

إدارة الجودة الشاملة على أساس معايير الوطن للتعليم في تنمية جودة تعليم اللغة العربية  
بالمدرسة العالية دار الأخوة

رسالة الماجستير

إعداد:

بوبي غفران

الرقم الجامعي: ٢١٠١٠٤٢١٠٠٦٨



قسم تعليم اللغة العربية

كلية الدراسات العليا

جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

٢٠٢٣

إدارة الجودة الشاملة على أساس معايير الوطن للتعليم في تنمية جودة تعليم اللغة العربية  
بالمدرسة العالية دار الأخوة

رسالة الماجستير

مقدمة إلى جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

لاستيفاء شرط من شروط الحصول على درجة الماجستير

إعداد:

بوبي غفران

الرقم الجامعي: ٢١٠١٠٤٢١٠٠٦٨

قسم تعليم اللغة العربية

كلية الدراسات العليا

جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

٢٠٢٣

## موافقة المشرف

بعد الاطلاع على خطة رسالة الماجستير التي أعدها الطالب:

الاسم : بوبي غفران

الرقم الجامعي : ٢١٠١٠٤٢١٠٠٦٨

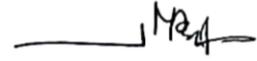
العنوان : إدارة الجودة الشاملة على أساس معايير الوطن للتعليم في تنمية جودة

تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة

وافق المشرفان على تقديمها إلى لجنة المناقشة.

مالانج، ١ يونيو ٢٠٢٣ م

المشرف الأول،



الدكتور نور الهادي، الماجستير

رقم التوظيف: ١٩٦٤٠١٠٣٢٠٠٣١٢١٠٠١

المشرف الثاني،



الدكتور سيف المصطفى، الماجستير

رقم التوظيف: ١٩٧٢٠٠٧٠٥٢٠٦٠٤١٠٣٢

اعتماد

رئيس قسم تعليم اللغة العربية



الدكتور الحاج شهداء، الماجستير

رقم التوظيف: ١٩٧٢٠١٠٦٢٠٠٥٠١١٠٠١

## اعتماد لجنة المناقشة

إن رسالة الماجستير بعنوان: إدارة الجودة الشاملة على أساس معايير الوطن للتعليم في تنمية جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة، التي أعدها الطالب:

الاسم : بوبي غفران

رقم الجامعي : ٢١٠١٠٤٢١٠٠٦٨ :

قد قدمه الطالب أمام لجنة المناقشة وقررت قبولها شرطا للحصول على درجة الماجستير في

تعليم اللغة العربية، وذلك في يوم الإثنين، التاريخ: ٣ يوليو ٢٠٢٣ م.

وتتكون لجنة المناقشة من السادات التالية:

رئيسا مناقشا

الدكتور أحمد خليل، الماجستير

التوقيع:

رقم التوظيف: ١٩٧٠١٠٠٥٢٠٠٦٠٤١٠٢١

مناقشا أساسيا

الدكتور الحاج شهداء، الماجستير

التوقيع:

رقم التوظيف: ١٩٧٢٠١٠٦٢٠٠٥٠١١٠٠١

مشرفا ومناقشا

الدكتور نور الهادي، الماجستير

التوقيع:

رقم التوظيف: ١٩٦٤٠١٠٣٢٠٠٣١٢١٠٠١

مشرفا ومناقشا

الدكتور سيف المصطفى، الماجستير

التوقيع:

رقم التوظيف: ١٩٧٢٠٠٧٠٥٢٠٦٠٤١٠٣٢

### الاعتماد



الأستاذ الدكتور واحد مرني، الماجستير

رقم التوظيف: ١٩٥٥٠٧١٧١٩٨٢٠٣١٠٠٥

## إقرار أصالة البحث

أنا المواقع أدناه:

الاسم : بوبي غفران

رقم الجامعي : ٢١٠١٠٤٢١٠٠٦٨ :

أقر بأن هذه الرسالة التي أحضرتها لتوفير شرط للحصول على درجة الماجستير في قسم تعليم اللغة العربية كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج تحت العنوان: "إدارة الجودة الشاملة على أساس معايير الوطن للتعليم في تنمية جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة".

أحضرتها وكتبتها بنفسي وما زورتها من إبداع غيري أو بتألف الآخر. وإذا ادعى أحد استقبالا أنها من تأليفه وتبين أنها فعلا ليست من بحثي فأنا أتحمّل المسؤولية على ذلك، ولن تكون المسؤولية على المشرف على كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج.

حررت هذا الإقرار بناء على رغبتني الخاصة لا يجبرني أحد على ذلك.

مالانج، ١ يونيو ٢٠٢٣

توقيع صاحب الإقرار



بوبي غفران

الاستهلال

من هدي القرآن الكريم والحديث النبوي

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إِنَّا أَنْزَلْنَاهُ قُرْآنًا عَرَبِيًّا لَعَلَّكُمْ تَعْقِلُونَ (يوسف: ٢)

قال رسول الله ﷺ:

اِحْرَصُوا عَلَى تَعَلُّمِ اللُّغَةِ الْعَرَبِيَّةِ لِأَنَّهَا جُزْءٌ مِنْ دِينِكُمْ (رواه مسلم)

## الإهداء

أهدي هذا البحث المتواضع بخلوص بالي

إلى

والذي المحترمين المحبوبين

وأساتيدي الكرام الذين أدين لهم بالكثير تقديراً وإجلالاً

جميع أهلي المحبوبون

والأصدقاء الأحباء والأخوات العزيزات

ومحبي اللغة العربية

عسى الله أن يوفقهم ويرضي عنهم في أعمالهم

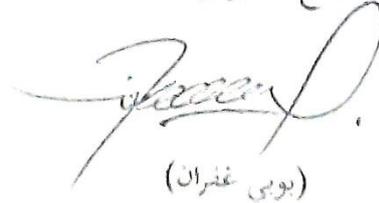
ويبلغهم إلى جنة النعيم مع الأبرار

## كلمة الشكر والتقدير

الحمد لله الذي أكمل اليوم بالإسلام ديننا وأتم نعمة المسلمين كافة، والصلاة والسلام على سيدنا محمد أرسل الله نبيا ورسولا بشيرا ونذيرا وعلى آله وأصحابه والتابعين وتابعي التابعين هدايته ورحمته إلى يوم الدين يوم يبعث الله خلقه قياما. وبعد. فبعون الله وحده تمت كتابة هذا البحث، وإنما لم يقدر الباحث على عملية هذا البحث إن لم تكن المساعدة من غيره مساعدة روحانية أو مادية، فلأزم عليه أن يقوم جزيل الشكر وفائق الاحترام في هذه المناسبة الأولى:

١. أ. د. زين الدين، مدير جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج على إتاحتها الفرصة لطلب العلم في هذه الجامعة المباركة.
  ٢. أ. د. واحد مورني، عميد كلية الدراسات العليا جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج.
  ٣. الدكتور شهداء، رئيس قسم تعليم اللغة العربية جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج.
  ٤. فضيلة الدكتور نور الهادي الماجستير والدكتور سيف المصطفى الماجستير اللذان منحاني الكثير توجيهها وتشجيعا ونقدا وإشرافا في كتابة رسالة الماجستير.
  ٥. فضيلة الأستاذ علي رحمن والأستاذ كريشنا كالحبيرين الذي قد أعطاني البيانات والأخبار عن إدارة الجودة الشاملة في المدرسة العالية دار الأخوة.
  ٦. وإلى الأستاذة والطلاب في المدرسة العالية دار الأخوة مالانج وإلى جميع الأصدقاء الآخرين الذين قد شجعوني في عملية دراستي.
- وأخيرا يسأل الباحث الله أن يثيبهم على أعمالهم ويغفر لهم ذنوبهم ويكتب لهم التوفيق ويجازيهم خيرا الجزاء والسعادة ويعينهم في أعمالهم، آمين. والحمد لله رب العلمين.

مالانج، ١ يونيو ٢٠٢٣

  
(يوسيف غفران)

## مستخلص باللغة العربية

غفران، بوي. ٢٠٢٣. إدارة الجودة الشاملة على أساس معايير الوطن للتعليم في تنمية جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة. رسالة الماجستير. قسم تعليم اللغة العربية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف ١: الدكتور نور الهادي الماجستير، المشرف ٢: الدكتور سيف المصطفى الماجستير.

### الكلمات الأساسية: الإدارة، جودة التعليم، اللغة العربية، المعايير

إدارة الجودة الشاملة هي نظام أو عملية تلي متطلبات رضا العملاء لتحسين جودة المنتج بشكل عام. وتستخدم المدرسة العالية دار الأخوة إدارة الجودة الشاملة في تحسين تعلم اللغة العربية. وتلك الإدارة هي في شكل ثلاث عمليات إدارية تستند إلى معايير الوطن للتعليم التي تهدف إلى تحسين جودة تعلم اللغة العربية بشكل شامل. يهدف هذا البحث إلى وصف تخطيط الجودة ومراقبة الجودة وتحسين جودة تعليم اللغة العربية في المدرسة العالية دار الأخوة مالانج. ويستخدم هذا البحث المنهج النوعي وطريقة دراسة الحالة. وتشمل تقنيات جمع البيانات من الملاحظة والمقابلة والتوثيق. ويستخدم تحليل البيانات نموذج تحليل مايلز وهوبرمان الذي يتضمن من تقليل البيانات وعرض البيانات والتحقق من البيانات أو الاستنتاجات.

أظهرت النتائج ما يلي: (١) تخطيط جودة تعلم اللغة العربية في المدرسة العالية دار الأخوة بناء على معايير التعليم الوطنية يشمل على: يمتلك معلمو اللغة العربية أدوات تعلم اللغة العربية، ويتمتع الطلاب بخبرة في تعلم اللغة من الأنشطة داخل الفصل/خارجه، ويتمتع معلمو اللغة العربية بمؤهلات أكاديمية، والمدارس لديها بنية تحتية تدعم أنشطة تدريس اللغة العربية. (٢) مراقبة جودة تعلم اللغة العربية في المدرسة العالية دار الأخوة على أساس معايير التعليم الوطنية تشمل على: استخدم المعلم التدابير المناسبة وأساليب التعلم ووسائل الإعلام ومصادر التعلم في تنفيذ تعليم اللغة العربية، وقام المدير بمراقبة تنفيذ أنشطة تعلم اللغة العربية، وأجرت المدرسة تقييمات مثل الاختبارات والامتحانات المدرسية وأداء المعلم والموظف، واستخدمت المدرسة أموال المدرسة لتعلم اللغة العربية والأنشطة اللغوية للطلاب. (٣) تحسين جودة تعلم اللغة العربية في المدرسة العالية دار الأخوة يتم من خلال استكمال النقاط القياسية التي لم يتم تنفيذها في الخطوتين السابقتين بما في ذلك البحث عن أنشطة عملية في مختبر اللغة ودورات اللغة، وتقديم

المقالات العلمية في الامتحان الشفوي النهائي للطالب، السعي لمشاركة الطلاب في مسابقات اللغة العلمية، وتعيين معلمي اللغة العربية المؤهلين أكاديميا، والتنسيق بين رئيس المدرسة وهيئة إشراف اللغة الذين يعيشون داخل المعهد لمراقبة الأنشطة اللغوية.

## ABSTRACT

Ghufron, Bobby. 2023. Total Quality Management Based on National Education Standards in Improving the Quality of Arabic Language Learning at MA Daarul Ukhuwwah Malang. Thesis, Arabic Language Teaching Program, Postgraduate, University of Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisor: (1) Dr. Nurhadi, M.A. (2) Dr. Syaiful Mustofa, M.Pd.

---

**Keywords: Management, Quality of Learning, Arabic, Standards.**

Total Quality Management is a system or process that meets customer satisfaction requirements for overall product quality improvement. MA Daarul Ukhuwwah uses Total Quality Management in improving its Arabic language learning. The management is in the form of three managerial processes based on national education standards whose aim is to improve the quality of Arabic language learning as a whole.

This research aims to describe quality planning, quality control, and quality improvement of Arabic language learning at MA Daarul Ukhuwwah Malang. This research uses qualitative approach and case study method. Data collection techniques include observation, interviews, and documentation. The data analysis uses the Miles and Huberman analysis model which includes data reduction, data display and data verification or conclusions.

The results showed that: 1) quality planning of Arabic language learning at MA Daarul Ukhuwwah bases on national education standards includes; Arabic teachers have Arabic learning tools, students have language learning experience from in-class/out-of-class activities, Arabic teachers have academic qualifications, and school has infrastructure that supports Arabic language teaching activities. 2) Quality control of Arabic language learning at MA Daarul Ukhuwwah bases on national education standards include; The teacher has used appropriate measures, learning methods, media and learning resources in the implementation of Arabic language teaching, the principal has monitored the implementation of Arabic learning activities, the school has conducted evaluations such as tests, school exams, teacher and employee performance, and the school has used school funds for Arabic language learning and language activities for students. 3) Improving the quality of Arabic learning at MA Daarul Ukhuwwah is carried out by completing standard points that have not been implemented in the previous two steps, including seeking practical activities in the language lab and language courses, presenting scientific articles in the final student oral examination, seeking student involvement in language competitions, appointing academically qualified Arabic teachers, and coordinating between the school head master and the Language Advisory Council (LAC) who are living in Islamic Boarding School to monitor language activities.

## ABSTRAK

Ghufron, Bobby. 2023. Manajemen Mutu Terpadu Berdasarkan Standar Nasional Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Bahasa Arab di MA Daarul Ukhuwwah Malang. Tesis, Program Studi Pendidikan Bahasa Arab Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing: (1) Dr. Nurhadi, M.A. (2) Dr. Syaiful Mustofa, M.Pd.

---

### **Kata Kunci: Manajemen, Mutu Pembelajaran, Bahasa Arab, Standar**

Manajemen Mutu Terpadu merupakan sistem atau proses yang memenuhi persyaratan kepuasan pelanggan untuk perbaikan mutu produk secara menyeluruh. MA Daarul Ukhuwwah menggunakan Manajemen Mutu Terpadu dalam meningkatkan pembelajaran bahasa Arabnya. Manajemen tersebut berbentuk tiga proses manajerial berdasarkan standar nasional pendidikan yang tujuannya untuk perbaikan mutu pembelajaran bahasa Arab secara menyeluruh.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan perencanaan mutu, pengawasan mutu, dan peningkatan mutu pembelajaran bahasa Arab di MA Daarul Ukhuwwah Malang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan metode studi kasus. Teknik pengumpulan datanya berupa observasi, interview, dan dokumentasi. Adapun analisis datanya menggunakan model analisis Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data dan verifikasi data atau kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) perencanaan mutu pembelajaran bahasa Arab di MA Daarul Ukhuwwah berlandaskan standar nasional pendidikan meliputi; Guru bahasa Arab memiliki perangkat pembelajaran bahasa Arab, Siswa memiliki pengalaman belajar bahasa dari kegiatan di dalam kelas/luar kelas, Guru bahasa Arab memiliki kualifikasi akademik, dan Sekolah memiliki sarana prasarana yang mendukung kegiatan pengajaran bahasa Arab. 2) Pengawasan mutu pembelajaran bahasa Arab di MA Daarul Ukhuwwah berlandaskan standar nasional pendidikan meliputi; Guru telah menggunakan langkah-langkah, metode pembelajaran, media dan sumber belajar yang tepat dalam pelaksanaan pengajaran bahasa Arab, Kepala sekolah telah memantau pelaksanaan kegiatan pembelajaran bahasa Arab, Sekolah telah melakukan evaluasi seperti ulangan, ujian sekolah, kinerja guru dan karyawan, dan Sekolah telah menggunakan dana keperluan sekolah untuk pembelajaran bahasa Arab dan kegiatan bahasa untuk siswa. 3) Peningkatan mutu pembelajaran bahasa Arab di MA Daarul Ukhuwwah dilaksanakan dengan melengkapi butir-butir standar yang belum terlaksana di dua langkah sebelumnya, di antaranya adalah mengupayakan kegiatan praktek di lab bahasa dan kursus bahasa, mempresentasikan artikel ilmiah dalam ujian lisan siswa akhir, mengupayakan keterlibatan siswa dalam kompetisi bahasa ilmiah, menunjuk guru bahasa Arab yang memiliki kualifikasi akademik, dan melakukan koordinasi antara kepala sekolah dengan Language Advisory Council (LAC) yang tinggal di dalam pondok untuk memantau kegiatan

## محتويات البحث

أ	موافقة المشرف
ب	اعتماد لجنة المناقشة
ج	إقرار أصالة البحث
د	الاستهلال
هـ	الإهداء
و	كلمة الشكر والتقدير
ز	مستخلص باللغة العربية
١	محتويات البحث
٥	الفصل الأول
٥	الإطار العام
٥.....	أ. سياق البحث
٩.....	ب. أسئلة البحث
٩.....	ج. أهداف البحث
٩.....	د. فوائد البحث
١٠.....	هـ. الدراسات السابقة
١٨.....	و. تحديد المصطلحات
١٠	الفصل الثاني

١٠	الإطار النظري
١٠	المبحث الأول: مفهوم إدارة الجودة الشاملة
١٠	أ. مفهوم الإدارة .....
١٠	ب. مفهوم الجودة.....
١٢	ج. مفهوم إدارة الجودة الشاملة.....
١٣	د. أهداف إدارة الجودة الشاملة.....
١٣	هـ. العلاقة بين الإدارة والتعليم.....
١٤	و. إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم.....
١٥	المبحث الثاني: تعليم اللغة العربية
١٥	أ. مفهوم تعليم اللغة العربية.....
١٥	ب. أهداف تعليم اللغة العربية.....
١٦	ج. أساسيات تعليم اللغة العربية لغير الناطقين بها.....
١٦	المبحث الثالث: إدارة الجودة الشاملة في ضوء نظرية الثلاثية لجوران
١٦	أ. الخبراء في إدارة الجودة الشاملة.....
١٧	ب. نظرية الثلاثية لجوران .....
٢٢	المبحث الرابع: إدارة الجودة الشاملة فيها معايير الوطن لتعليم اللغة العربية
٢٢	أ. تخطيط الجودة.....
٢٥	ب. مراقبة الجودة .....

٢٥	ج. تنمية الجودة
٢٦	هيكل التفكي
٢٧	الفصل الثالث
٢٧	منهجية البحث
٢٧	أ. مدخل البحث ومنهجه
٢٨	ب. حضور الباحث
٢٨	ج. ميدان البحث
٢٩	د. البيانات ومصادرها
٢٩	هـ. أسلوب جمع البيانات
٣١	و. تحليل البيانات
٣١	ز. صلاحية البيانات
٣٢	الفصل الرابع
٣٢	عرض البيانات وتحليلها
٣٣	المبحث الأول: تخطيط جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة
٤٠	المبحث الثاني: مراقبة جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة
٤٥	المبحث الثالث: تنمية جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة
٤٨	الفصل الخامس
٤٨	مناقشة نتائج البحث

٤٨ .....	المبحث الأول: تخطيط جودة تعليم اللغة العربية بمعهد دار الأخوة.....
٥١ .....	المبحث الثاني: مراقبة جودة تعليم اللغة العربية بمعهد دار الأخوة.....
٥٢ .....	المبحث الثالث: تنمية جودة تعليم اللغة العربية بمعهد دار الأخوة.....
٥٥	الفصل السادس
٥٥	الخاتمة
٥٥ .....	أ.ملخص نتائج البحث.....
٥٦ .....	ب.التوصيات.....
٥٧ .....	ج.الاقتراحات.....
٥٨	قائمة المراجع
٦٤	قائمة الملاحق

## الفصل الأول

### الإطار العام

#### أ. سياق البحث

يمكن تعريف الإدارة بأنها عملية التوجيه والقيادة للجهود البشرية في أية منظمة ولتحقيق الهدف المعين وينطبق ذلك سواء كانت تلك المنظمة شركة تجارية Trading Company أو جمعية خيرية Charity Association أو هيئة حكومة Government Council. <sup>١</sup> والجودة تعني تلبية متطلبات العميل وتوقعاته. <sup>٢</sup> وأما الشاملة هي صفة التي تتطلب مشاركة واندماج كافة لدى موظفي المؤسسة وبالتالي ينبغي إجراء التنسيق الفعال بين الموظفين لحل مشاكل الجودة وإجراء التنميات المستمرة. <sup>٣</sup> فإدارة الجودة الشاملة هي عملية التوجيه والقيادة لتحقيق الهدف المعين ولتلبية متطلبات العميل وتوقعاته بطريقة إجراء التنسيق الفعال بين الموظفين في إحدى المنظمة.

