Kinerja*. Jakarta: Erlangga, 2009.
- Creswell, John. *Riset Pendidikan: pendidikan, perencanaan dan Evaluasi, Riset Kualitatif & Kuantitatif*, terj. Helly Prajitno Soetjipto dkk. Yogyakarta: Pustaka Timur, 2015.
- Danumiharja, Mintarsih *Profesi Tenaga Kependidikan*, Yogyakarta: Deepublish, 2014.
- Dhofier, Zamakhsyari. *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3ES, 1982.

- Dikmenum, *Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis sekolah :Suatu Konsepsi Otonomi Sekolah (paper kerja)*, (Jakarta:Depdikbud, 1999).
- Dirjen pendidikan Islam, kementrian agama RI, *Undang-undang dan peraturan pemerintah RI tentang pendidikan*, Jakarta: 2013.
- Dirjen Pendis, *Rencana Strategik pembangunan PendidikanNIslam 2010-2014*, Jakarta: Departemen Agama RI, 2010.
- Engkoswara dan Aan Komariyah, *Administrasi Pendidikan*. Bandung; Alfabeta, 2010.
- Fadjar, A. Malik . *Reorientasi Pendidikan Islam*, Jakarta: Fajar Dunia, 1999.
- Fattah, Nanang, *Sistem Pnejaminan Mutu Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya,2012.
- Ghafur, A. Hanief Saha. *Manajemen Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi di Indonesia: Suatu Analisis Kebijakan*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008.
- Ghony, M. Djuinaidi, dan Fauzan almansur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jogjakarta: Ar- Ruzz Media, 2014.
- Hadi, Sutrisno. *Methodology Research II*. Yogyakarta: Andi Offset, 1994
- Hakim, Lukman. *Kualitas Pendidikan Tinggi Swasta; Tinjauan Dua Sistem Akreditasi*, dalam Lukman Hakim, (Ed.), *Reformasi Manajemen Pendidikan Tinggi*, Jakarta : Media Ekonomi, 1999.
- Handoko, Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE, 2003.
- Haedari, Amin dkk. *Masa Depan Pesantren ; Dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan kompleksitas Global* , IRD Press : Jakarta, 2004.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2016.

- Hedwig, Rinda, dan Gerardus Polla, *Model Sistem Penjaminan Mutu dan Proses Penerapannya di Perguruan Tinggi*. Yogyakarta: Graha Ilmu: 2006.
- Indrawijaya, Adam I. *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*. Bandung: Sinar Baru, 1984.
- Irianti, Jusuf. *Tema-tema pokok Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Insan Cendekia
- Katsir, Ibnu. *Tafsir Ibnu Katsir, Juz V*, (Dar at-Thoyyibah li-An-nashri wa at-Tauzi', al-Maktabah as-syamilah, al-Ishdar at-Tsani) 1999.
- Katsir, Ibnu. *Tafsir Ibnu Katsir, Juz VI*, (Dar at-Thoyyibah li-An-nashri wa at-Tauzi', al-Maktabah as-syamilah, al-Ishdar at-Tsani) 1999.
- Kementerian Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, *Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi*. Jakarta: 2010.
- Magginson dan Mathews, *Pengembangan Sumberdaya Manusia*, Alih Bahasa Filicia, Jakarta: Gramedia, 1993.
- Manab, Abdul. *Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif*. Yogyakarta: Kalimedia, 2015.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafrli. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, (Bogor: Bhalia Indonesia 2004.
- Moldovan, Liviu dan John Birger Stav, 2011, *Activity Based Training Employed In Quality Assurance Training*, *Scirntific Bulletin of the "Petru Maioror" University of Targu Mures* Vol. 8 (XXV) no. 1, ISSN 1841-9267.
- Muhaimin, *Manajemen Penjaminan Mutu di Universitas Islam Negeri Malang*. Malang: UIN Press, 2005.

- Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang; UIN-Maliki Press, 2010.
- E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta; PT Bumi Aksara, 2011.
- Narbuko, Chalid dan H. Abu Ahmadi, *Metodologi penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Nasir, Ridlwan, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal, Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan*, Yogyakarta: Pustaka pelajar, 2005.
- Nasution, M. Nur, *Manajemen mutu terpadu (total quality management)*, Jakarta: Ghalia, 2001.
- Panggabean, Mutiara S. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia, 2004.
- Patton, Michael Quinn, *Qualitative evaluation and research methods*, Newbury Park: Sage Publications, 1990.
- Prabowo, Sugeng Listuo. *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/madrasah*. Malang; UIN Maliki Press, 2008.
- Prawirosentono, Suyadu. *Filosofi Baru tentang Manajemen Mutu Terpadu Total Quality Management Abad 21 Studi Kasus dan Analisis*. Jakarta; PT Bumi Aksara, 2004.
- Sagala, Saiful. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung; Alfabeta, 2011.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012.

- Simamaro, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 1997.
- Singarimbun, Masri, dan Sofyan Effendi. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES, 1994.
- Soehardi, Sihit. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Pena Persada Press, 2001.
- Soekidjo, Notoatmodjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998.
- Sofo, Fransesco. *Human Resources Management: Perspective, Roles and Practice choice*, Sydney: Allen & Unwin, 1999.
- Sukardjo dan Ukim Kamaruddin, *Landasan Kependidikan, Konsep dan Aplikasinya* , Jakarta: Rajawali Pers, 2009
- Suprayogo, Imam. *Quo Vadis Madrasah, Gagasan, Aksi, dan Solusi Pembangunan Madrasah* (Yogyakar- ta: Hikayat, 2007
- Tenner, A.R. dan De Toro, I.J. 1992. *Total Quality Management: three Steps ToContinuous Improvement*. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company
- Hari Suderajat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, Bandung: Cipta Lekas Grafika, 2005.
- Suharsapitra, Uhar. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT Refika Aditama, 2010.
- Sutrisno, Edy. *Manaejmen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009

Uno, Hamzah B. dkk. *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012.

Usman, Husaini, dan Purnomo, *Metodologi Penelitian Sosial*. Penerbit Jakarta: Bumi Aksara, 2008.

Zubaedi, *Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Pesantren, Kontribusi Fiqh Sosial Kyai Sahal Mahfud dalam Perubahan Nilai-nilai Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007.

Sumber Lain -lain

<http://ridwaniskandar.files.wordpress.com/2009/05/121-pengembangan-karir.pdf/>
diakses pada tanggal 19 Februari 2019

<https://spm.itb.ac.id/penjaminan-mutu-eksternal/akreditasi-nasional-ban-pt/informasi-bagi-prodi-di-itb-yang-akan-mengajukan-akreditasi-re-akreditasi/standar-dan-elemen-penilaian-akreditasi-ban-pt/standar-4-sumber-daya-manusia/> di akses pada tanggal 5 Maret 2019.

Kamus Besar Bahasa Indonesia, Offline Versi 1.1. . Diakses pada tanggal 2 Maret 2019.

Kemendikbud, 2009, Garis Besar Sistem Penjaminan Mutu,
<http://www.dikti.go.id/files/Belmawa/Leaflet%20SPMI%20oke%revisi2%acc.pdf>, dikutip tanggal 14 Januari 2019.

Manajemen Berbasis Sekolah
”<https://sdnegerisembilanjambi.wordpress.com/2012/10/27/manajemen-berbasis-sekolah/> diakses pada hari Senin, 29 April 2019 pukul 10: 25

Moldovan, Liviu dkk, 2011, *Activity Based Training Employed In Quality Assurance Training*, *Scirntific Bulletin of the "Petru Maioror" University of Targu Mures* Vol. 8 (XXV) no. 1, ISSN 1841-9267.

E. O. Okobia, 2012, *The Teacher Factor in Enhancing Quality Assurance in The Teaching/learning of Social Studies*, *Review of European Studies*; Vol. 4, No. 4;ISSN 1918-7173 E-ISSN 1918-7181 Published by Canadian Center of Science and Education.

Ramelan, Rahardi, *Manajemen Perguruan Tinggi dalam Antisipasi tahun 2020: Riset dan Hubungan Kelembagaan*

Tenner, A.R. dan De Toro, I.J. 1992. *Total Quality Management: three Steps To Continuous Improvement*. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company.