وبصدد تسليط الضوء على المفهوم الآخر بإدارة الجودة الشاملة (TQM)، سيستعرضه الباحث بالتعريف من معهد المقاييس البريطانية *British Standard Institution* أنها فلسفة إدارية تشمل جميع أنشطة المنظمة التي من خلالها يتم تحقيق حاجات ورغبات

---

<sup>١</sup> احسن توفيق، تنظيم الإدارة العامة، (القاهرة: مطبعة معهد التخطيط القومي، ٢ ديسمبر ١٩٦١)،

ص. ١.

<sup>٢</sup> أحمد بن عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة (TQM) السبيل إلى تحقيق الأداء المنظمي المتميز، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد ٣، ٢٠١٣، ص. ٣٥.

<sup>٣</sup> أحمد بن عيشاوي، طريقة Six Sigma كأداة لتحسين إدارة الجودة الشاملة (TQM)، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد ٣، ٢٠١٣، ص. ١١٩.

الزبائن Customers، فضلاً يتم تحقيق أهداف المنظمة بأقل تَكْلِفَة ممكنة من خلال الاستخدام السليم لطاقت العاملين في المنظمة ومن أجل تحقيق التنمية المستمرة في أدائها.<sup>٤</sup> وكذلك يمكن فهم إدارة الجودة الشاملة على أنها فلسفة للتنمية المستمرة حتى يمكن تحقيق أهداف المؤسسة ومن خلال إشراك جميع المكونات فيها.<sup>٥</sup> وتهدف برامج إدارة الجودة إلى إيجاد نظام يقدم خدمات متميزة للعملاء من الطلاب وذلك يعنى الامتياز في الجودة وأداء العمل بطريقة صحيحة مع وجود نظام للمراجعة والتنمية المستمرة.<sup>٦</sup>

يجب تنفيذ إدارة الجودة الشاملة (TQM) في المؤسسات التعليمية كشكل من أشكال الجهود المبذولة لتنمية جودة التعليم. ومن المهم القيام بوظائف الإدارة في أي مؤسسة تعليمية. ومن المفترض بالفعل أن تظهر أي مؤسسة تعليمية جودة أفضل. والغرض من ذلك هو أن تستمر المؤسسات التعليمية في كسب ثقة المجتمع *Community* وأصحاب المصلحة *Stakeholders*. تتمثل إحدى طرق الحفاظ على هذا الأمر هي إجراء تنميات مستمرة من الجوانب المادية وغير المادية، بحيث تصبح مؤسسة تعليمية ذات جودة مضمونة.<sup>٧</sup> لذلك، تنفيذ الرسائل بشكل جيد وتحقيق أهداف المؤسسة وتلبية احتياجات المؤسسة المطلوبة ضروري للمعاهد والمدارس وكلها من خلال الفلسفة يمكن أن توفر مجموعة

---

<sup>٤</sup> رياض ضياء عزيز الصفو وعلاء عبد السلام مصطفى العباسي، متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة (TQM) في جامعة ميسان (دراسة استطلاعية لعينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة ميسان)، مجلة ميسان للدراسات الأكاديمية، المجلد العاشر، العدد الثامن عشر، حزيران ٢٠١١، ص. ٨٤.

<sup>٥</sup>Edward Sallis, **Total Quality Management in Education: Third Edition**, (London: Kogan Page, 2002), p. 25.

<sup>٦</sup> ماجد منير جاد، تحديد نموذج لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على مؤسسات التعليم الجامعي،

الإجراءات القضائية العاشرة للكلية التقنية العسكرية بالقاهرة مصر، ٢٧-٢٩ مايو ٢٠١٤، ص. ١.

<sup>٧</sup>Feiby Ismail, *Implementasi Total Quality Management (TQM) di Lembaga Pendidikan*, Jurnal Ilmiah IQRA', Vol. 10, No. 2, 2016, p. 1.

من الأدوات العملية. ويشار إلى هذه الفلسفة عادة باسم إدارة الجودة الشاملة TQM (Total Quality Management).

في المدخل القائم على المعايير *Standard Based Approach*، يتم قياس جودة التعليم من الخريجين أو نتائج الطلاب مع توقع امتلاك المعرفة والتقوى والمهارات اللازمة لتحضير الحياة في المستقبل. ويتم قياسها أيضا من خلال جانب الكمية أو عدد الطلاب.<sup>٨</sup> ومما يلفت نظر الباحث أن معهد دار الأخوة وفيه المدرسة العالية تمكن من قيادة خريجه لمواصلة دراستهم في مختلف الدول العربية في الشرط الأوسط: منهم ٢٥ خريجا في الأزهر مصر، ٦ خريجين في المدينة المنورة، ١١ خريجا في السودان، وما أشبه ذلك. ويصل عدد طلابه الآن إلى ٩٥٠ طالب. لذلك، ليس من مبالغة القول أن هذه المدرسة العالية ذو الجودة العالية في تعليم اللغة العربية.

وقد تعزز ذلك من خلال تصريح رئيس مجلس تنمية الجودة على أساس معايير الوطن للتعليم في المقابلة، قال أن وجود جودة تعليم اللغة العربية لا تخلو من مجموعة عمليات إدارة الجودة الشاملة الثلاث (تخطيط الجودة ومراقبتها وتنميتها) التي تساعده في نيل جودة تعليم اللغة العربية وفقا لمعايير الوطن للتعليم *SNP*.<sup>٩</sup> وبين تلك العمليات تفصيليا بأنها تشتمل على تخطيط الجودة (معيار كفاءة الخريجين، ومعيار محتوى التعليم، ومعيار عملية التعليم، ومعيار المعلمين، ومعيار المرفق وبنية التحتية)، ومراقبة الجودة (معيار مراقبة التعليم، ومعيار تمويل التعليم ومعيار التقويم)، وتنمية الجودة (تنمية جودة تعليم اللغة

---

<sup>8</sup>Istikomah, dkk. *Buku Ajar Sistem Penjaminan Mutu Pesantren*, Sidoarjo: Umsida Press, 2021, p.20.

<sup>9</sup>نتيجة المقابلة مع رئيس مجلس تنمية الجودة بمدرسة العالية مالانج في التاريخ ٧ أبريل ٢٠٢٣

العربية وفقا بخصائص المعهد وبعد أن يتأمل في معيار الوطن للتعليم SNP في الخطوتين السابقتين، ويمكن إجراء تنمية الجودة على العديد من المعايير أو جميع المعايير).

تعليم اللغة العربية في أحد المعاهد لديه جودة عالية إذا كان لتعليمها مفهوم إداري يقومها رئيس المعهد بإدارة الجودة الشاملة (رئيس المعهد كمدير إدارة الجودة الشاملة). ويجب أيضا تمرير جودة تعليم اللغة العربية بمفهوم تخطيط الجودة ومراقبتها وتنميتها من خلال تنفيذ الإدارة المهنية.<sup>10</sup> ويشير رئيس مجلس تنمية الجودة في تنفيذ الجودة الشاملة إلى المعايير الوطنية للتعليم SNP وهي معيار كفاءة الخريجين، معيار محتوى التعليم، معيار عملية التعليم، معيار التقويم، معيار المعلمين، معيار مراقبة التعليم، معيار المرفق وبنية التحتية، ومعيار تمويل التعليم.<sup>11</sup>

وقد وجد الباحث إبداعات هذا البحث من بحوث الإدارة السابقة، منها: (١) نموذج إدارة الجودة الجديدة على أساس معايير الوطن للتعليم (٢) استخدام ثلاثية الإدارة فحسب (استخدمت البحوث السابقة المبادئ الأربعة أو المبادئ الخمسة). (٣) الإدارة المستخدمة في إدارة المنهج الوطني وعلاقتها بمنهج الأزهر الشريف ومنهج كونتور).<sup>12</sup> فوجد الباحث فرصة لإجراء دراسة أكثر تعمقا حول كيفية إدارة الجودة الشاملة على أساس معايير الوطن للتعليم SNP في تنمية تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة. وأراد

---

<sup>10</sup>Istikomah, dkk. *Buku Ajar* ..., p.22.

<sup>11</sup>Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan, p.4.

<sup>12</sup>نتيجة المقابلة مع رئيس مجلس تنمية الجودة بمدرسة العالية مالانج في التاريخ ٧ أبريل ٢٠٢٣

الباحث أن يصف عن إدارة الجودة الشاملة على أساس معايير الوطن للتعليم SNP في تنمية تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة مالانج.

## ب. أسئلة البحث

استنادا على خلفية البحث المذكورة فيما سبق، يريد الباحث يبين الأسئلة التالية كما يلي :

- ١- كيف تخطيط جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة؟
- ٢- كيف مراقبة جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة؟
- ٣- كيف تنمية جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة؟

## ج. أهداف البحث

أما أهداف هذا البحث فهي:

- ١- لمعرفة تخطيط جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة
- ٢- لمعرفة مراقبة جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة
- ٣- لمعرفة تنمية جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة

## د. فوائد البحث

١. الفوائد النظرية: يرجي من هذا البحث زيادة المعلومات في إدارة الجودة الشاملة على أساس معايير الوطن للتعليم SNP في تنمية تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية.
٢. الفوائد التطبيقية: يرجي من هذا البحث إعطاء التصور الواضح والوصف الشامل عن إدارة الجودة الشاملة على أساس معايير الوطن للتعليم SNP في تنمية تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة مالانج. أما للقائمين بالبحوث اللاحقة فتنفيدهم نتائج هذا البحث أهمية تطبيقية بكونها أساسا ومنطلقا في تحديد مشكلات البحث الآخر عن إدارة الجودة الشاملة لتعليم اللغة العربية بالمدرسة

العالية. ومجلس المشايخ فتفيدهم بكونها اعتبارا في صياغة وإنشاء نظام ضمان الجودة للتعليم الداخلي في المدرسة العالية.

#### هـ. الدراسات السابقة

وجد الباحث بعض البحوث العلمية التي تتعلق بإدارة الجودة الشاملة، ومنها كما يلي:

١. رضا رحمن (٢٠٢٢) . بحث مقدم لنيل درجة الماجستير بجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج الإسلامية الحكومية. موضوع البحث: إدارة تعليم اللغة العربية ودورها في تنمية مهارة الكلام بمعهد دار الأخوة مالانج جاوي الشرقية. تهدف هذه الدراسة إلى معرفة: التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمراقبة والتقييم في إدارة تعليم اللغة العربية ودورها في تنمية مهارة الكلام بمعهد دار الأخوة مالانج جاوي الشرقية. ومنهج البحث: استخدم الباحث في هذه الدراسة المدخل الكيفي. ونتيجة البحث لهذه الدراسة هي: (١) يشمل التخطيط على البرنامج السنوي والبرنامج النصفى وخطة تنفيذ التعليم وغيرها (٢) والتنظيم له هيكل تنظيم وجدول للمواد التعليمية (٣) وفي التنفيذ: يجب المعلم التحضير لما سيتم تسليمه في الفصل ويحتاج إلى قراءة الدروس إلى الآخر (٤) وتتم المراقبة على المعلمين والمدرسين والطلاب (٥) الاختبار التحريري والشفوي كانا تقويما لتعليم اللغة العربية. ووجه التشابه من هذين بحثين هو متساوية ميدان البحث وهو دار الأخوة. والفرق بينهما هو استخدام نظرية الإدارة العامة لمهارة الكلام مع أن البحث الجاري يركز على استخدام إدارة الجودة الشاملة على أساس معايير الوطن للتعليم SNP في تنمية تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة.

٢. عين جارية، سنة ٢٠١٩، رسالة الماجستير، العنوان: إدارة الجودة الشاملة في برنامج تعليم اللغة العربية بمعهد منبع الصالحين الإسلامي السلفي سوتشي مانيار غرسيك ، المنهج: استخدمت الباحثة مدخل الكيفي الوصفي وأما مصادر

البيانات المستخدمة هي رئيسة العامة وجميع المدبرات لقسم تنمية اللغة العربية ومعلمات اللغة العربية، نتائج البحث: تحصل على ١) عمليات التخطيط من تحاديد معايير الجودة وعملية تنفيذ أنشطة التعليم وعملية ٢) جودة المعلمة بتدريها وتقويم عمليتها وكفاءتها ٣) تحصيل التلاميذ الذي يشمل على إنجاز التعليم وتطوير الكفاءة اللغوية ٤) التقويم الشهرية والتقويم الفصلي. ووجه التشابه هو إدارة تعليم اللغة العربية فيها معايير الوطن. والفرق بينهما هو أن البحث السابق لا يستخدم النظرية الخاصة أو في ضوء النظرية العامة عن إدارة الجودة الشاملة ويختلف ميدان الدراسة لهذين بحثين.

٣. **ولدة المبرورة**، سنة ٢٠١٧، رسالة الماجستير، العنوان: إدارة الجودة الشاملة لتعليم اللغة العربية في ضوء نظرية ديمينج (دراسة الحالة بمعهد تزكية الإسلامي العالمي مالانج). ومنهج البحث هو دراسة الحالة بالمدخل الكيفي. ونتائج البحث فيه تتحمل على: الدورة لديمنج Deming's Cycle (PDCA) تخطيط الجودة، وتنفيذها، ومراقبتها، وتحسينها بمعهد تزكية. ١) تخطيط جودة تعليم اللغة العربية بمعهد تزكية يشمل على تحديد معيار الجودة، وتحديد معيار المؤهلات لمعلم اللغة العربية، وتحديد معيار العملية، وتحديد معيار التقويم لتعليم اللغة العربية. ٢) وتنفيذ جودة تعليم اللغة العربية يشمل على أنشطة تعليم اللغة العربية، وإجراء عملية تعليم اللغة العربية، وبرنامج تنمية اللغة العربية، وتدريب الموارد البشرية للمعلم، وتقويم تعليم اللغة العربية. ٣) ومراقبة تعليم اللغة العربية تنقسم إلى القسمين، هما: المراقبة المنظمة والمراقبة غير المنظمة. ٤) ومن تحسين تعليم اللغة العربية: أ. توفير الساعة الإضافية للطلبة، ب. يحدث الندوة التربوية والمؤتمر التربوي للموارد البشرية. ووجه التشابه هو إدارة الجودة الشاملة فيها معايير الوطن لتعليم اللغة العربية. وأما الفرق بينهما هو في نظرية الإدارة (لديمنج وجوران) وكذلك في ميدان الدراسة (معهد تزكية ومعهد دار الأخوة).

٤. ازكى نجم الثاقب، سنة ٢٠١٧، رسالة الماجستير، العنوان: إدارة جودة تعليم اللغة العربية على أساس آراء Edward Sallis في مدرسة دار السلام ومدرسة نورا حكمة الثانوية فاطى، المنهج: يستخدم هذا البحث المنهج الكيفي ودراسة المقارنة. ومصادر البيانات هم رئيس المدرسة والمعلم والطلاب ووكيل رئيس المدرسة، نتائج البحث: إدارة الجودة تشمل على التخطيط والتنفيذ والتقييم وكلها موجهة على معايير التعليم الوطنية لهاتين مدرستين وأما الجودة الفائقة لمدرسة دار السلام هي مهارة القراءة والجودة الفائقة لمدرسة نور الحكمة هي مهارة القراءة والكتابة. وهما ما زالوا في الصعوبة في مناسبة بنظرية الجودة المطلقة وقد كانا مناسبين بمعايير التعليم بإندونيسيا NSP في نظرية جودة النسبية. ووجه التشابه هو إدارة جودة تعليم اللغة العربية فيها معايير الوطن. وأما الفرق بينهما هو في نظرية الإدارة (لساليس ولجوران) وكذلك في ميدان الدراسة (مدرستان ومعهد دار الأخوة).

٥. عبد الحكيم (٢٠١٢) موضوع البحث: إدارة تعليم اللغة العربية في معهد عبد الرحمن بن عوف العالي بالجامعة المحمدية مالانج. ونتائج البحث هي أن تخطيط تعليم اللغة العربية: أ) المنهج المستخدم هو المنهج الذي يستخدمه معهد العلوم الإسلامية والعربية في جاكرتا في قسم الإعداد اللغوي وهناك تغيرات التي قامت بها الإدارة المركزية لمؤسسة مسلمي آسيا الخيرية، ب) خطة التدريس يوافق المنهج المستخدم، تنفيذ تعليم اللغة العربية: أ) ينطلق تنفيذ التعليم من منهج الدراسي وخطة التدريس، ب) التنفيذ والمواد التعليمية يوافق المنهج. تقويم تعليم اللغة العربية: الاختبار من ناحية الوقت: الاختبار اليوم، والاختبار النصفى، والاختبار النهائى. ومن ناحية النوع: الاختبار الشفهي والاختبار التحريري. ووجه التشابه في هذين بحثين هو متساوية البحث عن الإدارة في تعليم اللغة العربية. وأما الفرق بينهما هو مستوى الطلاب (مستوى الجامعة) مع أن البحث الجار يركز على مستوى المدرسة العالية، وكذلك عدم معايير الوطن للتعليم.

٦. حمزاني، ٢٠١٦، عنوان البحث: إدارة الجودة في تعليم اللغة العربية (دراسة الحالة بمدرسة أولى الألباب نهضة الوطن الثانوية الإسلامية لندنج جاران لومبوك الشرقية. وأهداف البحث هي لكشف كيفية تخطيط إدارة الجودة وتنفيذها وتقييمها. ومنهج البحث هو مدخل كفي بمنهج دراسة الحالة. ونتائج البحث: ١) تخطيط إدارة الجودة في تعليم اللغة العربية باهتمام على: أ. معايير تعليم اللغة العربية (المعايير مما سيحصل معيار التخطيط ومعيار التنفيذ ومعيار التقييم) الذي يحدد مدير المدرسة، ب. اهتمام معايير التخطيط من الحكومة. ٢) تنفيذ إدارة الجودة في تعليم اللغة العربية يجرى باستخدام طرق ووسائل متنوعة ويعضد بالبرامج الإضافية كخطاب اللغة العربية والمخيم اللغوية وبيئة اللغة العربية. ٣) تقييم إدارة الجودة في تعليم اللغة العربية: أ. بالاختبار (شفويا أو تحرييا)، ب. وغير الاختبار (الملاحظة والاستبانة). ووجه التشابه بينهما هو البحث عن إدارة الجودة لتعليم اللغة العربية. والفرق بينهما هو استخدم هذا البحث نظرية جوران والمعيار من الحكومة وأما البحث السابق لا يستخدم النظرية الخاصة أو في ضوء النظرية العامة ويختلف ميدان الدراسة لهذين بحثين.

٧. فؤاد مختار، سنة ٢٠١٥، رسالة الماجستير، العنوان: إدارة ترقية الجودة لتعليم اللغة العربية في مدرسة سومطرا طوالب بارابئي بوكيت تنجي سومطرا الغربية، المنهج: مدخل كفي بمنهج دراسة الحالة، نتائج البحث: ١) قام رئيس المدرسة بتخطيط الإعداد والتجنيد والتصفيه والوضع وإعطاء الترتيب ٢) وقام ببرنامج التسريع كمسابقة قراءة الكتب والتخصص ٣) وقام بإيجاد الإمكانية والتسهيله وتوفيرهما. ووجه التشابه بينهما هو البحث عن إدارة الجودة لتعليم اللغة العربية. والفرق بينهما هو استخدم هذا البحث نظرية جوران وأما البحث السابق لا يستخدم النظرية الخاصة أو في ضوء النظرية العامة ويختلف ميدان الدراسة لهذين بحثين.

٨. محمد إمام مرشد، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير بجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج الإسلامية الحكومية، ٢٠١١. وموضوع البحث: إدارة عملية تعليم اللغة العربية لتنمية مهارة القراءة بالمدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية الأولى بسمارانج. تهدف هذه الدراسة إلى معرفة: تخطيط المعلمين في إدارة عملية تعليم اللغة العربية لتنمية مهارة القراءة، وكيفية تنفيذ تخطيط التعليم، وكيفية تقويم المعلمين بعد أداء عملية تعليم اللغة العربية. ومنهج البحث: استخدم الباحث في هذا البحث بحثاً وصفيًا بمدخل الكيفي. ونتيجة البحث لهذه الدراسة هي: (١) في تخطيط المعلمين هناك إدارة عملية تعليم اللغة العربية قبل تعليمهم لتنمية مهارة القراءة بالمدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية الأولى بسمارانج نقائص، من كتابة البرامج السنوية بحيث لم يكتب عن القاعدة من المادة، ومن البرامج المرحلية أو نصف السنة كثير النقصان في كتابتها، (٢) فعالية تنفيذ المعلمين، أن أكثر المعلم يشرح المواد التعليمية باللغة الإندونيسية، (٣) في تقويم عملية تعليم اللغة العربية وجد الباحث نقائص التي قام بها معلم اللغة العربية. ووجه التشابه من هذا البحث مع البحوث السابقة هو متساوية البحث عن إدارة تعليم اللغة العربية. وأما الفرق بين البحوث السابقة بهذا البحث هو أن الدراسة السابقة تركز على مهارة القراءة بالمدرسة الثانوية الإسلامية. وأما هذا البحث يمكن اشتغال على المهارات الأربع في تنمية جودة التعليم.

الرقم	اسم الباحث	وجه التشابه	وجه الاختلاف	أصالة البحث
١	رضا رحمن (٢٠٢٢) . رسالة الماجستير بجامعة مولانا مالك إبراهيم	ميدان البحث وهو معهد دار الأخوة.	استخدام نظرية الإدارة العامة لمهارة الكلام	إدارة الجودة الشاملة على أساس معايير

<p>الوطن للتعليم SNP في تنمية تعليم اللغة العربية</p>	<p>في المدرسة الثانوية مع أن البحث الجاري يركز على استخدام إدارة الجودة الشاملة على أساس معايير الوطن للتعليم SNP في تنمية تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية.</p>		<p>مالانج الإسلامية الحكومية</p>	
<p>إدارة الجودة الشاملة فيها معايير الوطن للتعليم SNP. وميدان الدراسة هو المدرسة العالية دار الأخوة</p>	<p>البحث الجاري يستخدم النظرية الخاصة عن إدارة الجودة الشاملة ويختلف ميدان الدراسة لهذين بمحتين.</p>	<p>ووجه التشابه هو إدارة تعليم اللغة العربية فيها معايير الوطن للتعليم SNP.</p>	<p>عين جارية، سنة ٢٠١٩، رسالة الماجستير بجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج الإسلامية الحكومية</p>	<p>٢</p>
<p>نظرية الإدارة لجوران وكذلك</p>	<p>نظرية الإدارة (لديمنج)</p>	<p>إدارة الجودة الشاملة فيها</p>	<p>ولدة المبرورة، سنة ٢٠١٧، رسالة الماجستير</p>	<p>٣</p>

في ميدان الدراسة (معهد دار الأخوة).	(ولجوران) وكذلك في ميدان الدراسة (معهد تزكية ومعهد دار الأخوة).	معايير الوطن لتعليم اللغة العربية	بجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج الإسلامية الحكومية	
نظرية الإدارة لجوران وكذلك في ميدان الدراسة (معهد دار الأخوة).	في نظرية الإدارة (لساليس) وكذلك في ميدان الدراسة (مدرسة دار السلام ومدرسة نورا حكمة الثانوية فاطى)	إدارة جودة تعليم اللغة العربية فيها معايير الوطن.	ازكى نجم الثاقب، سنة ٢٠١٧، رسالة الماجستير بجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج الإسلامية الحكومية	٤
مستوى المدرسة العالية. والإدارة فيها معايير الوطن للتعليم	مستوى طلاب الجامعة ومعايير الوطن للتعليم	الإدارة في تعليم اللغة العربية.	عبد الحكيم (٢٠١٢)، رسالة الماجستير بجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج الإسلامية الحكومية	٥

<p>نظرية جوران والمعيار من الحكومة. وميدان الدراسة هو المدرسة العالية دار الأخوة</p>	<p>لا يستخدم النظرية الخاصة أو في ضوء النظرية العامة و مدرسة أولى الألباب نفضة الوطن الثانوية الإسلامية لندنج جارن لومبوك الشرقية</p>	<p>إدارة الجودة لتعليم اللغة العربية.</p>	<p>حمزاني، ٢٠١٦، رسالة الماجستير بجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج الإسلامية الحكومية</p>	<p>٦</p>
<p>إدارة الجودة الشاملة فيها معايير الوطن للتعليم SNP. ونظرية جوران</p>	<p>يستخدم النظرية العامة وميدان الدراسة هو مدرسة سومطرا طوالب بارابيين بوكيت تنجي سومطرا الغربية</p>	<p>إدارة الجودة لتعليم اللغة العربية.</p>	<p>فؤاد مختار، سنة ٢٠١٥، رسالة الماجستير بجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج الإسلامية الحكومية</p>	<p>٧</p>
<p>إدارة الجودة الشاملة فيها معايير الوطن ويمكن اشتمال على المهارات</p>	<p>التركيز على مهارة القراءة بالمدرسة الثانوية الإسلامية.</p>	<p>إدارة تعليم اللغة العربية</p>	<p>محمد إمام مرشد، رسالة الماجستير بجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج الإسلامية الحكومية، ٢٠١١</p>	<p>٨</p>

الأربع في تنمية جودة التعليم	واستخدام النظرية العامة و ميدان البحث هو المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية الأولى بسمارنج			
---------------------------------	---	--	--	--

فإبداعات البحث من البحوث السابقة هو (١) نموذج إدارة الجودة الجديدة على أساس معايير الوطن للتعليم (٢) استخدام ثلاثية الإدارة فحسب (استخدمت البحوث السابقة المبادئ الأربعة أو المبادئ الخمسة). (٣) الإدارة المستخدمة في إدارة المنهج الوطني وعلاقتها بمنهج الأزهر الشريف ومنهج كونتور).

### و. تحديد المصطلحات

يبين الباحث تعريف المصطلحات لهذا البحث بعنوان "إدارة الجودة الشاملة على أساس معايير الوطن للتعليم في تنمية جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة" لتسهيل على القارئ. وأن تحديد المصطلحات لهذا البحث كما يلي:

٣. إدارة الجودة الشاملة: مجموعة من عمليات الإدارة الثلاث (تخطيط الجودة ومراقبتها وتنميتها) التي تساعد رئيس مجلس تنمية الجودة في نيل جودة تعليم اللغة العربية وفقا لمعايير الوطن للتعليم *SNP* وللائحة وزير الشؤون الدينية رقم

٣١ لسنة ٢٠٢٠ المادة ١ الفقرة ٦ في تنمية المعايير بخصائص المعهد. ويركز

هذا البحث على المدرسة العالية لمعهد دار الاخوة.

٤. **تعليم اللغة العربية:** إيصال المعلم علم اللغة العربية ومهارتها إلى أذهان التلاميذ بالطريقة الخاصة. ويمكن عملية تعليمها داخل الفصل أو خارجه.

٥. **المدرسة العالية دار الأخوة:** تعنى المدرسة العالية بمعهد دار الأخوة فيها تعليم اللغة العربية. ويمكن من قيادة خريجه لمواصلة دراستهم في مختلف الدول العربية في الشرط الأوسط: منهم ٢٥ خريجاً في الأزهر مصر، ٦ خريجين في المدينة المنورة، ١١ خريجاً في السودان، وما أشبه ذلك. ويصل عدد طلابه الآن إلى ٩٥٠ طالب.

٦. **تخطيط الجودة:** عملية إدارة الجودة الأولى فيها معيار كفاءة الخريجين، ومعيار محتوى التعليم، ومعيار المعلمين، ومعيار المرفق وبنية التحتية.

٧. **مراقبة الجودة:** عملية إدارة الجودة الثانية فيها معيار عملية التعليم، ومعيار مراقبة التعليم، ومعيار التقويم، ومعيار تمويل التعليم.

٨. **تنمية الجودة:** عملية إدارة الجودة الثالثة بتنمية جودة تعليم اللغة العربية وفقاً بخصائص المعهد وبعد أن يتأمل في معيار الوطن للتعليم SNP في الخطوتين السابقتين، ويمكن إجراء تنمية الجودة على العديد من المعايير أو جميع المعايير.

٩. **الحدود الموضوعية:** حدد الباحث موضوع البحث عن إدارة الجودة الشاملة من ناحية تخطيط الجودة ومراقبتها وتنميتها على أساس معايير الوطن للتعليم بالمدرسة العالية دار الأخوة مالانج.

١٠. الحدود المكانية: حدد الباحث مكان البحث بمعهد دار الأخوة مالانج

في مدرسته العالية ويركز الباحث على مجلس تنمية الجودة.

١١. الحدود الزمانية: يعقد هذا البحث من شهر مايو ٢٠٢٢م إلى شهر أبريل

٢٠٢٣م.

## الفصل الثاني

### الإطار النظري

#### المبحث الأول: مفهوم إدارة الجودة الشاملة

##### أ. مفهوم الإدارة

الإدارة هي عملية التوجيه والقيادة للجهود البشرية في أية منظمة ولتحقيق الهدف المعين وينطبق ذلك سواء كانت تلك المنظمة شركة تجارية Trading Company أو جمعية خيرية Charity Association أو هيئة حكومة Government Council.<sup>١٣</sup> يقال أيضا أن الإدارة هي "الخدمة" على أساس أن من يعمل بها يقوم على خدمة الآخرين. وكذلك هي النشاط الموجه نحو التعاون المثمر والتنسيق الفعال بين الجهود البشرية المختلفة العامة من أجل تحقيق هدف معين بدرجة مرتفعة من الكفاءة. وقد يعرف الآخر بأنها عملية توجيه الجهود البشرية بشكل منظم لتحقيق أهداف معينة.<sup>١٤</sup>

##### ب. مفهوم الجودة

تحدث حجة شائعة بين المديرين عندما يطلب منهم، هل تكلف الجودة العالية أكثر، أو هل تكلف الجودة العالية أقل يبدو أنهم يختلفون. ويوافق نصفهم على أنه يكلف أكثر، والنصف الآخر يشعر أنه يكلف أقل. كلاهما على حق. الجاني هو كلمة الجودة.<sup>15</sup>

---

<sup>١٣</sup>حسن توفيق، تنظيم الإدارة العامة، (القاهرة: مطبعة معهد التخطيط القومي، ٢ ديسمبر ١٩٦١)،

ص. ١.

<sup>١٤</sup>عاتكة عبد الله حنتوش، الإدارة التربوية: المفهوم والخصائص والعوامل المؤثرة عليها، مجلة الجامعة

العراقية، العدد ٤٤، الجزء الأول، ص. ٣١٤-٣١٥.

<sup>15</sup>Joseph DeFeo and J.M. Juran, **Juran's Quality; Essentials for Leaders**, (New York: Mc Graw Hill, 2014), p.2.

هناك العديد من المعاني لكلمة "الجودة" ، اثنان منها لهما أهمية حاسمة للإدارة من

أجل الجودة:<sup>١٦</sup>

١. "الجودة" تعني ميزات المنتجات *features of products* التي تلبى احتياجات العملاء وبالتالي توفر قناعة العملاء. بهذا المعنى، فإن معنى الجودة موجه نحو الدخل *income*. والغرض من هذه الجودة العالية هو توفير قدر أكبر من رضا العملاء، ويأمل المرء في زيادة الدخل. ومع ذلك، فإن توفير ميزات ذات جودة أكثر و/أو أفضل عادة ما يتطلب استثمارا *investment*، وبالتالي عادة ما ينطوي على زيادات في التكاليف *costs*. فجودة أعلى بهذا المعنى عادة ما "تكلف أكثر" *(The higher the quality to be achieved, the more costs will be incurred)*.

٢. "الجودة" تعني التحرر من أوجه القصور - التحرر من الأخطاء التي تتطلب القيام بالعمل مرة أخرى (إعادة العمل) أو التي تؤدي إلى فشل ميداني، وعدم رضا العملاء، ومطالبات العملاء *customer claims*، وما إلى ذلك. بهذا المعنى، فإن معنى الجودة موجه نحو التكاليف، وعادة ما تكون الجودة الأعلى "أقل تكلفة". ويمكن الحد من هذا الارتباك *confusion* إذا أوضحت أدلة البرامج والإجراءات التدريبية التمييز بين معنيي كلمة "الجودة". ومع ذلك، فإن بعض الارتباك أمر لا مفر منه عندما نستخدم كلمة واحدة لنقل معنيين مختلفين. وقد بذلت جهود لتوضيح الأمور بإضافة كلمات تكميلية، مثل النوعية "الإيجابية" والجودة "السلبية". وحتى الآن، لم يحظ أي من هذه الجهود بقبول واسع. وكما بذلت جهود لصياغة عبارة قصيرة من شأنها أن تحدد بوضوح وفي وقت واحد كلا المعنيين الرئيسيين لكلمة "الجودة". مثال شائع هو "ملائمة للاستخدام" *Fitness for use*.<sup>١٧</sup>

ويقصد بالجودة طبيعة الشخص أو الشيء ودرجة صلاحيته أيضا، والمعنى منها هو الدقة والإتقان. فالدين الإسلامي الشريف يهتم باهتمام جيد على العمل الجاد والنافع كما

<sup>16</sup>Joseph M. Juran and A. Blanton Godfrey, **Juran's Quality Handbook**, Fifth Edition, (New York: McGraw Hill, 1999), p.2.1-2.2.

<sup>17</sup>Joseph M. Juran and A. Blanton Godfrey, **Juran's Quality Handbook...**, p. 2.2

قال الله تعالى في القرآن الكريم "وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ" (التوبة: ١٠٥). وقال النبي صلى الله عليه وسلم في حديثه "إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ فِي كُلِّ شَيْءٍ"، وقال أيضا "إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يَتَّقَنَهُ".<sup>١٨</sup>

### ج. مفهوم إدارة الجودة الشاملة

يمكن فهم إدارة الجودة الشاملة على أنها فلسفة للتنمية المستمرة حتى يمكن تحقيق أهداف المؤسسة ومن خلال إشراك جميع المكونات فيها.<sup>١٩</sup> ويعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة من أحدث المفاهيم الإدارية التي تقوم على مجموعة من البادئ والأفكار التي يمكن لأي إدارة أن تتبناها *To Adopt* من أجل تحقيق أفضل أداء ممكن. وإن مفهوم إدارة الجودة الشاملة يؤشر ثلاثة مرتكزات هادفة وهي: (١) تحقيق رضا المستهلك (*Consumer* ٢) مساهمة العاملين في المنظمة (٣) استمرار التنمية والتطوير في الجودة (السلعة أو الخدمة).<sup>٢٠</sup> ويعتبر نظام إدارة الجودة الشاملة استجابة عصرية للتحويلات والتغيرات التي طرأت على المستوى الدولي وإن اعتماد هذا النظام يساعد في نقل المؤسسات لمواجهة تحديات هذا القرن.<sup>٢١</sup>

---

<sup>١٨</sup> بومدين يوسف، إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز، مجلة الباحث، العدد الخامس، ٢٠٠٧ م، ص.

<sup>١٩</sup>Edward Sallis, **Total Quality Management in Education: Third Edition**, (London: Kogan Page, 2002), p. 25.

<sup>٢٠</sup> ناظم جواد الزبيدي وسدى يوسف محمد، إدارة الجودة الشاملة مفهومها وأسلوب إرسائها، مجلة كلية التربية، العدد الرابع، ٢٠٠٨ م، ص. ٩١٥.

<sup>٢١</sup> شفيق كايد عبد الله شاكر، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثالث عشر، ٢٠٠٦ م، ص. ٤٣.

## د. أهداف إدارة الجودة الشاملة

تنفيذ إدارة الجودة الشاملة في أي مدرسة كانت له الهدف الأساسي هو تطوير جودة السلع والخدمات مع إحراز تخفيض في التكاليف وكسب رضا العميل، ومن ثم تحقيق استراتيجية متكاملة لضمان البقاء والاستمرار والتطور للمدرسة. ويمكن تفصيل تلك الأهداف هي: (١) التكيّف مع التغيرات التقنية والاقتصادية، لتحقيق الجودة المطلوبة. (٢) فهم حاجات ومتطلبات العميل، لأن المؤسسات المعاصرة لا تفكر في خصائص منتجاتها، وإنما تفكر فيما تشبعه من احتياجات العميل. (٣) توقع *To Anticipate* احتياجات ورغبات العميل في المستقبل، وجعل ذلك عملاً مستمراً. (٤) التميز *Excellence* في الأداء عن طريق التنمية المستمرة.<sup>٢٢</sup>

والهدف الآخر لهذه الإدارة هي مخرجات الجودة العالية باستجابة رضا المستفيد من الخدمة والاستجابة لكل متطلباته. فمن الضروري تنفيذ إدارة الجودة الشاملة كاستراتيجية مؤسسية في مؤسسات التعليم حتى لا تبقى هذه الفلسفة مجرد نظرية دون تطبيق عملي.<sup>٢٣</sup> فمن هذا البحث، أراد الباحث أن يحقق تلك الإدارة في مؤسسة دار الأخوة حتى لا تبقى مجرد نظرية دون تطبيق عملي.

## هـ. العلاقة بين الإدارة والتعليم

الإدارة هي مفتاح النجاح بالنسبة للمؤسسة التعليمية، لأنها تحدد بشكل عظيم الأداء السلس للمؤسسات ذات الصلة. يتصل نجاح المؤسسة التعليمية بالإدارة التطبيقية، كمعنى عالمي للعلوم في القيام بوظائف التخطيط والرقابة والإشراف والموظفين والاحتراف

---

<sup>٢٢</sup>كمال رزيق ونصيرة بن عبد الرحمن، أبعاد إدارة الجودة الشاملة، مجلة علوم الإقتصاد والتسيير والتجارة، ص. ١٢٩-١٣٠

<sup>٢٣</sup>تقي الدين ابن شافعي والآخرين، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في برنامج تعليم العربية بجامعة الراءية، دورية الإهداء، الجزء العاشر، الرقم الثاني، ديسمبر ٢٠٢٢م، ص. ١٣٥.