Hasil Wawancara

Sumber Data : Kepala Pusat Ma'had al-Jami'ah
 Nama Sumber Data : Dr. KH. Akhmad Muzakki, MA
 Peneliti : Iqomatu Nauvi Khuluq
 Tanggal : 12 April 2019
 Jam : 10.00 – 11.00

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
1.	Bagaimana tanggapan bapak terhadap mutu?	Sebuah lembaga pendidikan tentunya ingin memiliki quality pendidikan yang bagus, jadi mutu sangat penting dan ma'had sendiri telah membuat buku standar mutu ma'had. Yang mana Standar mutu di ma'had terbagi mendi tiga bagian, yaitu standar input dalam manajemen Pusat Ma'had al-Jami'ah, standar proses dalam manajemen Pusat Ma'had al-Jami'ah, standar output dalam manajemen Pusat Ma'had al-Jami'ah. Dalam standar input terdiri dari Standar Mudir, Standar Pengasuh Ma'had, Standar Rekrutment Mahasantri, Standar, Rekrutmen Murobbi/ah, Standar Rekrutmen Musyrif/ah, Stanfar Rekturmen Muallim/ah, Standar Rekrutmen Mushohih/ah, Standar Evaluasi. Dalam standar Proses dalam manajemen Pusat Ma'had al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, terdiri dari Kurikulum, Ta'lim al-Qur'an, Ta'lim Lughoh, Ta'lim al-Afkar, Ta'widul Akhlaq. Dalam standar output dalam manajemen Pusat Ma'had al-Jami'ah terdiri dari Kompetensi al-Qur'an,

		Kompetensi Bahasa, Kompetensi Afkar, Kompetensi Ulul Albab.
2.	Bagaimana wewenang Kepala Pusat Ma'had dalam merencanakan program mutu?	Jadi program yang dilakukan dalam Pusat Ma'had al-Jami'ah ini adalah wewenang penuh dari Ma'had yang di dukung oleh seluruh pengasuh dan civitas Pusat Ma'had al-Jami'ah, baik penjaminan mutu dalam bidang akademik maupun non akademik. Untuk konsepnya Pusat Ma'had al-Jmai'ah membentuk kelas untuk Ma'had ali yang di khususkan untuk mengkader para Ulama yang intelek, intelek yang Ulama'.
3.	Bagaimana Syarat menjadi Pengajar di sini?	Pengajar di Pusat Ma'had sendiri terdiri dari Muallim/ah, Mushohih/ah dan Musyrif/ah. Untuk Muallim/ah memiliki kualifikasi harus lulus S2, harus memiliki kompetensi bahasa asing (arab/inggris), harus memiliki kompetensi keagamaan, harus memiliki dan menunjukkan kometensinya dalam bidangnya masing-masing (al-Qur'an, Afkar, dan Lughoh), harus memiliki targetpengajarannya sesuai dengan kompetensi mahaantri belajar, harus mendapatkan rekomendasi ata lisesi mengajar darilembaga yang kredibel, harus mama;pu membaca al-Qur'an dengan baik dan benar, harus mampu membaca gharaib al-Ayat, harus menguasai 4 lagu dan tangga nadanya, harus memiliki dedikasi dan loyalitas yang tinggi kepada pusat, harus mampu memberikan penilaian pada hasil bacaan santri, harus penuh erhatian dalam mengawasi perkembangna mahasantri, menadapatkan ijazah sanad dari guru al-Qur'an yang mu'tabar, memeperoleh sertifikat atau

		<p>syahadah lulus. Sedangkan kualifikasi Mushohih/ah adalah wajib hafal al-Qur'an, harus memiliki lisensi atau sertifikat kompetensi a;- Qur'an yang dikeluarkan oleh oakar atau lembaga sertifikat al-Qur'an yang krdibel. Sedangkan untuk Musyrif/ah adalah pengajar Ta'lim bahasa yaitu bahasa arab dan inggris. Kualifikasi menjadi Musyrif/ah adalah berkepribadian Muslim/ah, aktif berbahasa Arab dan Inggris, memiliki Indeks Prestasi (IP) minimal 2,75 bagi Mahasiswa Fakultas Sains dan Teknologi (Saintek) dan Fakultas Kesehatan dan Ilmu Kedokteran (FKIK), dan minimal 3,25 bagi Mahasiswa Humaniora, Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Syari'ah, Psikologi dan Ekonomi.</p>
4.	<p>Apa Output yang menjadi target Pusat Ma'had al-Jami'ah?</p>	<p>Untuk standar output Pusat Ma'had al-Jami'ah, terbagi menjadi 4; <i>Pertama</i>, Standar Kompetensi al-Qur'an, yang mana kompetensi lulusan yang diharapkan sebagai berikut: (1) Kelas taswith memiliki target selama satu tahun mampu mengenal 5 kriteria kesalahan dalam bidang tajwid, meliputi: makhroj, sifat, ahkamul huruf, ahkamul mad, ahkamul waqfi wal ibtida' dan khatam 1 juz amma bin nadhar, mampu menulis ayat-ayat al-Qur'an dan mampu menghafal beberapa surat pendek dalam juz amma. (2) kelas Qiro'ah memiliki target selama satu tahun mampu mengenal 4 kesalahan dalam bidang fashohah meliputi: muro'atul huruf wal harakat, tawallud, miring dan kelancaram dan khatam 10 juz bin nadhar; (3) Kelas tartil memiliki target selama satu</p>

		<p>tahun mampu membaca 30 juz dengan fashihbbin nadhar. <i>Kedua</i>, Standar Kompetensi Afkar; (1) mahasiswa mampu memahami teori-teori di bidang jurusannya masing0masing dalam prespektif hokum Islam. (2) mampu menganalisis teori keilmuannya. <i>Ketiga</i>, Standar Kompetensi Bahasa, harus mampu berbahasa arab dan inggris dengan aktif. <i>Keempat</i>, Standar Kompetensi Sikap Ulul Albab; mahasantri memiliki keagungan akhlak, kedalaman spiritual, keluasan ilmu dan kematangan professional</p>
5.	<p>Apa Implementasi pengembangan sumber daya manusia yang telah dilakukan?</p>	<p>Untuk pengembangan mutu sumber daya manusia, Pusat Ma'had al-Jami'ah membuat beberapa program yaitu; Pembentukan Ma'had ali. Mahasantri yang memiliki kemampuan unggul di bidang nahwu shorof dan baca kitab. Dalam Ma'had ali semua proses dan pasilitas pembelajaran dibedakan dengan yang lain. Program pengembangan. Program ini dilakukan untuk membekali seluruf civitas Pusat Ma'had al-Jami'ah dalam menjalankan tupoksinya masing-masing. Program Pengembangan Bakat dan Minat. Program ini berbentuk kegiatan ekstra kulikuler yang menjadi rutinitas Mahasantri. Di Pusat Ma'had al-Jami'ah terdapat 3 Unit Pengembangan Kreatifitas Mahasantri (UPKM). Yaitu Jm'iyah Da'wah wal Fun al-Islami, Elma'rifah dan Halaqoh Ilmiah.</p>

Hasil Wawancara

Sumber Data : Pengasuh Pusat Ma'had al-Jami'ah
 Nama Sumber Data : Dr. Aunul Hakim, MA
 Peneliti : Iqomatu Nauvi Khuluq
 Tanggal : 15 April 2019
 Jam : 14.00 – 15.00

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
1.	Mutu seperti apa yang diinginkan?	Karena kita berada dalam lingkungan pesantren jadi mutu yang diinginkan adalah keduanya, yaitu mutu secara agama dan mutu secara umum. Mutu agama yang telah berjalan adanya pembelajaran al-qur'an dan kitab yang dilaksanakan pada malam hari, hal ini serupa dengan madrasah diniyah yang ada di pesantren. Pembelajaran kitab di Pusat Ma'had al-Jami'ah menggunakan kitab Tuhfatuth Thulab yang dilaksanakan pada malam senin dan rabu, sedangkan pembelajaran ta'lim afkar menggunakan dua kitab yaitu kitab Tadzhib, yang membahas tentang hokum-hukum fiqh yang dilaksanakan pada selasa malam, dan kitab qomi'at-thugyan dimembahas tentang tasawuf yang dilaksanakan pada kamis malam. Tidak cukup sampai disitu Ma'had juga membuat absensi jama'ah, jadi mahasantri wajib mengikuti sholat berjama'ah subuh, maghrub dan isya' di Masjid. Untuk putri di tempatkan di Masjid ulul albab, untuk putra di masjid at-