*Professionalism*. وبالتالي، فإن الإدارة التعليمية هي عملية يتم تنفيذها بشكل مستمر من قبل المنظمات التعليمية من خلال تفعيل عناصر الإدارة، حيث توجد جهود للتأثير على بعضها البعض، وتوجيه بعضها البعض، والإشراف على بعضها البعض بحيث تكون جميع الأنشطة والأداء التعليمي يمكن تحقيق المنظمات وفقاً للأهداف المرجوة.<sup>٢٤</sup>

## و. إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم

يمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة في التعليم بأنها عملية استراتيجية بشكل إدارية التي تركز على مجموعة من القيم وتستمد طاقة حركتها من المعارف التي تتمكن في إطارها من توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي لتحقيق التنمية المستمرة للمدرسة.<sup>٢٥</sup>

وقد تضم هذه الإدارة مجموعةً من المضامين أهمها: (١) الاعتماد على العمل الجماعي التعاوني ومقدار ما تمتلكه العناصر البشرية في المنظمة من قدرات ومواهب وخبرات. (٢) الحرص على استمرارية التنمية والتطوير. (٣) التقليل من الأخطاء من منطلق أداء العمل الصحيح من المرة الأولى الأمر الذي يؤدي إلى تقليل التكلفة إلى الحد الأدنى مع الحصول على رضا المستفيدين من العملية التعليمية. (٤) حساب تكلفة الجودة داخل المنظمة لتشمل كافة الأعمال المتعلقة بالخدمة المقدمة مثل تكاليف الفرصة الضائعة، تكلفة عمليات التقويم، سمعة المؤسسة. (٥) المدخل الشمولي لكافة المجالات في النظام التعليمي كالأهداف والهيكل التنظيمي وأساليب العمل والدافعية والتحفيز والإجراءات.<sup>٢٦</sup>

---

<sup>٢٤</sup> راتو نور حامدة، تعليم اللغة العربية في مدرسة روضة الإسلامية الثانوية الأهلية، دورية المقاييس، الجزء ٩، الرقم ١، يونيو ٢٠٢٢، ص. ٨٦.

<sup>٢٥</sup> عبد الرحمن إبراهيم مصطفى وأحمدو سيد محمد أحمدو، إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، مجلة إدارة الجودة الشاملة، الجزء ٢٠، الرقم ١، ٢٠١٦م، ص. ٢٤.

<sup>٢٦</sup> عبد الرحمن إبراهيم مصطفى وأحمدو سيد محمد أحمدو، إدارة الجودة...، ص. ٢٥.

## المبحث الثاني: تعليم اللغة العربية

### أ. مفهوم تعليم اللغة العربية

كلمة التعليم مأخوذة من كلمة عَلَّمَ - يُعَلِّمُ أي جعله يعلم. قال الله تعالى في القرآن الكريم: (وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ). والتعريف الاصطلاحي من تعليم اللغة العربية هو عملية نقل المعلومات العربية من الكتب العربية أو من عقل معلمي اللغة العربية. والتعريف العام الآخر عن تعليم اللغة العربية هو عملية إعادة بناء الخبرة التي يكتسب المتعلم بواسطتها تنظيم عناصر البيئة المحيطة بالمتعلم يمثل ما تتسع له كلمة البيئة من معان من أجل اكتسابه خبرات اللغة العربية.<sup>٢٧</sup>

### ب. أهداف تعليم اللغة العربية

الأهداف العامة لتعليم اللغة العربية خصوصا بإندونيسيا هي مساوية بهدف التربية الوطنية الإندونيسية كما هو مكتوب في قانون رقم ٢٠ سنة ٢٠٠٣: إن التربية الوطنية اشغلت لتنمية القدرة ولتكوين الطبيعة وحضارة الأمة المحمودة بغية لتحقيق حياة الأمة، والتي تستهدف إلى تطوير إمكانيات الطلبة كي يكون مؤمنا بالله ومتخلقا بالأخلاق المحمودة وسليم الجسم عالما ومبتكرا ومستقلا ويكون مواطنا ديمقراطيا ومسؤوليا. وأما الأهداف الخاصة من تعليم اللغة العربية هي (١) تطوير قدرة الطلبة في اللغة العربية اتصاليا، كلاما كان أم كتابا، في كل المهارات اللغوية (الاستماع والكلام والقراءة والكتابة)، (٢)

---

<sup>٢٧</sup> فيض الرحمن، استراتيجيات تعليم اللغة العربية للناطقين بغيرها، وقائع المؤتمر الوطني الثالث للغة العربية  
بمالانج، ٧ أكتوبر ٢٠١٧، ص. ١٢٨.

تنمية دافعية الطلبة في تعلم اللغة العربية من دورها كأحد اللغات الأجنبية، (٣) تطوير الإفهام واتساعها عن تعلق اللغة بينها وبين الثقافة.<sup>٢٨</sup>

### ج. أساسيات تعليم اللغة العربية لغير الناطقين بها

من الأساسيات المطلوبة عند القيام بتعليم اللغة العربية هي: (١) أن يكون التعليم مبينا على الجمع بين نظرية الوحدة (*All in one system*) والفروع (*polysynthetic*)، (٢) أن يتوفر عند تعليم اللغة العربية المعلم الجيد باعتباره العمود الفقري والعامل الرئيسي في نجاح العملية التعليمية حيث أنه يمتلك قوة التأثير في العناصر اللازمة عند التعليم، (٣) أن يستخدم المعلم عند القيام بتعليمها الطريقة الحديثة وما يدور حول الطريقة المباشرة.<sup>٢٩</sup>

### المبحث الثالث: إدارة الجودة الشاملة في ضوء نظرية الثلاثية لجوران

#### أ. الخبراء في إدارة الجودة الشاملة

هناك العديد من الخبراء في هذه الإدارة، وقد قيل أن الخبير الأول لهذه الإدارة هو إدوارد ديمينج Edward Deming الأمريكي، الذي وجد القبول لأفكاره ومفاهيمه في اليابان، إذ قاموا بتحويلها إلى تنفيذ عملي حققوا بها معجزة الجودة اليابانية، ومع ذلك ظهر العديد

---

<sup>٢٨</sup> سخالد نسوتيون، أهداف تعليم اللغة العربية لغير الناطقين بها، دورية التربية بجامعة سومطرا الشمالية الإسلامية الحكومية، الجزء ٢٣، الرقم ٢، يوليو-ديسمبر ٢٠١٦، ص. ٣٩٧-٣٩٨.

<sup>٢٩</sup> دحية مسقان، نحو مستقبل أفضل تأملات في تفعيل عملية تعليم اللغة العربية لأبناء إندونيسا، دورية لسان الضاد، الجزء الأول، الرقم الأول، أبريل ٢٠١٤، ص. ٥-٧.

من النماذج الرئيسية لتطوير نظم إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها في المنشآت الصناعية والخدمية على السواء، ومن أشهر هؤلاء الرواد جوران Juran، وكرسبي Crosby.<sup>30</sup>

يصف الخبراء الجودة بأوصاف كلمات مختلفة. ومع ذلك، فإن المضمون لا يختلف كثيرا. يصف ديمينج الجودة بأنها ملاءمة لاحتياجات السوق *Relevance to market needs*. ويجادل جوران بأن الجودة هي مدى ملاءمة استخدام المنتج *Fitness for use*. والجودة عند كرسبي هي مطابقة للمطلوب *Conformance to requirements*.<sup>31</sup>

أما من ناحية تنفيذ هذه الإدارة، للخبراء عمالياتهم الإدارية الخاصة. العملية الإدارية لديمنج تحتوي على PDCA (*Plan, Do, Check, Act, Analyze*) التي تعرف بـ *Deming Cycle*. ولكرسبي العمليات الإدارية الخاصة التي يبلغ مجموعها أربع عشرة باسم *Crosby's Fourteen Steps*. أما جوران لديه ثلاث عمليات إدارية معروفة بـ *Juran's Trilogy*.<sup>32</sup>

## ب. نظرية الثلاثية لجوران

يتم تحويل الأهداف إلى نتائج (تحقيق الجودة) من خلال العمليات الإدارية - تسلسل الأنشطة التي تحقق النتائج المرجوة. وتستخدم الإدارة من أجل الجودة على تطبيق واسع ثلاث عمليات إدارية: تخطيط الجودة *Quality planning*، ومراقبة الجودة *Quality control*، تنمية الجودة *Quality improvement*. تعرف هذه العمليات الآن باسم "ثلاثية جوران" *Juran trilogy*. وكل عملية من ثلاثية الجودة عالمية *universal* وتتبع سلسلة غير

---

<sup>30</sup>كلية التربية، واقع تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سلطان الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة كلية التربية بجامعة الأزهر، العدد ١٦٨، الجزء الثالث، أبريل ٢٠١٦ م، ص. ٤٢٤.

<sup>31</sup>Sutarto Hp, *Manajemen Mutu Terpadu (MMT-TQM): Teori dan Penerapan di Lembaga Pendidikan*, Yogyakarta: UNY Press, 2015, hal. 20.

<sup>32</sup>Agus Ali, dkk. *Model-model Mutu Deming, Juran, dan Crosby*, Jurnal Manajemen Mutu Terpadu, KEL10\_JURNAL\_MMT\_UAS-libre.pdf (d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net) Hal. 5-10.

متغيرة من الخطوات. وكل تسلسل قابل للتطبيق في أي مجال، بغض النظر عن الصناعة أو الوظيفة أو الثقافة بل تعليم اللغة العربية.<sup>33</sup>

والعمليات الثلاث لثلاثية جوران مترابطة:

Quality planning	Quality control	Quality improvement
Establish quality goals	Evaluate actual performance	Prove the need
Identify who the customers are	Compare actual performance with quality goals	Establish the infrastructure
Determine the needs of the customers	Act on the difference	Identify the improvement projects
Develop product features that respond to customers' needs		Establish project teams
Develop processes able to produce the product features		Provide the teams with resources, training, and motivation to: Diagnose the causes Stimulate remedies
Establish process controls; transfer the plans to the operating forces		Establish controls to hold the gains

صورة ١. العمليات الإدارية وخطواتها في نظرية الثلاثية لجوران

١. تخطيط الجودة *Quality planning*

تخطيط الجودة هو الخطوة الأولى في عملية تحقيق التعليم الجيد. هناك حاجة إلى تخطيط دقيق حتى يمكن تنفيذ تنمية التعليم ومراقبة جودته بشكل صحيح، بحيث يمكن

<sup>33</sup>Joseph M. Juran and A. Blanton Godfrey, **Juran's Quality Handbook**, Fifth Edition, (New York: McGraw Hill, 1999, P. 2.5

تحقيق جودة التعليم الذي هو هدف عملية إدارة التعليم. وذكر جوران أن هناك عدة خطوات:<sup>٣٤</sup>

#### أ. تعيين مشروع *Establish The Project*

في إدارة المؤسسات التعليمية خصوصا تعليم اللغة العربية، يجب أن يكون أصحاب المصلحة *Stakeholders* قادرين على تعيين برنامج لتعليم اللغة العربية لتنمية جودة التعليم. يتم صياغة برنامج النشاط كاستراتيجية ثم تنفيذه كخطوة في تحقيق جودة تعليم اللغة العربية. بحيث أن تجميع البرامج المختلفة لأنشطة تنمية جودة التعليم هو خطوة أولى مهمة جدا في إدارة تعليم اللغة العربية من أجل تحقيق جودة التعليم أو الغرض منه. ويجب أن يستند إعداد برنامج الأنشطة لتنمية جودة التعليم إلى القضايا الاستراتيجية الموجودة في بيئة المؤسسات التعليمية، سواء في البيئات الداخلية أو الخارجية. وبهذه الطريقة سيتم الحصول على استراتيجية دقيقة ومناسبة في محاولة لتنمية جودة تعليم اللغة العربية.

#### ب. تحديد العملاء *Identify The Customers*

يتكون العميل من مجموعة كاملة من الشخصيات التي تحتاج إلى فهم كامل. بشكل عام، هناك مجموعتان من العملاء، بما في ذلك أولا العملاء الداخليين، أي العملاء داخل مؤسسة الشركة المصنعة وثانيا العملاء الخارجيين. وهذا هو، أولئك الذين هم خارج منظمة الشركة المصنعة. وفي تنظيم المؤسسات التعليمية هناك أيضا اثنين من العملاء التعليميين، وهما العملاء الداخليين وكذلك العملاء الخارجيين. العملاء الداخليين هم المدرس وأصحاب المصلحة والمعلمون والموظفين. أما بالنسبة للعملاء الخارجيين، فإنه يشمل العوامل الخارجية الأولية والثانوية والثالثية. الأولية هم الطلاب، والثانوية الخارجية هم أولياء الأمور والحكومة والشركات، والثالثية هم عالم العمل والمجتمع الواسع.

---

<sup>34</sup>Yusnia binti Kholifah, *Model Pengembangan Mutu Pendidikan Joseph M. Juran*, Jurnal Al-Fatih, Juni 2020, p. 59-61.

### ج. اكتشف احتياجات العملاء *Discover Customer Needs*

الخطوة الثالثة من تخطيط الجودة هي معرفة احتياجات العملاء الداخلية والخارجية للمنتج. ويمكن القيام بهذه الخطوة من خلال تحديد أو تحليل البيئة الداخلية والخارجية للعثور على القضايا الاستراتيجية كمادة في تجميع برنامج من الأنشطة لتلبية احتياجات العملاء. وفي المؤسسات التعليمية مثلا، يمكن إجراء التحليل البيئي باستخدام تحليل SWOT، أي من خلال تحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسة الداخلية، وتحديد وجود التحديات والفرص الخارجية التي تواجهها المؤسسة.

### د. تطوير المنتج *Develop Product*

في تطوير المنتجات، تصميم المنتج هو عملية إبداعية تعتمد إلى حد كبير على الخبرة التكنولوجية أو الوظيفية. وفي مجال الجودة، يمكن للمصممين أن يدخلوا تجربة وموقف وخبرة أي شخص يمكنه المساهمة في عملية التصميم. ومخرجات تصميم المنتج هي التصميم التفصيلي والرسومات والنماذج والإجراءات والمواصفات وما إلى ذلك. والهدف العام للجودة لهذه الخطوة ذو أمرين: أولا، تحديد الميزات وأهداف المنتج التي ستوفر الفوائد المثلى للعملاء. ثانيا، تحديد ما هو مطلوب ليتم تسليم التصميم دون عيوب. وفي عالم التعليم ينظر إلى الإنتاج على أنه خدمة *Service*. فالخدمة في الواقع، لا يمكن فصله عن سلوك أو موقف الأشخاص الذين يقدمون خدمات للعملاء، على سبيل المثال الود والأدب. وذلك لأن جودة الخدمات لا تنفصل عن خصائص جودة الخدمة المحددة من العلاقة بين العملاء ومقدمي الخدمات. ويمكن معرفة الأخطاء في تقديم الخدمة المباشرة من خلال معرفة من قدم الخدمة. وبحيث يمكن تطوير الخدمة من خلال تقديم خدمة جيدة وممتازة للعملاء التعليميين. وحتى يتمكن عملاء التعليم من الشعور بالرضا الذي قدمه مقدمو الخدمات.

### هـ. تطوير العملية *Develop Process*

وبمجرد تطوير المنتج، فمن الضروري تحديد كيفية صنعه وتسليمه على أساس مستمر. فعملية التطوير هي مجموعة من الأنشطة لتحديد الوسائل المحددة التي من خلالها سيحقق موظفو التشغيل أهداف جودة المنتج. ففي عالم التعليم، يجب على المديرين دائماً إجراء تنميات وتحسينات مستمرة لضمان تحقيق معايير الجودة المعينة أو ما يسمى بالتحسين المستمر للجودة. وفي هذا المفهوم، تقوم المؤسسة التعليمية باستمرار تحديث العملية بناء على احتياجات العملاء.

## ٢. ومراقبة الجودة *Quality control*

"مراقبة الجودة" هي عملية إدارية عالمية لإجراء العمليات من أجل توفير الاستقرار - لمنع التغيير السلبي و"الحفاظ على الوضع الراهن". وللحفاظ على الاستقرار، تتكون عملية مراقبة الجودة من: تقييم الأداء الفعلي *evaluates actual performance*، ومقارنة الأداء الفعلي بالأهداف *compares actual performance to goals*، واتخاذ إجراءات بشأن التناقض<sup>٣٥</sup> *takes action on the difference*.

## ٣. تنمية الجودة *Quality improvement*

يمكن تنمية جودة التعليم في عدة خطوات، بما في ذلك: إثبات الحاجة إلى التنمية *Prove the need for improvement*، تحديد مشاريع محددة للتنمية *Identify specific projects for improvement*، تنظيم لتوجيه المشاريع *Organize to guide the projects*، تنظيم للتشخيص - لاكتشاف الأسباب *Organize for diagnosis—for discovery of causes*، تشخيص لمعرفة الأسباب *Diagnose to find the causes*، وفر العلاجات *Provide remedies*، إثبات أن العلاجات فعالة في ظل ظروف التشغيل *Prove that the remedies are effective under*

---

<sup>35</sup>Joseph M. Juran and A. Blanton Godfrey, **Juran's Quality Handbook**, Fifth Edition, (New York: McGraw Hill, 1999, P. 4.2

Provide for control to hold the *operating conditions* توفر للسيطرة لعقد المكاسب <sup>٣٦</sup>gains

### المبحث الرابع: إدارة الجودة الشاملة فيها معايير الوطن لتعليم اللغة العربية

معايير الوطن للتعليم مرجع أساسي في تنفيذ إدارة الجودة الشاملة، ويمكن بيانها كما يلي: <sup>٣٧</sup>

#### أ. تخطيط الجودة

تخطيط الجودة هو عملية إدارة الجودة الأولى فيها معيار كفاءة الخريجين، ومعيار محتوى التعليم، ومعيار عملية التعليم، ومعيار المعلمين، ومعيار المرفق وبنية التحتية، ومعيار تمويل التعليم. يمكن تفصيل كل معيار كما يلي:

١. معيار كفاءة الخريجين <sup>٣٨</sup>

معيار كفاءة الخريجين	
الإبعاد	مؤهلات القدرات
الأحوال	لديهم سلوكيات تمثل الأحوال: الإيمان والتقوى بالله، والشخصية، والصدق، والرعاية، والمسؤولية، والمتعلمين الحقيقيين مدى الحياة، والصحة الجسدية والروحية، وفقا لنمو الأطفال في الأسرة والمدرسة

<sup>36</sup>Kenneth S. Stephens, **Juran, Quality, and a Century of Improvement**, (Wisconsin: ASQ Quality Press, 2004), P.255.

<sup>37</sup>Istikomah, dkk. **Buku Ajar** ....P.24

<sup>38</sup>Keputusan Menteri Agama Nomor 183 Tahun 2019 Tentang Kurikulum PAI dan Bahasa Arab Pada Madrasah, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia, 2019, p. 17.

المجتمع والبيئة الطبيعية حولهم والأمة والدولة والإقليمية والمناطق الدولية.	
لديهم معرفة واقعية ومفاهيمية وإجرائية وما وراء معرفة على مستوى تقني ومحدد ومفصل ومعقد فيما يتعلق باللغة العربية. قدرة على ربط المعرفة باللغة العربية في سياق الذات والأسرة والمدرسة والمجتمع والبيئة الطبيعية المحيطة والأمة والدولة وكذلك المناطق الإقليمية والدولية	المعارف
امتلاك الكفاءات اللغوية الأساسية التي تشمل على أربع مهارات في اللغة العربية منها مهارة الاستماع، مهارة الكلام، مهارة القراءة، مهارة الكتابة	المهارات

٢. معيار محتوى التعليم هو المعيار المتعلق بنطاق المادة ومستوى الكفاءة لتحقيق الكفاءة في وحدة تعليمية في مستويات وأنواع معينة من التعليم. ويتم تطوير معيار المحتوى لتحديد معايير نطاق ومستوى الكفاءة وفقا لكفاءة الخريجين المصاغة على معايير كفاءة الخريجين. ويمكن معيار محتوى التعليم لمادة اللغة العربية، كما يلي: ٣٩

مادة اللغة العربية	
الأغراض	النطاق
١. تنمية القدرة على التواصل باللغة العربية شفهيًا	١. المواد في شكل خطاب شفهي ومكتوب في شكل التعرض أو الحوار حول: مقدمات، الحياة الأسرية،

<sup>39</sup>Keputusan Menteri Agama Nomor 183 Tahun 2019 Tentang Kurikulum PAI dan Bahasa Arab Pada Madrasah, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia, 2019, p. 35.

<p>الهوايات، العمل، الشباب، الصحة، المرافق العامة، السياحة، القصص الإسلامية، الرؤى الإسلامية، الأعياد الإسلامية والشخصيات الإسلامية لتدريب الجوانب الأربعة للمهارات اللغوية، وهي الاستماع والتحدث والقراءة والكتابة.</p>	<p>وكتابيا والتي تشمل أربع مهارات لغوية وهي الاستماع والكلام والقراءة والكتابة</p>
<p>٢. وظيفة التواصل: تعرف النفس، تعرف الآخرين ، تعرف الأصل الإقليمي، التعبير عن الرغبات والعلاقات الأسرية، إعطاء الأوامر، المنع، طلب الإذن، تهنتهم والرد عليهم، التعبير عن الآراء، طلب الاهتمام، إعطاء الإعلانات، وصف الأشكال والمقاييس والخصائص وخصائص الأشياء، السؤال عن الظروف الصحية، التعبيرات لزيارة المرضى، تقديم المشورة أو النصيحة، الترحيب، السؤال عن الإجراءات والأحداث الماضية، السؤال عن الإجراءات والأحداث الحاضرة والمستقبلية، إعطاء وطلب المعلومات حول بعض التعاليم الدينية في إندونيسيا، المقارنة، وصف الأحداث، تقدير العمل، إعطاء الأمل، السؤال عن الغرض من النشاط.</p>	<p>٢. التوعية بأهمية اللغة العربية كإحدى اللغات الأجنبية لتكون أداة التعلم الرئيسية وخاصة في دراسة مصادر التعاليم الإسلامية وكأداة تواصل دولية.</p>
<p>٣. تطوير فهم العلاقات المتبادلة بين اللغة والثقافة وتوسيع الآفاق الثقافية. وبالتالي ، من المتوقع أن يكون لدى الطلاب مهارات لغوية تشمل القواعد والخطاب والاستراتيجية وعلم الاجتماع والثقافة</p>	<p>٣. تطوير فهم العلاقات المتبادلة بين اللغة والثقافة وتوسيع الآفاق الثقافية. وبالتالي ، من المتوقع أن يكون لدى الطلاب مهارات لغوية تشمل القواعد والخطاب والاستراتيجية وعلم الاجتماع والثقافة</p>

٣. معيار عملية التعليم مرتبط مباشرة ب KBM (أنشطة التدريس والتعلم). ويشير مفهوم التعلم في هذا المعيار إلى مفهوم التعلم "PAIKEM" (التعلم النشط والمبتكر والإبداعي والفعال والممتع).

٤. معيار المعلمين مرتبط بالمؤهلات ومعايير الكفاءة التي يجب أن يمتلكها المعلمون بما في ذلك الكفاءة التربوية (قدرة المعلم على إدارة أنشطة التعلم)، والكفاءة الشخصية (الموقف الشخصي والشخصية المرتبطة بالمعلمين)، والكفاءة المهنية (الكفاءة الفنية التي ترتبط ارتباطاً مباشراً بأداء المعلم) والكفاءة الاجتماعية (المهارات التعليمية في التفاعل مع البيئة المدرسية مثل الزملاء التربويين والطلاب وأولياء أمور الطلاب والمجتمع بشكل عام).

٥. معيار المرفق وبنية التحتية مرتبط مباشرة بتوافر البنية التحتية في المدارس مثل غرف الدراسة أو الفصول والمكتبات وWIFI والمختبرات ومصادر التعلم والملاعب الرياضية وأماكن العبادة والملاعب وورش العمل والمرافق الأخرى المستخدمة لدعم عملية التعلم.

### ب. مراقبة الجودة

مراقبة الجودة هي عملية إدارة الجودة الثانية فيها معيار مراقبة التعليم ومعيار تمويل التعليم ومعيار التقييم. ويتم تنفيذ معيار الجودة مرتبطاً بالقائد أو مجلس المشايخ كمدير جودة التعليم. ومعيار التقييم مرتبط بآليات وإجراءات وأدوات التقييم لنتائج تعلم الطلاب.

### ج. تنمية الجودة

تنمية الجودة هي عملية إدارة الجودة الثالثة بتنمية الجودة لكل معيار الجودة تم تنفيذه وتطبيقه معاً في معهد دار الأخوة، ويمكن إجراء تنميات وتطويرات على العديد من المعايير أو جميع المعايير وفقاً بخصائص المعهد (لائحة وزير الشؤون الدينية رقم ٣١ لسنة ٢٠٢٠ المادة ١ الفقرة ٦).<sup>٤٠</sup>

---

<sup>40</sup>Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2020 Tentang Pendidikan Pesantren pasal 1 ayat 6, p. 3.

## هيكل التفكي

لتعليم اللغة العربية في المدرسة العالية  
دار الأخوة جودة عالية (Standard Based Approach)

تحديث الابداعات وممايلفت  
نظر الباحث

نموذج إدارة الجودة الجديدة على  
أساس معايير الوطن للتعليم

الإدارة المستخدمة في إدارة المنهج الوطني  
وعلاقتها بمنهج الأهر الشريف ومنهج كونتور

فرصة لإجراء دراسة أكثر  
تعمقا

إدلة الجودة الشاملة على أساس معايير الوطن للتعليم لتنمية  
جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة

١. تخطيط الجودة فيه معيار كفاءة  
الخريجين، ومعيار المحتوى، ومعيار  
المعلمين، ومعيار المرفق وبنية التحتية

٢. مراقبة الجودة فيها معيار التنفيذ،  
ومعيار المراقبة، ومعيار التقويم،  
ومعيار التمويل

٣. تنمية الجودة: التنمية على العديد من المعايير أو  
جميع المعايير وفقا بخصائص المعهد (لائحة وزير  
الشؤون الدينية رقم ٣١ لسنة ٢٠٢٠ المادة ١ الفقرة  
٦)، وبعد أن يتأمل في معيار الوطن للتعليم  
في الخطوتين السابقتين، ويمكن إجراء تنمية  
الجودة على العديد من المعايير أو جميع المعايير

فائدة البحث: (١) الكشف عن إدلة الجودة الشاملة على أساس معايير  
الوطن للتعليم SNP في تنمية تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة  
مالانج. (٢) اعتبار في صياغة وإنشاء نظام ضمان الجودة للتعليم الداخلي

## الفصل الثالث

### منهجية البحث

يتناول الباحث في هذا الفصل بعض القضايا المتعلقة بمنهج البحث الذي سوف يطبقه ويتبعه من خطوات تنفيذية يتطلبها إجراؤه، ويشتمل على مدخل ومنهج البحث، ومصادر البيانات، وأدوات جمع البيانات، وطريقة جمع البيانات، وتحليل البيانات، وفحص البيانات.

#### أ. مدخل البحث ومنهجه

المدخل الذي سيستخدمه الباحث في هذا البحث هو المدخل الكيفي، وهو إجراء البحث الذي ينتج البيانات الوصفية التي تشتمل على الكلمات كتابة كانت أو شفويا عن الإنسان وطبيعتهم التي يمكن ملاحظتها. وكان الهدف لهذا المدخل الفهم السليم عن المعلومات والأحوال الموجودة<sup>٤١</sup>. وقد حصلت البيانات من خلال الملاحظة والمقابلة. وهذا البحث من دراسة الحالة في المدرسة العالية بمعهد دار الأخوة. والمنهج الكيفي هو أسلوب بحثي يعتمد على فلسفة ما بعد الوضعية، يستخدم لدراسة حالة الأجسام الطبيعية، حيث يكون الباحث أداة رئيسية، ويتم تنفيذ تقنيات جمع البيانات عن طريق التثليث، وتحليل البيانات استقرائي، وتؤكد نتائج البحوث الكيفية على المعنى بنسبة التعميمات<sup>٤٢</sup>.

---

<sup>41</sup> Setiadi, Bambang, *Metode Penelitian untuk Pengajaran Bahasa Asing Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), hal: 215

<sup>42</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013, p.9.

## ب. حضور الباحث

حضور الباحث في ميدان البحث من شيء لا بد منه، لأن ذلك الحال من مواصفات البحث الكيفي. فالباحث كذلك من أداة البحث المهمة، لأنه الذي يجمع البيانات ويعرضها يأخذ الاستنتاج أو نتيجة البحث.<sup>٤٣</sup>

## ج. ميدان البحث

وميدان البحث هو معهد دار الأخوة، وهو أحد من المعاهد في إندونيسيا ويقع في المدينة مالانج جاوي الشرقية. معهد دار الأخوة (PPDU) الذي تأسس يوم الجمعة ١ محرم ١٤٣١ هـ إلى جانب ١٨ ديسمبر ٢٠٠٩ م هو معهد تابع لأوقاف المسلمين، والتي يديرها في هذه الحالة مجلس الوقف ولا يملكها أفراد. ومعهد دار الأخوة هو مؤسسة تعليمية ذات نظام مدارس داخلية *System Boarding School* حيث يعيش جميع الطلاب في المساكن المهيئة حسب فصلهم. ولا يوجد طلاب يرجعون إلى بيوتهم لأنهم مطالبون بالسكن داخل المعهد.<sup>٤٤</sup> ولدار الأخوة المدرسة الثانوية والمدرسة العالية، وسيبحث الباحث عن إدارة الجودة الشاملة لتعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة مالانج.

والطلاب الذين يدرسون في هذا المعهد من المستوى التعليمي في سن المراهقة، بمعنى قد تخرجوا من المدرسة الثانوية أو ما يعادلها من خلال الحصول على شهادة كشرط أساسي. الباحث هو أداة رئيسية في جمع البيانات، ووجود الباحث كمراقب المشارك *Observer Participant*.

---

<sup>43</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian...*, p. 222.

<sup>44</sup>Dian Ahmad Jufrih, dkk. *Manajemen Program Bahasa Arab di Pondok Pesantren Daarul Ukhuwwah Putri 2 Malang*, Jurnal Mu'allim, Vol 5, No. 1, Januari 2023, p. 174.

## د. البيانات ومصادرها

كانت مصادر البيانات تتكون من البيانات الأساسية والثانوية.

- البيانات الأساسية هي أ) آراء رئيس مجلس تنمية جودة تعليم اللغة العربية وقسم المنهج الدراسي ومعلم اللغة العربية عن تخطيط الجودة ومراقبتها. ب) آراء رئيس مجلس تنمية جودة تعليم اللغة العربية عن تنمية جودة تعليم اللغة العربية. ج) التسجيلات الميدانية عن عمليات إدارة الجودة الشاملة الثلاث
- البيانات الثانوية هي أ) الوثائق حول معهد دار الأخوة أو مدرسته العالية ومنها رؤية المعهد وبعثته وتاريخه. ب) الوثائق عن معايير الوطن لتعليم اللغة العربية بمعهد دار الأخوة. ج) الوثائق عن دليل الملاحظة.

## هـ. أسلوب جمع البيانات

للحصول على البيانات المحتاجة في هذا البحث فيستخدم الباحث الأساليب الآتية لجمع البيانات، فهيا كما يلي:

(١) الملاحظة

الملاحظة هي عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والأحداث ومكوناتها المادية والبيئية وتابعة سيرها واتجاهاتها وعلاقاتها، بأسلوب علمي منظم ومخطط وهادف، بقصد التفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات، والتنبؤ بسلوك الظاهرة أو توجيهها لخدمة أغراض الإنسان وتلبية احتياجاته.<sup>٤٥</sup>

سيستخدم الباحث الملاحظة التشاركية. فسوف يشارك الباحث في الأنشطة اليومية للشخص الذي تتم ملاحظته أو التي يتم استخدامه كمصدر لبيانات البحث. وباستخدام الملاحظة التشاركية، ستكون البيانات التي تم الحصول

---

<sup>٤٥</sup>رجاء وحيد دويدري، البحث العليم: أساسياته النظرية وممارسته العلمية، (دمشق: دار الفكر، ٢٠٠٠م)، ص. ٣١٧.

عليها أكثر اكتمالا ووضوحا وإلى أي مدى يتم تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة.<sup>46</sup> وجدير للباحث أن يسجل ملاحظتها عن كل البيان في دفتر خاص.

## (٢) المقابلة

تعتبر المقابلة استبيانا شفويا يقوم من خلاله الباحث بجمع معلومات وبيانات شفوية من المفحوص.<sup>47</sup> سيستخدم الباحث مقابلة نصف البنية *Semistructure Interview*. والمبادئ التوجيهية للمقابلة المستخدمة هي فقط في شكل الخطوط العريضة للمشكلة التي سيتم طرحها.<sup>48</sup> وفي هذا البحث يقوم الباحث بالمقابلة مع الأشخاص التالية:

أ. رئيس المدرسة العالية كرئيس مجلس تنمية الجودة: في هذه المقابلة أراد الباحث أن يجمع البيانات المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة لتعليم اللغة العربية في المدرسة العالية دار الأخوة.

ب. قسم المنهج الدراسي: أراد الباحث أن يجمع البيانات بالمنهج الدراسي لتعليم اللغة العربية في المدرسة العالية دار الأخوة.

ج. قسم التمويل: يقابل الباحث مسؤولا من مجلس تنمية الجودة لنيل البيانات المتعلقة بالأموال المستخدمة لتعلم اللغة العربية في المدرسة العالية دار الأخوة.

## (٣) الوثائق

الوثيقة هي سجل للأحداث الماضية. ويمكن أن تكون المستندات في شكل كتابات أو رسومات أو أعمال ضخمة لشخص ما.<sup>49</sup> ودور الوثائق في هذه

---

<sup>46</sup> Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm 117.

<sup>47</sup> ذوقان عبيدات والآخرين، البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه، (دار الفكر، ١٩٨٤)، ص:

<sup>48</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian...*, p. 234.

<sup>49</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian...*, p. 240.

الدراسة هو لمساعدة الباحث عن جمع البيانات بعد أن بحث عنها من المقابلة والملاحظة نحو إدارة الجودة الشاملة على أساس معايير الوطن للتعليم في تنمية تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة ما لانج جاوي الشرقية.

## و. تحليل البيانات

يستخدم الباحث أسلوب تحليل البيانات لميلس وهبورمان في سوجيونو. ومراحل لهذه الأسلوب:

- (١) يشير جمع البيانات إلى إجراء اختيار البيانات التي تناولها الباحث ثم تركيزها
- (٢) يعرض البيانات بتجميع منظم ومضغوط
- (٣) يأخذ الاستنتاج.<sup>٥٠</sup>

## ز. صلاحية البيانات

ويستخدم الباحث ثلاث طرائق صلاحية البيانات، وهي:<sup>٥١</sup>  
أ. تثليث التقنيات: تقنيات التثليث لاختبار مصداقية البيانات، يتم تنفيذها عن طريق التحقق من البيانات إلى نفس المصدر بتقنيات مختلفة (الملاحظة والمقابلة والوثائق المكتوبة).

ب. استخدام المواد المرجعية: سيتم استكمال بيانات البحث بتسجيلات المقابلات والصور والصور والمستندات الأصلية.

ج. إجراء تفتيش البيانات: يهدف إلى معرفة إلى أي مدى تتوافق البيانات التي تم الحصول عليها مع ما يقدمه المستفتي

---

<sup>50</sup> Matthew B. Miles and A. Michael Huberman, **Qualitative Data Analysis**, Second Edition, (London: SAGE Publication, 1994), p.10-11.

<sup>51</sup> Sugiyono, **Metode Penelitian...**, p. 270-276.

## الفصل الرابع

### عرض البيانات وتحليلها

في هذا القسم، سيتم تقديم المعلومات من نتائج معالجة بيانات البحث. الاقتباسات المشار إليها هي ما قاله المخبر (نتائج المقابلة)، وسرد الأحداث المرصودة (الملاحظات)، ومعالجة البيانات من محتويات الوثائق المحفورة (نتائج التوثيق). ويتأكد الباحث من صحة المعلومات المقدمة في هذا القسم عن تثلث التقنيات، واستخدام المواد المرجعية، وإجراء تفتيش البيانات. ويتبع ترتيب عرض البيانات في هذا القسم ترتيب أسئلة البحث تعني تخطيط الجودة ومراقبة الجودة وتنمية الجودة.

قال رئيس مجلس تنمية الجودة أن "المدرسة العالية دار الأخوة ينمى جودة تعليم اللغة العربية باستخدام إدارة الجودة الشاملة أي TQM. وهي ثلاثية من العمليات الإدارية للجودة الداخلية في المدرسة من خلال الإشارة بطريقة شاملة إلى ثمانية معايير الوطن للتعليم".<sup>٥٢</sup>

فمن بيانات المقابلة التي تناولها الباحث من رئيس مجلس تنمية الجودة تظهر البيانات أن المدرسة العالية دار الأخوة نمت جودة تعليم اللغة العربية باستخدام إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management مؤسساً على معايير الوطن للتعليم. تلك الإدارة تنقسم إلى ثلاث خطوات: الخطوة الأولى تسمى بتخطيط الجودة (Quality Planning)، والخطوة الثانية تسمى بمراقبة الجودة (Quality Control)، والخطوة الثالثة تسمى بتنمية الجودة (Quality Improvement).

---

<sup>٥٢</sup> المقابلة مع رئيس مجلس تنمية الجودة، الأستاذ علي رحمن



### الرسم البياني ١: إدارة الجودة الشاملة بالمدرسة العالية وخطواتها الثلاث

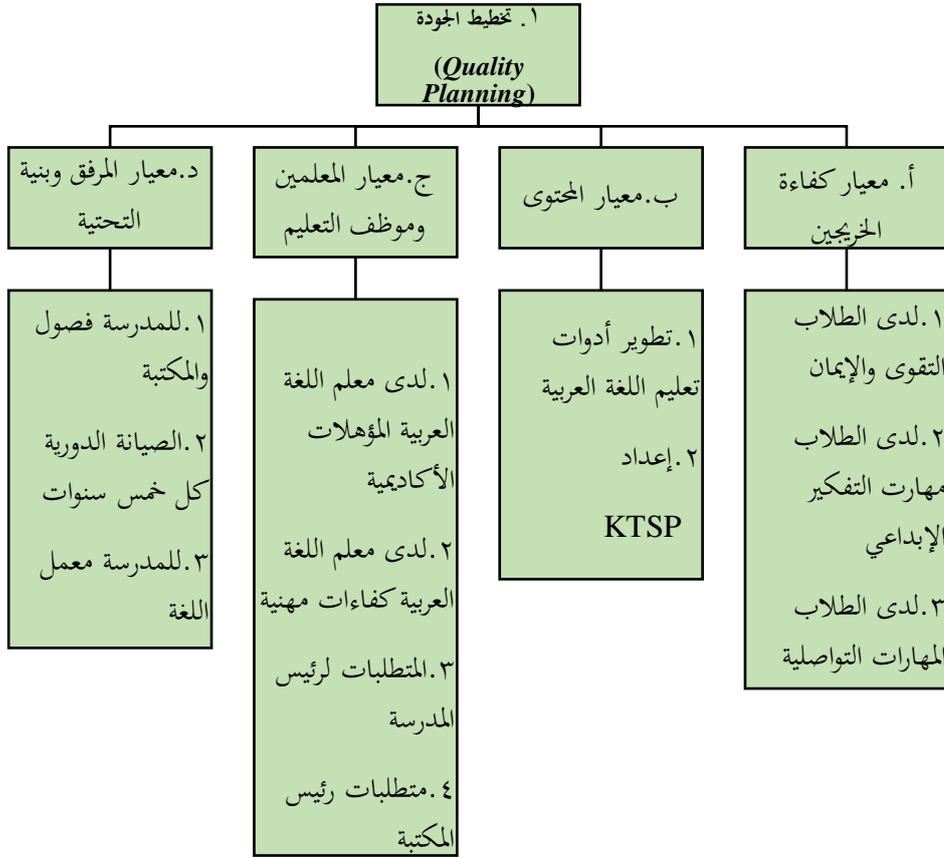
تنقسم إدارة الجودة الشاملة بالمدرسة العالية إلى ثلاث خطوات، وهي: تخطيط الجودة (Quality Planning)، والخطوة الثانية تسمى بمراقبة الجودة (Quality Control)، والخطوة الثالثة تسمى بتنمية الجودة (Quality Improvement).