		<p>tarbiyah. Hal ini sangat relevan dengan 4 pilar UIN yaitu keagungan spiritual dan keagungan akhlak.</p> <p>Untuk pembelajaran umum, pusat ma'had al-jami'ah mewadahi dengan shobakhul lughoh, dimana pembelajaran bahasa arab dan inggris dilakukan. Hal ini untuk mengasah dan untuk belajar kemampuan umum mereka, agar bi'ah lughowiyah bisa berjalan dengan lancar.</p>
2.	Program penjaminan mutu dari kepala pusat ma'had seperti bentuk apa?	<p>Kepala pusat ma'had al-jami'ah membentuk program-program khusus untuk penjaminan mutu sumber daya manusia. Tahap pertama dilakukan adalah dengan membentuk Ma'had Ali. Ma'had Ali merupakan penyaringan dari seluruh Mahasantri yang memiliki kemampuan unggul di bidang nahwu shorof dan baca kitab. Dalam Ma'had ali semua proses dan pasilitas pembelajaran dibedakan dengan yang lain. Meskipun demikian tentunya pengembangan mutu tidak hanya terhenti pada Ma'had Ali namun akan di susul dengan program yang kain secara berkala. Ada program pengembangan sumber daya murobbi/ah dan musyrif/ah. Program ini dilakukan untuk membekali seluruh civitas Pusat Ma'had al-Jami'ah dalam menjalankan tupoksinya masing-masing. Pengembangan Sumber Daya Muroobi/ah, program ini dikhususkan untuk Murobbi/ah saja, karena Murobbi/ah juga harus bagus dalam managerial perlu dilakukan pelatihan. Pengembangan Sumber Daya Musyrif/ah,</p>

		<p>program ini di khususkan untuk Musyrif/ah yang dikomandoi oleh Murobbi/ah, dalam PSDM ini Musyrif/ah mengetahui lebih dalam tentang Ma'had dan Tupoksi sebagai Musyrif/ah, serta langkah-langkah yang perlu dilakukan untuk menjadi Musyrifah. Diadakannya workshop bahasa, hal ini untuk mengembangkan sumber daya manusia dalam bidang kebahasaan. Dalam workshop ini diberikan materi Bahasa Arab dan Inggris. Program ini berbentuk kegiatan ekstra kulikuler yang menjadi rutinitas Mahasantri. Di Pusat Ma'had al-Jami'ah terdapat 3 Unit Pengembangan Kreatifitas Mahasantri (UPKM).</p>
3.	<p>Masa kepemimpinan Bapak Kepala Pusat Ma'had al-Jami'ah apa saja yang telah di raih?</p>	<p>Banyak sekali, diantaranya loyalitas para pengajar tinggi. Pembentukan program Ma'had ali, pembangun gedung baru.</p>

DOKUMENTASI

Salah satu gedung di Pusat Ma'had al-Jami'ah



Pembelajaran Ma'had Ali oleh Dr. KH. Ahmad Muzakki, MA

RIWAYAT HIDUP



Iqomatu Nauvi Khuluq, anak pertama dari 4 bersaudara, buah hati dari pasangan bapak Anjani Ma'shum dan Ibu Istiqomah Ghozali, lahir di Rembang, pada tanggal 3 November 1992. Menempuh pendidikan sekolah dasar di MI Bani Hasyim Lengkong Cerme Gresik, kemudian melanjutkan pendidikan di Mts Riyadhotut Thalabah di Sedan Rembang, kemudian melanjutkan pendidikan sekolah atas di MA Riyadhotut Thalabah Sedan Rembang.

Kemudian melanjutkan studi sarjana S1 di Universitas Islam Negeri Maula Malik Ibrahim Malang, jurusan pendidikan bahasa arab, wisuda pada tahun 2015. Kemudian berkesempatan melanjutkan S2 di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang pada tahun 2017. Selama menempuh pendidikan S2 di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang tinggal di Dau di Ma'had Kedokteran UIN Malang.