### المبحث الأول: تخطيط جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة

بيّن رئيس مجلس تنمية الجودة عن تخطيط جودة تعليم اللغة العربية بمعهد دار الأخوة: "تخطيط الجودة المقصودة هنا هو الخطوة الأولى لإدارة الجودة الشاملة في تعليم اللغة العربية. لنيل تعليم اللغة العربية ذو جودة جيدة فلا بد للمدرسة العالية دار الأخوة أن تخطط الأشياء المتعلقة بتعليم اللغة العربية وفقاً للمعايير الأربع في التخطيط."<sup>٥٣</sup>

<sup>٥٣</sup> نتيجة المقابلة مع رئيس مجلس تنمية الجودة، أستاذ علي رحمن

تأكد الباحث من صحة المعلومات المقدمة عن تخطيط جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة بمطالعة تقرير إدارة الجودة الشاملة بالمدرسة العالية دار الأخوة، وهي: معيار كفاءة الخريجين، ومعيار محتوى التعليم، ومعيار المعلمين وموظف التعليم، ومعيار المرفق وبنية التحتية.<sup>٥٤</sup>



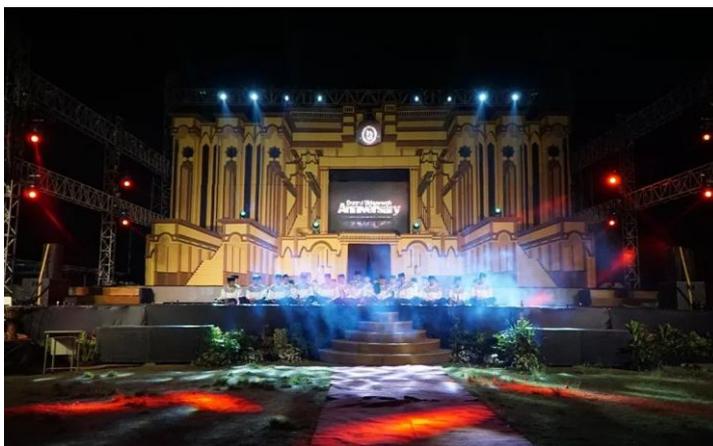
الرسم البياني ٢: تخطيط جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة ومعاييرها وبنودها

<sup>٥٤</sup> تقرير إدارة الجودة الشاملة للمدرسة العالية دار الأخوة كالتوثيقة المكتوبة

## أ. معيار كفاءة الخريجين

١. لدى طلاب المدرسة العالية دار الأخوة سلوكيات تعكس موقف التقوى والإيمان بالله سبحانه وتعالى، وفقا لتطور الطالب الذي تم الحصول عليه في تجارب التعلم من خلال التعود

٢. لدى طلاب المدرسة العالية دار الأخوة مهارات التفكير الإبداعي والمنتج والنقدي، من خلال مدخل علمي كتطوير لأولئك الذين تم تعلمهم في الوحدات التعليمية والمصادر الأخرى بشكل مستقل، والتي تم الحصول عليها من خبرات وأنشطة التعلم تشمل على: (١) الأنشطة داخل الفصل الدراسي/خارجه، (٢) الاستعراض الفني، (٣) البحث البسيط، (٤) الدورة اللغوية، (٥) الندوة أي ورش العمل



الصورة ١: الاستعراض الفني بالمدرسة العالية دار الأخوة

تأكد الباحث من صحة معلومات عن الاستعراض الفني بأخذ الصورة كالمادة المرجعية والوثيق. ومن ملاحظة الباحث عنها أن للاستعراض الفني خبرات التعلم اللغوية كرئيس الجلسة باللغة العربية، والتمثيل المسرحي العربي، والخطابة العربية.

٣. لدى طلاب المدرسة العالية دار الأخوة المهارات اللازمة للعمل بشكل مستقل وتعاوني وتواصلية التي تم الحصول عليها من خبرات وأنشطة التعلم تشمل على: (١) الواجبة الفردية، (٢) الواجبات الجماعية، (٣) تقديم الواجبة أي الأنشطة، (٤) المشاركة في اللجان



الصورة ٢: مشاركة طلاب المدرسة العالية دار الأخوة مالانج في اللجان

وتأكد الباحث من صحة معلومات عن المشاركة في اللجان بأخذ الصورة كالمادة المرجعية والوثيق. ومن ملاحظة الباحث عنها أن طلاب المدرسة العالية يشاركون في عدة لجان اللغة العربية، منها: لجنة المهرجان اللغوي، ومساعد لجنة الامتحان الشفهي، والأقسام اللغوية من منظمة الطلبة. من البيانات المذكورة سابقا، كانت جودة المدرسة العالية دار الأخوة مطابقة بتلك بنود المعيار إلا الحصول على خبرات التعلم من الممارسة في معمل اللغة والدورة اللغوية وتقديم نتائج البحث العلمي والمشاركة في مسابقات العمل العلمي اللغوي المتنوعة.

ب. معيار المحتوى

١. طوّر معلمو المدرسة العالية دار الأخوة أدوات تعليم اللغة العربية حول كفاءة الاتجاهات الروحية والاجتماعية ومعارف ومهارات الطلاب وفقا لمستوى الكفاءة. وقيل قسم المنهج الدراسي على أن أدوات التعلم تتكون من: المقرر

الدراسي Silabus، خطة تنفيذ التعليم RPP، البرنامج النصفى PROMES، البرنامج السنوي PROTA، خطة الأسبوع الفعالة RPE، كشف الحضور، دفتر المجالات، الكتاب المدرسي. ولم تكن دفتر محفظة portfolio book في أدوات التعليم لدى معلم اللغة العربية حينئذ.<sup>٥٥</sup>

٢. قامت المدرسة العالية دار الأخوة بإعداد KTSP الذي يشمل: (١) الرؤية والرسالة والأهداف، (٢) تنفيذ تعزيز تعليم الشخصية (٣) جدول الدروس (٤) إعداد التقويم التعليمي، (٥) إعداد منهج محتوى درس اللغة العربية.



الصورة ٣: المقابلة مع قسم المنهج الدراسي للمدرسة العالية دار الأخوة

قيل قسم المنهج الدراسي على أن المدرسة العالية دار الأخوة تطور منهجها إلى المناهج الثلاثة، بتقسيم الفصل الخاص (أ) كالفصل يلتزم بمنهج الأزهر، والفصل (ب) و(ج) للالتزام بمنهج KMI Gontor. ولأن نظام

---

<sup>٥٥</sup> نتيجة المقابلة مع قسم المنهج الدراسي، أستاذ كريشنا أغوستي

Gontor يعطي الأولوية للغة والانضباط، فإن المناهج الدراسية خارج الفصل الدراسي تلتزم أيضا بمنهج KMI Gontor. وبالنسبة لمنهج K13 نفسه، فإن المدرسة العالية دار الأخوة كمؤسسة رسمية تدمج أو تمزج المناهج الدراسية في جميع الفصول بوحدة كاملة. ولهذا السبب، غالبا ما يطلق عليه المدرسة العالية دار الأخوة تطبق منهاجا متكاملا أو شاملا *Integrated Curriculum*.<sup>٥٦</sup>

ومن البيانات المذكورة سابقا، كانت جودة المدرسة العالية دار الأخوة مطابقة بتلك بنود المعيار إلا في امتلاك دفتر محفظة portfolio book

ج. معيار المعلمين وموظف التعليم

١. معلما اللغة العربية قد حاصلا على المؤهلات الأكاديمية للبكالوريوس (S1) أو الدبلوم الرابع (D4) من برنامج دراسة تعليم اللغة العربية المعتمد. هما الأستاذ شوقي سلوم والأستاذ محمد رجال علي. ولم يحصل معلم الخدمة المؤهلات الأكاديمية من برنامج دراسة تعليم اللغة العربية المعتمد.
٢. لدى معلمي اللغة العربية كفاءات مهنية، بما في ذلك: (١) إتقان المواد والبنية والمفاهيم والعقلية العلمية تدعم المواد التي يتم تدريسها، (٢) إتقان الكفاءات الأساسية والكفاءات الأساسية للمواد التي يتم تدريسها، (٣) تطوير المواد التعليمية التي يتم تدريسها بشكل إبداعي
٣. وفي رئيس المدرسة الأستاذ علي رحمن بالمتطلبات، بما في ذلك: (١) لديه مؤهلات أكاديمية لا تقل عن الماجستير S2 (٢) وعمره ٤٦ عاما، (٣) يتمتع بصحة جيدة جسديا وعقليا، (٤) لم يخضع أبدا لعقوبة تأديبية (٥) لديه

---

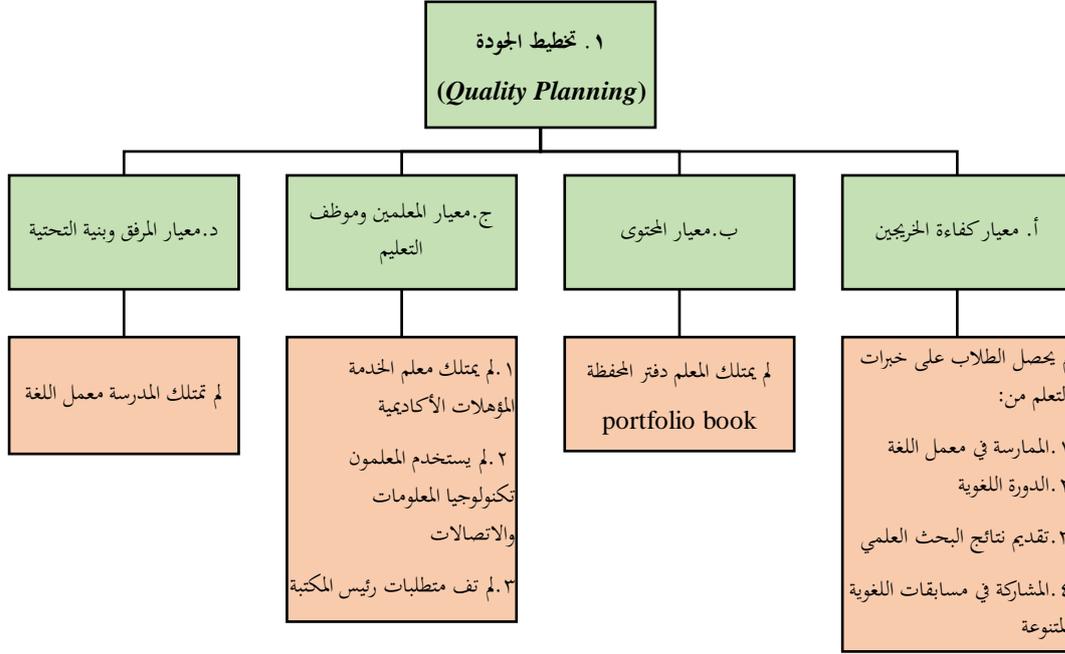
<sup>٥٦</sup> نتيجة المقابلة مع قسم المنهج الدراسي، أستاذ كريشنا أغوستي

شهادة المعلم، (٦) لديه شهادة رئيس المدرسة (٧) لديه ما لا يقل عن ٥ سنوات من الخبرة في التدريس (٨) لديهم كفاءة إدارية  
٣. لم يف رئيس المكتبة بالمتطلبات: (١) لمسار المعلم على الأقل S1/D4، ولديه شهادة كفاءة، وفترة عمل مدتها ٣ سنوات، أو (٢) لمسار موظفي التعليم على الأقل D2، ولديه شهادة كفاءة في إدارة المكتبات، و ٤ سنوات من الخبرة. لأن تنصيب رئيس المكتبة من طلاب المدرسة العالية لقسم المكتبة لذا لم يف رئيس المكتبة بتلك المتطلبات

من البيانات المذكورة سابقا، كانت جودة المدرسة العالية دار الأخوة مطابقة بينود المعيار إلا في امتلاك المؤهلات الأكاديمية لدى معلم الخدمة، واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومتطلبات رئيس المكتبة.

#### د. معيار المرفق وبنية التحتية

١. توجد في المدرسة العالية دار الأخوة بنية تحتية وفصول دراسية ومكتبة تدعم أنشطة تعلم اللغة العربية.
  ٢. تقوم المدرسة العالية دار الأخوة بالصيانة الدورية كل ٥ سنوات، بما في ذلك: إعادة الطلاء، وإصلاح النوافذ والأبواب، والبلاط، وأغطية الأسقف، والأسقف، ومنشآت المياه، والكهرباء
  ٣. لم تكن لدى المدرسة العالية دار الأخوة غرفة معمل اللغة وفقا للأحكام: (١) يمكن أن تستوعب ما لا يقل عن مجموعة دراسة واحدة، (٢) المرافق الكافية، (٣) الاستخدام الأمثل، (٤) الحالة مصانة جيدا، (٥) نظيفة ومريحة.
- من البيانات المذكورة سابقا، كانت جودة المدرسة العالية دار الأخوة مطابقة بتلك بنود المعيار إلا في وجود معمل اللغة فإن المدرسة العالية دار الأخوة لم تمتلك معمل اللغة التي تدعم تعليم اللغة العربية.



### الرسم البياني ٣: جمع بنود المعيار التي لم تستوف المعايير

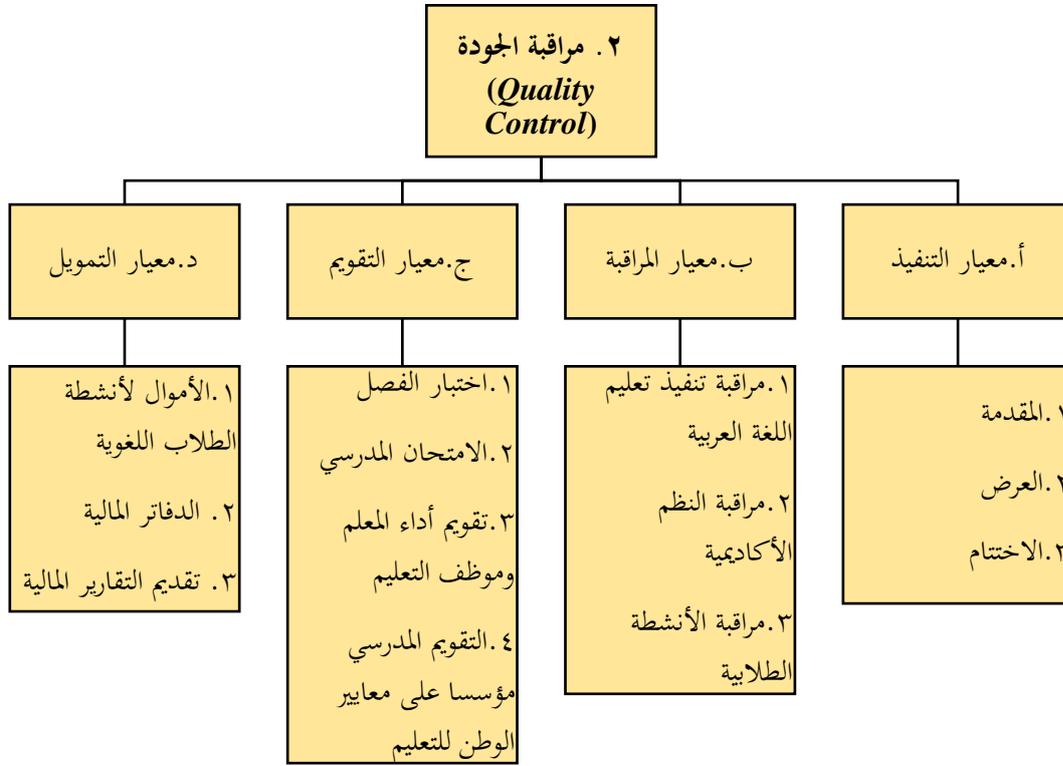
جمع مجلس تنمية الجودة بنود المعيار التي لم تستوف المعايير في هذه الخطوة، ثم حاول أن يجد حلول تلك بنود المعيار ومراجعتها في الخطوة الثالثة فيما بعد.

### المبحث الثاني: مراقبة جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة

شرح رئيس مجلس تنمية الجودة عن مراقبة جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة بأن مراقبة الجودة هي الخطوة الثانية في إدارة الجودة الشاملة في المدرسة العالية دار الأخوة. ولا تزال هذه الخطوة الثانية مطابقة بالمعايير التي تم وضعها، وهي: معيار التنفيذ، ومعيار المراقبة، ومعيار التقويم، ومعيار التمويل. ومن خلال الالتزام بهذه المعايير، من المأمول أن تتم مراقبة جودة تعلم اللغة العربية بشكل جيد. وقد كان التنفيذ والتقييم في مراقبة جودة تعليم اللغة العربية بقوله:

"بشكل عام، هناك خمس خطوات أو وظائف إدارية. ومع ذلك، في إدارة الجودة يتم تضمين التنفيذ والتقييم في خطوة مراقبة الجودة ولها معايير الجودة الخاصة بها."<sup>٥٧</sup>

وتأكد الباحث من صحة المعلومات المقدمة عن مراقبة جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة بمطالعة تقرير إدارة الجودة الشاملة بالمدرسة العالية دار الأخوة، وهي: معيار التنفيذ، ومعيار المراقبة، ومعيار التقييم، ومعيار التمويل.<sup>٥٨</sup>



#### الرسم البياني ٤ : مراقبة جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة ومعاييرها وبنودها

<sup>٥٧</sup> نتيجة المقابلة مع رئيس مجلس تنمية الجودة، الأستاذ علي رحمن  
<sup>٥٨</sup> تقرير إدارة الجودة الشاملة للمدرسة العالية دار الأخوة كالثيقة المكتوبة.

## أ. معيار التنفيذ

١. من ملاحظة الباحث نحو تنفيذ تعليم اللغة العربية، معروف بما أن المعلم يبدأ التعلم بالخطوات الأولية الخمس التالية: (١) إعداد الطلاب نفسياً وجسدياً لمتابعة التعلم، (٢) تحفيز تعلم الطلاب، (٣) طرح الأسئلة التي تربط المعرفة السابقة بالمادة المراد تعلمها، (٤) شرح أهداف التعلم، (٥) نقل نطاق المادة وشرح وصف الأنشطة وفقاً للمقرر الدراسي.
٢. يستخدم المعلم شرح الكلمات الصعبة، والطريقة المباشرة، والوسائل اللغوية، والكتاب المدرسي المناسب
٣. يختتم المعلم التعليم بالخطوات الختامية، بما في ذلك: (١) تقييم سلسلة كاملة من أنشطة التعلم، (٢) تقديم ملاحظات حول عملية التعلم ونتيجة بعد التعلم، (٣) إجراء أنشطة المتابعة، (٤) إبلاغ خطة نشاط التعلم التالية. من البيانات المذكورة سابقاً، كانت جودة المدرسة العالية دار الأخوة مطابقة بتلك بنود المعايير كلها. لأن الباحث لاحظ تنفيذ تعليم اللغة العربية في الفصل.<sup>٥٩</sup>

## ب. معيار المراقبة

١. راقب رئيس المدرسة على تنفيذ تعليم اللغة العربية بموضوعية وشفافية من أجل التحسين المستمر للجودة.

---

<sup>٥٩</sup> نتيجة الملاحظة عن تنفيذ تعليم اللغة العربية في التاريخ ٨ من مايو ٢٠٢٣

٢. راقب رئيس المدرسة على تنفيذ: (١) KTSP، (٢) التقييم التعليمي/  
الأكاديمي Kaldik، (٣) الهيكل التنظيمي، (٤) توزيع واجبات المعلم، (٥)  
توزيع واجبات موظفي التعليم، (٦) النظم الأكاديمية.  
٣. راقب رئيس المدرسة على الأنشطة الطلابية التي تشمل: (١) قبول الطلاب  
الجدد (PSB)، (٢) التدريب على التحصيل اللغوي (٣) البحث عن الخريجين.  
من البيانات المذكورة سابقا، كانت جودة المدرسة العالية دار الأخوة  
مطابقة بتلك بنود المعايير إلا في مراقبة رئيس المدرسة نحو تنفيذ فرقة اللغة  
مساء التي تسمى ب Centre of Language Recognition<sup>٦٠</sup>

#### ج. معيار التقييم

١. يقوم معلم اللغة العربية في المدرسة العالية دار الأخوة بإجراء التقييمات لنتائج  
التعلم في شكل: (١) الاختبارات، (٢) الملاحظات، (٣) الواجبات، و / أو  
(٤) أشكال أخرى حسب الحاجة.  
٢. تجري المدرسة العالية دار الأخوة التقييمات لنتائج التعلم لمادة اللغة العربية في  
شكل: (١) تقييم نهاية الفصل الدراسي، (٢) تقييم نهاية العام، (٣) امتحان  
المدرسة.  
٣. يجري رئيس المدرسة العالية دار الأخوة تقييمات أداء المعلم وموظف التعليم،  
بما في ذلك عن نشاطهم في أداء واجباتهم<sup>٦١</sup>.

---

<sup>٦٠</sup> نتيجة الملاحظة عن مراقبة تعليم اللغة العربية في التاريخ ١٥ من مايو ٢٠٢٣

<sup>٦١</sup> نتيجة الملاحظة عن مراقبة تعليم اللغة العربية في التاريخ ١٥ من مايو ٢٠٢٣



#### الصورة ٤ : تقييم أداء المعلم وموظف التعليم في قاعة الاجتماع

وتأكد الباحث من صحة معلومات عن التقييمات بأخذ الصورة كالمادة المرجعية والوثيق. ومن ملاحظة الباحث عنها أن رئيس المدرسة العالية دار الأخوة يعقد الاجتماع الشهري لتقييم أداء المعلم وموظف التعليم في قاعة الاجتماع بمعهد دار الأخوة.

٤. تقوم المدرسة بأنشطة التقييم الذاتي لأداء المدرسة من أجل تلبية معايير الوطن للتعليم (SNP).

من البيانات المذكورة سابقا، كانت جودة المدرسة العالية دار الأخوة مطابقة بتلك بنود المعايير إلا في إجراء رئيس المدرسة نحو تقييم ملاءمة الأمانة بالخبرة

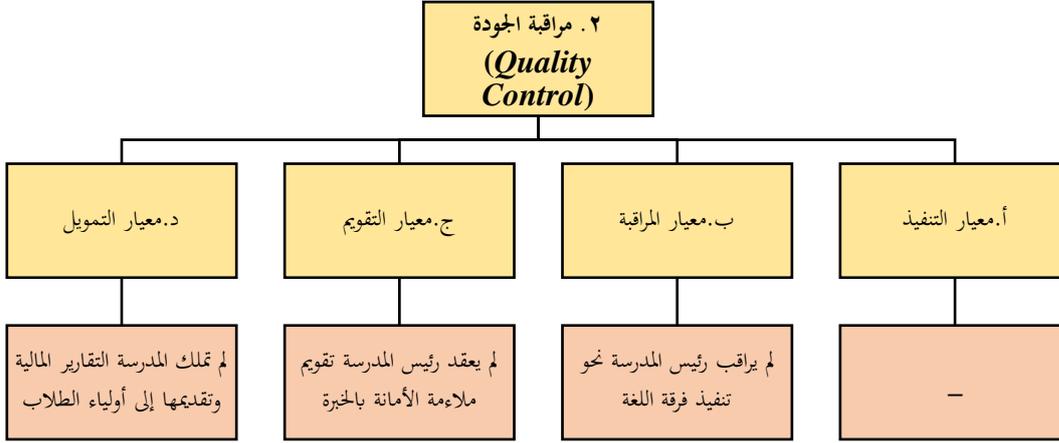
د. معيار تمويل التعليم

١. أنفقت المدرسة العالية دار الأخوة أموالا على أنشطة تنمية الطلاب في مجال اللغة على مدى السنوات الثلاث الماضية.

٢. المدرسة العالية دار الأخوة لديها مسك الدفاتر المالية للسنوات الثلاث الماضية والتي تشمل على: (١) دفتر النقدية العامة، (٢) دفتر مساعد النقدية، (٣) دفتر مساعد البنك، (٤) دفتر مساعد الضرائب.

٣. المدرسة العالية دار الأخوة لديها التقارير المالية وتقديمها إلى الحكومة أو المؤسسة.

من البيانات المذكورة سابقاً، كانت جودة المدرسة العالية دار الأخوة مطابقة بتلك بنود المعايير إلا في امتلاك التقارير المالية وتقديمها إلى أولياء الطلاب.



### الرسم البياني ٥: جمع بنود المعيار التي لم تستوف المعايير

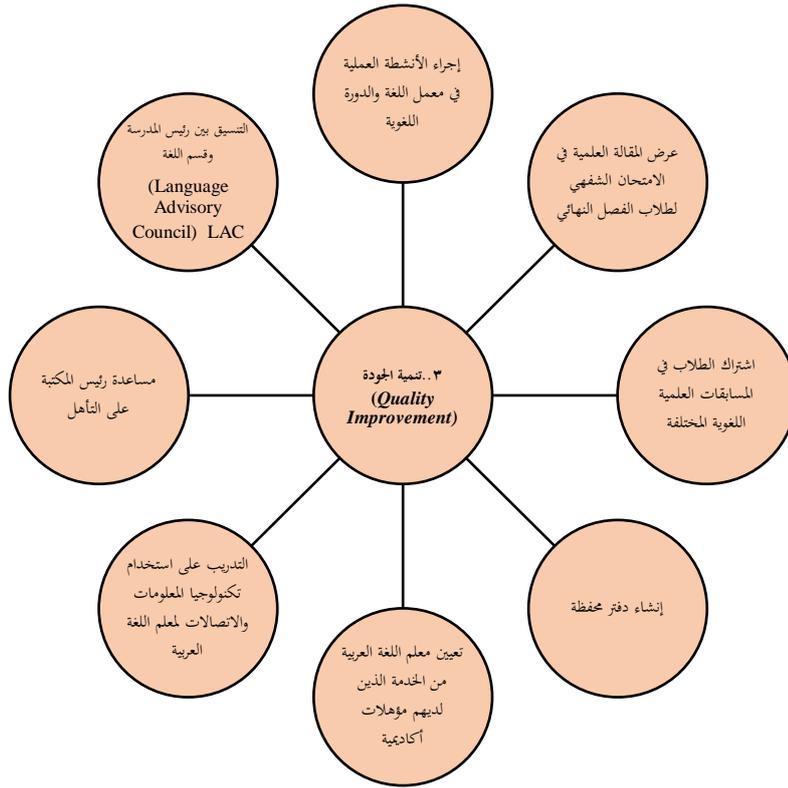
جمع مجلس تنمية الجودة بنود المعيار التي لم تستوف المعايير في هذه الخطوة، ثم حاول أن يجد حلول تلك بنود المعيار ومراجعتها في الخطوة الثالثة فيما بعد.

### المبحث الثالث: تنمية جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة

تنمية الجودة عملية من عمليات إدارة الجودة الشاملة التي تقام المؤسسات في تنمية جودة التعليم. وتلك التنمية تقع على العديد من المعايير أو جميع المعايير وفقاً بخصائص المعهد (لائحة وزير الشؤون الدينية رقم ٣١ لسنة ٢٠٢٠ المادة ١ الفقرة ٦)، وذلك بعد أن يتأمل في معايير الوطن للتعليم في الخطوتين السابقتين، فيمكن إجراء تنمية الجودة على العديد من المعايير أو جميع المعايير. وذلك مناسب بما قال رئيس مجلس تنمية الجودة بأن

"تنمية الجودة هي الخطوة الثالثة في إدارة الجودة الشاملة. وسيتم جمع العناصر التي لا تفي ببنود المعايير ومراجعتها، بحيث يمكن تنمية جودة تعليم اللغة العربية بشكل أفضل".<sup>٦٢</sup>

واستناداً إلى نتائج المقابلة التي حصلها الباحث مع الأستاذ علي رحمن كرئيس لمجلس تنمية الجودة بالمدرسة العالية دار الأخوة، خلص الباحث أن الخطوة الثالثة لإدارة الجودة الشاملة بالمدرسة العالية دار الأخوة هي تنمية الجودة التي تقع على العديد من المعايير أو جميع المعايير بعد أن يتأمل في معايير الوطن للتعليم في خطوة تخطيط الجودة وخطوة مراقبة الجودة. وإجراء هذه تنمية الجودة في بعض المعايير أو جميع المعايير.



#### الرسم البياني ٤ : مراقبة جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة ومعاييرها وبنودها

<sup>٦٢</sup> نتيجة المقابلة مع رئيس مجلس تنمية الجودة، أستاذ علي رحمن

أ. معيار كفاءة الخريجين : يعقد رئيس المدرسة العالية دار الأخوة الأنشطة العملية في معمل اللغة، والدورة اللغوية، وعرض المقالة العلمية في الامتحان الشفهي لطلاب الفصل النهائي واشترك الطلاب في المسابقات العلمية اللغوية المختلفة لتجربة تعلم الطلاب.

ب. معيار المحتوى : ينشأ قسم المنهج الدراسي دفتر المحفظة

ج. معيار المعلمين : يعين رئيس المدرسة العالية دار الأخوة معلم اللغة العربية من الخدمة الذين لديهم مؤهلات أكاديمية وإعطاء الأمانة ليصبحوا معلمين بديلين للخدمة ممن ليس لديهم مؤهلات أكاديمية، ويعقد التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمعلم اللغة العربية، ويساعد رئيس المكتبة على التأهل

د. معيار المرفق وبنية التحتية : يحاول رئيس المدرسة العالية دار الأخوة أن يأسس معمل اللغة ه. معيار تنفيذ التعليم : -

ف. معيار مراقبة التعليم : يعقد التنسيق بين رئيس المدرسة وقسم (Language Advisory LAC Council) الذين يعيشون داخل المعهد للمراقبة أنشطة فرقة اللغة في المساء والأشواط اللغوية الأخرى

ق. معيار تقييم التعليم : يؤدي رئيس المدرسة العالية دار الأخوة التقييم على مناسبة الأمانة بالخبرة

ك. معيار تمويل التعليم : يألّف قسم المالة تقارير المالية وتقديمها إلى أولياء الطلاب

## الفصل الخامس

### مناقشة نتائج البحث

هذا القسم هو مناقشة البيانات أي نتائج البحث مع النظريات والبحوث السابقة. سيقدم الباحث نتائج البحوث أولاً، ثم يعطى المعنى لنتائج البحث في سياق عام. وسيقوم الباحث بدمجها مع النظريات والبحوث السابقة ذات الصلة، إما تدعم أو تتعارض مع النتائج لهذا البحث.

### المبحث الأول: تخطيط جودة تعليم اللغة العربية بمعهد دار الأخوة

تخطيط الجودة هو الخطوة الأولى في عملية تحقيق التعليم الجيد. هناك حاجة إلى تخطيط دقيق حتى يمكن تنفيذ تنمية التعليم ومراقبة جودته بشكل صحيح، بحيث يمكن تحقيق جودة التعليم الذي هو هدف عملية إدارة التعليم.<sup>٦٣</sup> هذه النظرية توافق بما قد قام مجلس تنمية الجودة بمدرسة العالية دار الأخوة بأن تخطيط الجودة موجود في مجلس تنمية الجودة بالمدرسة العالية دار الأخوة وأصبح الخطوة الأولى في إدارة الجودة الشاملة التي تهدف إلى تنمية جودة تعلم اللغة العربية.

أما من ناحية تنفيذ هذه الإدارة، للخبراء عمالياتهم الإدارية الخاصة. العملية الإدارية لديمنج تحتوي على (PDCA (Plan, Do, Check, Act, Analyze التي تعرف بـ *Deming Cycle*. ولكرسبي العمليات الإدارية الخاصة التي يبلغ مجموعها أربع عشرة باسم *Crosby's Fourteen Steps*. أما جوران لديه ثلاث عمليات إدارية معروفة بـ *Juran's Trilogy*.<sup>٦٤</sup> ومن حيث عدد العمليات المنفذة، تميل المدرسة العالية دار الأخوة أكثر إلى اتباع نظرية جوران، وهي ثلاث عمليات بالنسبة لعمليات الخبراء الآخرين. والفرق الظاهر هو دخول التنفيذ والتقييم في معيار مراقبة الجودة. لذا تكون العمليات أو الخطوات أقل من النظرية الأخرى.

---

<sup>63</sup>Yusnia binti Kholifah, *Model Pengembangan Mutu Pendidikan Joseph M. Juran*, Jurnal Al-Fatih, Juni 2020, p. 59.

<sup>64</sup>Agus Ali, dkk. *Model-model Mutu Deming, Juran, dan Crosby*, Jurnal Manajemen Mutu Terpadu, KEL10\_JURNAL\_MMT\_UAS-libre.pdf (d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net) Hal. 5-10.

وتلك الثلاثية يمكن التأمل فيها من دليل جوران للجودة، وكتب أن تحويل الأهداف إلى نتائج (تحقيق الجودة) من خلال العمليات الإدارية - تسلسل الأنشطة التي تحقق النتائج المرجوة. وتستخدم الإدارة من أجل الجودة على تطبيق واسع ثلاث عمليات إدارية: تخطيط الجودة Quality planning، ومراقبة الجودة Quality control، تنمية الجودة Quality improvement. تعرف هذه العمليات الآن باسم "ثلاثية جوران" Juran trilogy. وكل عملية من ثلاثية الجودة عالمية universal وتتبع سلسلة غير متغيرة من الخطوات. وكل تسلسل قابل للتطبيق في أي مجال، بغض النظر عن الصناعة أو الوظيفة أو الثقافة بل تعليم اللغة العربية.<sup>٦٥</sup>

يصف الخبراء الجودة بأوصاف كلمات مختلفة. ومع ذلك، فإن المضمون لا يختلف كثيرا. يصف ديمنج الجودة بأنها ملاءمة لاحتياجات السوق *Relevance to market needs*. ويجادل جوران بأن الجودة هي مدى ملاءمة استخدام المنتج *Fitness for use*<sup>٦٦</sup> وفي المدرسة العالية دار الأخوة، كانت الجودة هي جودة تعليم اللغة العربية. وذلك التعليم يسمى التعليم ذو الجودة إذا يلائم التعليم بالمعايير المعينة فإلا فلم يحصل التعليم على الجودة المرجوة. وفي إدارة المؤسسات التعليمية خصوصا تعليم اللغة العربية، يجب أن يكون أصحاب المصلحة *Stakeholders* قادرين على تعيين برنامج لتعليم اللغة العربية لتنمية جودة التعليم. يتم صياغة برنامج النشاط كاستراتيجية ثم تنفيذه كخطوة في تحقيق جودة تعليم اللغة العربية. بحيث أن جميع البرامج المختلفة لأنشطة تنمية جودة التعليم هو خطوة أولى مهمة جدا في إدارة تعليم اللغة العربية من أجل تحقيق جودة التعليم أو الغرض منه.<sup>٦٧</sup> وهذه النظرية مطابقة بما قد خطط مجلس تنمية الجودة من الأنشطة المختلفة داخل الفصل الدراسي/خارجه، كالندوة أي ورش العمل، والاستعراض الفني، والبحث البسيط، المشاركة في اللجان، وغيرها.

---

<sup>65</sup>Joseph M. Juran and A. Blanton Godfrey, **Juran's Quality Handbook**, Fifth Edition, (New York: McGraw Hill, 1999, P. 2.5

<sup>66</sup>Sutarto Hp, *Manajemen Mutu Terpadu (MMT-TQM): Teori dan Penerapan di Lembaga Pendidikan*, Yogyakarta: UNY Press, 2015, hal. 20.

<sup>67</sup>Yusnia binti Kholifah, **Model Pengembangan Mutu Pendidikan Joseph M. Juran**, Jurnal Al-Fatih, Juni 2020, p. 59-61.

وفي تحديد العملاء تنقسم إلى العملاء التعليميين، وهما العملاء الداخليون وكذلك العملاء الخارجيون. العملاء الداخليون هم المدراء وأصحاب المصلحة والمعلمون والموظفين. أما بالنسبة للعملاء الخارجيين، فإنه يشمل العوامل الخارجية الأولية والثانوية والثالثية. الأولية هم الطلاب، والثانوية الخارجية هم أولياء الأمور والحكومة والشركات، والثالثية هم عالم العمل والمجتمع الواسع.<sup>٦٨</sup> وقد حددت المدرسة العالية دار الأخوة العملاء من مدير المدرسة ورئيس مجلس التنمية ومعلمي اللغة العربية وموظف المكتبة وطلاب المدرسة وأولياء الطلاب والحكومة والجامعة مرجو الاتصال إليها.

وفي عالم التعليم ينظر إلى الإنتاج على أنه خدمة *Service*. فالخدمة في الواقع، لا يمكن فصله عن سلوك أو موقف الأشخاص الذين يقدمون خدمات للعملاء، على سبيل المثال الود والأدب. وذلك لأن جودة الخدمات لا تنفصل عن خصائص جودة الخدمة المحددة من العلاقة بين العملاء ومقدمي الخدمات. ويمكن معرفة الأخطاء في تقديم الخدمة المباشرة من خلال معرفة من قدم الخدمة.<sup>٦٩</sup> ولقد تولي المدرسة العالية دار الأخوة أيضا اهتماما كبيرا بالمؤهلات والكفاءات والمتطلبات لتصبح معلم اللغة العربية أو موظف تعليمي كالحمد الأديني لمعلم اللغة العربية من المؤهلات الأكاديمية للبيكالوريوس (S1) أو الدبلوم الرابع (D4)، وكمؤهلات أكاديمية لرئيس المدرسة لا تقل عن الماجستير S2، إلا في شهادة كفاءة لموظف المكتبة في إدارة المكتبات و٤ سنوات من خبرته. لأن التنصيب ما زال من الطلاب لأجل التربية

---

<sup>68</sup>Joseph DeFeo and J.M. Juran, **Juran's Quality; Essentials for Leaders**, (New York: Mc Graw Hill, 2014), p.101.

<sup>69</sup>Yusnia binti Kholifah, **Model Pengembangan Mutu Pendidikan Joseph M. Juran**, Jurnal Al-Fatih, Juni 2020, p. 59-61.

## المبحث الثاني: مراقبة جودة تعليم اللغة العربية بمعهد دار الأخوة

مراقبة الجودة" هي عملية إدارية عالمية لإجراء العمليات من أجل توفير الاستقرار - لمنع التغيير السلبي و"الحفاظ على الوضع الراهن". وللحفاظ على الاستقرار، تتكون عملية مراقبة الجودة من: تقييم الأداء الفعلي *evaluates actual performance*، ومقارنة الأداء الفعلي بالأهداف *compares actual performance to goals*، واتخاذ إجراءات بشأن التناقض *takes action on the difference*.<sup>70</sup> وللحفاظ على استقرار جودة تعليم اللغة العربية، تتكون مراقبة الجودة في المدرسة العالية دار الأخوة من المعايير التي لا بد للمدرسة أن تقومها. وتقييم الأداء الفعلي *evaluates actual performance* يمكن رؤية وجودها من مراقبة رئيس المدرسة على تنفيذ تعليم اللغة العربية بموضوعية وشفافية، ومراقبة رئيس المدرسة على الأنشطة الطلابية التي تشمل على: (١) قبول الطلاب الجدد (PSB)، (٢) فرقة اللغة، (٣) التدريب على التحصيل اللغوي، (٤) البحث عن الخريجين.

وأما مقارنة الأداء الفعلي بالأهداف *compares actual performance to goals*، واتخاذ إجراءات بشأن التناقض *takes action on the difference* يمكن رؤيتهما من مقارنة الظروف الحقيقية في المدرسة العالية دار الأخوة بالمعايير المعينة ثم اتخاذ الإجراءات مما لا تناسب بتلك المعايير وتنميتها في خطوة تنمية الجودة. وهذه الكيفية أدق وأوسع مما قد كتب في البحث السابق الذي كتبه أستاذ رضا رحمن عن التقويم بالوجه العام (التقويم بدار الأخوة يتكون من الاختبار التحريري والشفوي فحسب)<sup>71</sup>

وقد تضم هذه الإدارة مجموعة من المضامين أهمها هو حساب تكلفة الجودة داخل المنظمة لتشمل كافة الأعمال المتعلقة بالخدمة المقدمة مثل تكاليف الفرصة الضائعة، تكلفة

---

<sup>70</sup>Joseph M. Juran and A. Blanton Godfrey, *Juran's Quality Handbook*, Fifth Edition, (New York: McGraw Hill, 1999, P. 4.2

<sup>71</sup> رضا رحمن، إدارة تعليم اللغة العربية ودورها في تنمية مهارة الكلام بمعهد دار الأخوة مالانج جاوي

الشرقية، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير بجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج الإسلامية الحكومية، ٢٠٢٢.

عمليات التقييم، سمعة المؤسسة.<sup>٧٢</sup> وحساب التكلفة أي إنفاق الأموال لأنشطة تنمية الطلاب في المدرسة العالية مكتوبة في الدفاتر المالية للسنوات الثلاث الماضية والتي تشمل على: (١) دفتر النقدية العامة، (٢) دفتر مساعد النقدية، (٣) دفتر مساعد البنك، (٤) دفتر مساعد الضرائب. ثم تجعل تلك الدفاتر تقارير المالية وتقدمها إلى الحكومة أو المؤسسة.

### المبحث الثالث: تنمية جودة تعليم اللغة العربية بمعهد دار الأخوة

كُتب في لائحة وزير الشؤون الدينية رقم ٣١ لسنة ٢٠٢٠ المادة ١ الفقرة ٦ أن تنمية الجودة هي عملية إدارة الجودة الثالثة بتنمية الجودة لكل معيار الجودة تم تنفيذه وتطبيقه معاً في معهد دار الأخوة، ويمكن إجراء تنميات وتطويرات على العديد من المعايير أو جميع المعايير وفقاً بخصائص المعهد.<sup>٧٣</sup> وقد كانت جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة مناسبة بالمعايير في الخطوتين إلا في بعض بنود المعايير لا تزال في الجهود لتحقيق تنمية الجودة.

يمكن فهم إدارة الجودة الشاملة على أنها فلسفة للتنمية المستمرة حتى يمكن تحقيق أهداف المؤسسة ومن خلال إشراك جميع المكونات فيها.<sup>٧٤</sup> كما يتم تنفيذ إدارة الجودة الشاملة في المدرسة العالية دار الأخوة كجهد للتنمية المستمرة بحيث يمكن تحقيق أهداف المدرسة وإشراك جميع المعايير فيها.

تنفيذ إدارة الجودة الشاملة في أي مدرسة كانت له الهدف الأساسي هو تطوير جودة السلع والخدمات مع إحراز تخفيض في التكاليف وكسب رضا العميل، ومن ثم تحقيق استراتيجية متكاملة لضمان البقاء والاستمرار والتطور للمدرسة.<sup>٧٥</sup> وبالمثل، فإن تنفيذ إدارة

---

<sup>٧٢</sup>عبد الرحمن إبراهيم مصطفى وأحمدو سيد محمد أحمدو، إدارة الجودة...، ص. ٢٥.

<sup>٧٣</sup>Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2020 Tentang Pendidikan Pesantren pasal 1 ayat 6, p. 3.

<sup>٧٤</sup>Edward Sallis, **Total Quality Management in Education: Third Edition**, (London: Kogan Page, 2002), p. 25.

<sup>٧٥</sup>كمال رزيق ونصيرة بن عبد الرحمن، أبعاد إدارة الجودة الشاملة، مجلة علوم الإقتصاد والتسيير والتجارة،

الجودة الشاملة في المدرسة العالية دار الأخوة له هدف رئيسي هو تنمية جودة تعلم اللغة العربية، على الرغم من أنه يجب أن يتطلب تكاليف أعمق وليس العكس. فالجودة في المدرسة العالية دار الأخوة تميل إلى التعريف الأول من الجودة وهي ميزات المنتجات *features of products* التي تلي احتياجات العملاء وبالتالي توفر قناعة العملاء. بهذا المعنى، فإن معنى الجودة موجه نحو الدخل *income*. والغرض من هذه الجودة العالية هو توفير قدر أكبر من رضا العملاء، ويأمل المرء في زيادة الدخل. ومع ذلك، فإن توفير ميزات ذات جودة أكثر و/أو أفضل عادة ما يتطلب استثمارا *investment*، وبالتالي عادة ما ينطوي على زيادات في التكاليف <sup>٧٦</sup> *costs*.

والهدف الآخر لهذه الإدارة هي مخرجات الجودة العالية باستجابة رضا المستفيد من الخدمة والاستجابة لكل متطلباته. فمن الضروري تنفيذ إدارة الجودة الشاملة كاستراتيجية مؤسسية في مؤسسات التعليم حتى لا تبقى هذه الفلسفة مجرد نظرية دون تطبيق عملي.<sup>٧٧</sup> وبالمثل مع الأهداف الأخرى لإدارة الجودة الشاملة في المدرسة العالية التي من المتوقع أن يكون لها مخرجات خريجين عالية الجودة من خبرات التعلم اللغوي عن الأنشطة داخل الفصل الدراسي/خارجه حتى تمكن من قيادة الخريجين لمواصلة دراستهم في مختلف الدول العربية في الشرط الأوسط وغيرها.

فإن الإدارة التعليمية هي عملية يتم تنفيذها بشكل مستمر من قبل المنظمات التعليمية من خلال تفعيل عناصر الإدارة، حيث توجد جهود للتأثير على بعضها البعض، وتوجيه بعضها البعض، والإشراف على بعضها البعض بحيث تكون جميع الأنشطة والأداء

---

<sup>76</sup>Joseph M. Juran and A. Blanton Godfrey, *Juran's Quality Handbook*, Fifth Edition, (New York: McGraw Hill, 1999), p.2.1-2.2.

<sup>77</sup>تقي الدين ابن شافعي والآخرين، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في برنامج تعليم العربية بجامعة الراءية،

دورية الإهداء، الجزء العاشر، الرقم الثاني، ديسمبر ٢٠٢٢م، ص. ١٣٥.

التعليمي يمكن تحقيق المنظمات وفقاً للأهداف المرجوة.<sup>٧٨</sup> وتتوافق هذه النظرية مع إدارة الجودة الشاملة في المدرسة العالية وهي تطبيق ثلاث عمليات يقوم بها مجلس تنمية الجودة بشكل مستمر من خلال تفعيل المعايير التعليمية، حيث توجد جهود المراقبة بحيث يمكن تحقيق جميع الأنشطة وأداء تعليم اللغة العربية من قبل المدرسة وفقاً لهدف تنمية الجودة المرجوة.

---

<sup>٧٨</sup> راتو نور حامدة، تعليم اللغة العربية في مدرسة روضة الإسلامية الثانوية الأهلية، دورية المقاييس، الجزء ٩، الرقم ١، يونيو ٢٠٢٢، ص. ٨٦.

## الفصل السادس

### الخاتمة

#### أ. ملخص نتائج البحث

بعد أن يتأمل الباحث في عملية البحث بداية من عرض البيانات إلى مناقشتها، فخلص الباحث إلى أن في المدرسة العالية دار الأخوة نتائج جديدة حول نموذج إدارة الجودة الشاملة الذي ينفذه مجلس تنمية الجودة. ويتكون ذلك النموذج من ثلاث خطوات كخطوات إدارة JURAN، وهي: تخطيط الجودة *Quality planning*، مراقبتها *Quality control*، وتنميتها. بل الشيء الذي يميزه عن JURAN هو أن كل خطوة في هذا النموذج يجب أن تشير إلى معايير الوطن للتعليم التي تم وضعها. وسيتم فصل العناصر التي لم تستوف المعايير وجمعها في واحدة. وبعد ذلك، سيتم إيجاد حلول لتلك العناصر ومراجعتها في خطوة تنمية الجودة.

وبناء على أسئلة البحث المكتوبة في التركيز البحثي السابق، وجد الباحث الإجابات لتلك الأسئلة، وهي:

١. يتم تخطيط جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة بناء على معيار كفاءة الخريجين، ومعيار محتوى التعليم، ومعيار المعلمين وموظف التعليم، ومعيار المرفق وبنية التحتية، ومن بنودها: أن يكون لمعلم اللغة العربية أدوات تعليم اللغة العربية، ولدى الطلاب خبرات التعلم اللغوي من الأنشطة داخل الفصل الدراسي/خارجه، ولدى معلم اللغة العربية الحد الأدنى من المؤهلات الأكاديمية في اللغة العربية للبكالوريوس (S1) أو الدبلوم الرابع (D4)، ولدى المدرسة بنية تحتية وفصول دراسية ومكتبة تدعم أنشطة تعليم اللغة العربية.

٢. وتتم مراقبة جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة بناء على معيار التنفيذ، ومعيار المراقبة، ومعيار التقويم، ومعيار التمويل، ومن بنودها: استخدم

المعلم الخطوات وأساليب التعلم والوسائط وموارد التعلم المناسبة في تنفيذ تعليم اللغة العربية، وراقب رئيس المدرسة على تنفيذ تعليم اللغة العربية والأنشطة اللغوية للطلاب، وقامت المدرسة بالتقويمات كالاختبار وامتحان المدرسة وأداء المعلم والموظف، وأنفقت المدرسة أموالاً على تعليم اللغة العربية والأنشطة اللغوية للطلاب. ٣. وتم تنمية جودة تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة بجمع العناصر التي لم تستوف المعايير في الخطوتين السابقتين. ثم إيجاد حلول لتلك العناصر ومراجعتها، ومن بنودها: إجراء الأنشطة العملية في معمل اللغة، والدورة اللغوية، وعرض المقالة العلمية في الامتحان الشفهي لطلاب الفصل النهائي واشتراك الطلاب في المسابقات العلمية اللغوية، وتعيين معلم اللغة العربية من الخدمة الذين لديهم مؤهلات أكاديمية، وإجراء التنسيق بين رئيس المدرسة وقسم (Language LAC Advisory Council) الذين يعيشون داخل المعهد لمراقبة الأنشطة اللغوية.

## ب. التوصيات

بناء على هذا البحث عن إدارة الجودة الشاملة في تعليم اللغة العربية بالمدرسة العالية دار الأخوة فيوجه الباحث التوصيات إلى رئيس مجلس تنمية الجودة وقسم المنهج الدراسي ومعلم اللغة العربية وهيئة إشراف اللغة، ومنها:

### ١. رئيس مجلس تنمية الجودة

مجلس تنمية الجودة هو واحد من الوحدات في المدرسة العالية دار الأخوة. وهو الذي يحاول أن ينمو جودة تعليم اللغة العربية مؤسسة على معايير الوطن. فينبغي لمجلس تنمية الجودة أن يحفظ جودة تعليم اللغة العربية بل أكثر من اليوم.

### ٢. قسم المنهج الدراسي

ينبغي لقسم المنهج الدراسي أن يألّف دفتر المحفظة كى يمتلك المعلمون أدوات تعليم اللغة العربية الكاملة، ويمكن للمعلمين معرفة العديد من صور تنمية الطلاب في تعلم اللغة العربية بشكل أفضل في مجال المعرفة والمهارات.

### ٣. معلم اللغة العربية والموظف

ينبغي للمعلمين أن يطوروا أدوات تعليم اللغة العربية حول كفاءة الاتجاهات الروحية والاجتماعية ومعارف ومهارات الطلاب وفقا لمستوى الكفاءة، وأن يحملوها كاملة إلى الفصل أثناء تعليم اللغة العربية.

### ٤. هيئة إشراف اللغة

أن تعقد هيئة إشراف اللغة التنسيق الروتيني بينها ورئيس المدرسة LAC (Language Advisory Council) الذين يعيشون داخل المعهد للمراقبة أنشطة فرقة اللغة في المساء والأنشطة اللغوية الأخرى

### ج. الاقتراحات

كما هي المعروفة هناك ثلاثة مناهج مستخدمة في المدرسة العالية دار الأخوة، فيقترح الباحث إلى الباحث الآتي لإجراء عملية البحث الذي يتعلق بإدارة منهج الأزهر الشريف في المدرسة العالية دار الأخوة دقيقا لكي ينال المعلومات الواضحة والدقيقة عن إدارة منهج الأزهر الشريف في المدرسة العالية.

## قائمة المراجع

### المراجع العربية

أحمد بن عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة (TQM) السبيل إلى تحقيق الأداء المنظمي المتميز، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد ٣، ٢٠١٣.

أحمد بن عيشاوي، طريقة Six Sigma كأداة لتحسين إدارة الجودة الشاملة (TQM)، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد ٣، ٢٠١٣.

بومدين يوسف، إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز، مجلة الباحث، العدد الخامس، ٢٠٠٧ م.

تقرير إدارة الجودة الشاملة للمدرسة العالية دار الأخوة كالوثيقة المكتوبة.

تقي الدين ابن شافعي والآخرين، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في برنامج تعليم العربية بجامعة الراية، دورية الإهداء، الجزء العاشر، الرقم الثاني، ديسمبر ٢٠٢٢ م.

حسن توفيق، تنظيم الإدارة العامة، (القاهرة: مطبعة معهد التخطيط القومي، ٢ ديسمبر ١٩٦١).

دحية مسقان، نحو مستقبل أفضل تأملات في تفعيل عملية تعليم اللغة العربية لأبناء إندونيسيا، دورية لسان الضاد، الجزء الأول، الرقم الأول، أبريل ٢٠١٤.

ذوقان عبيدات والآخرين، البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه، (دار الفكر، ١٩٨٤).

راتو نور حامدة، تعليم اللغة العربية في مدرسة روضة الإسلامية الثانوية الأهلية، دورية المقاييس، الجزء ٩، الرقم ١، يونيو ٢٠٢٢.

رجاء وحيد دويدري، البحث العلمي: أساسياته النظرية وممارسته العلمية، (دمشق: دار الفكر، ٢٠٠٠م).

رضا رحمن، إدارة تعليم اللغة العربية ودورها في تنمية مهارة الكلام بمعهد دار الأخوة مالانج جاوي الشرقية، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير بجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج الإسلامية الحكومية، ٢٠٢٢.

رياض ضياء عزيز الصفو وعلاء عبد السلام مصطفى العباسي، متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة (TQM) في جامعة ميسان (دراسة استطلاعية لعينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة ميسان)، مجلة ميسان للدراسات الأكاديمية، المجلد العاشر، العدد الثامن عشر، حزيران ٢٠١١.

سخالد نسوتيون، أهداف تعليم اللغة العربية لغير الناطقين بها، دورية التربية بجامعة سومطرا الشمالية الإسلامية الحكومية، الجزء ٢٣، الرقم ٢، يوليو-ديسمبر ٢٠١٦.

شفيق كايد عبد الله شاكر، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثالث عشر، ٢٠٠٦ م.

عاتكة عبد الله حنتوش، الإدارة التربوية: المفهوم والخصائص والعوامل المؤثرة عليها، مجلة الجامعة العراقية، العدد ٤٤، الجزء الأول.

عبد الرحمن إبراهيم مصطفى وأحمدو سيد محمد أحمدو، إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، مجلة إدارة الجودة الشاملة، الجزء ٢٠، الرقم ١، ٢٠١٦ م.

فيض الرحمن، استراتيجيات تعليم اللغة العربية للناطقين بغيرها، وقائع المؤتمر الوطني الثالث للغة العربية بمالانج، ٧ أكتوبر ٢٠١٧.

كلية التربية، واقع تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سلطان الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة كلية التربية بجامعة الأزهر، العدد ١٦٨، الجزء الثالث، أبريل ٢٠١٦ م.

كمال رزيق ونصيرة بن عبد الرحمن، أبعاد إدارة الجودة الشاملة، مجلة علوم الإقتصاد والتسيير والتجارة.

ماجد منير جاد، تحديد نموذج لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على مؤسسات التعليم الجامعي، الإجراءات القضائية العاشرة للكلية التقنية العسكرية بالقاهرة مصر، ٢٧-٢٩ مايو ٢٠١٤.

ناظم جواد الزبيدي وسدى يوسف محمد، إدارة الجودة الشاملة مفهومها وأسلوب إرسائها، مجلة كلية التربية، العدد الرابع، ٢٠٠٨ م.

نتيجة المقابلة مع رئيس مجلس تنمية الجودة بمدرسة العالية مالانج في التاريخ ٧ أبريل ٢٠٢٣

نتيجة المقابلة مع قسم المنهج الدراسي، أستاذ كريشنا أغوستي

نتيجة الملاحظة عن تنفيذ تعليم اللغة العربية في التاريخ ٨ من مايو ٢٠٢٣

نتيجة الملاحظة عن مراقبة تعليم اللغة العربية في التاريخ ١٥ من مايو ٢٠٢٣

- Agus Ali, dkk. *Model-model Mutu Deming, Juran, dan Crosby*, Jurnal Manajemen Mutu Terpadu, KEL10\_JURNAL\_MMT\_UAS-libre.pdf (d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net).
- Dian Ahmad Jufrih, dkk. *Manajemen Program Bahasa Arab di Pondok Pesantren Daarul Ukhuwwah Putri 2 Malang*, Jurnal Mu'allim, Vol 5, No. 1, Januari 2023.
- Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2009).
- Edward Sallis, **Total Quality Management in Education: Third Edition**, (London: Kogan Page, 2002).
- Feiby Ismail, *Implementasi Total Quality Management (TQM) di Lembaga Pendidikan*, Jurnal Ilmiah IQRA', Vol. 10, No. 2, 2016.
- Istikomah, dkk. *Buku Ajar Sistem Penjaminan Mutu Pesantren*, Sidoarjo: Umsida Press, 2021.
- Joseph DeFeo and J.M. Juran, **Juran's Quality; Essentials for Leaders**, (New York: Mc Graw Hill, 2014).
- Joseph M. Juran and A. Blanton Godfrey, **Juran's Quality Handbook**, Fifth Edition, (New York: McGraw Hill, 1999).
- Kenneth S. Stephens, **Juran, Quality, and a Century of Improvement**, (Wisconsin: ASQ Quality Press, 2004).
- Keputusan Menteri Agama Nomor 183 Tahun 2019 Tentang Kurikulum PAI dan Bahasa Arab Pada Madrasah, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia, 2019.
- Matthew B. Miles and A. Michael Huberman, **Qualitative Data Analysis**, Second Edition, (London: SAGE Publication, 1994).
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2020 Tentang Pendidikan Pesantren pasal 1 ayat 6.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Setiadi, Bambang, *Metode Penelitian untuk Pengajaran Bahasa Asing Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006).
- Sugiyono, **Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D**, (Bandung: Alfabeta, 2013).

Sutarto Hp, *Manajemen Mutu Terpadu (MMT-TQM): Teori dan Penerapan di Lembaga Pendidikan*, Yogyakarta: UNY Press, 2015.

Yusnia binti Kholifah, **Model Pengembangan Mutu Pendidikan Joseph M. Juran**, Jurnal Al-Fatih, Juni 2020.

ملاحق

## قائمة الملاحق

### Program Tahunan

Satuan Pendidikan	: MA Daarul Ukhuwwah
Mata Pelajaran	: Bahasa Arab
Kelas/Semester	: X / 1 (Ganjil)
Alokasi Waktu	: 32 jp
Tahun Pelajaran	: 2022/2023

#### Standar Kompetensi

##### (KI)

- KI-1 dan KI-2** : *Menghayati dan mengamalkan* ajaran agama yang dianutnya. *Menghayati dan mengamalkan* perilaku jujur, disiplin, tanggungjawab, peduli (gotong royong, kerjasama, toleran, damai), santun, responsif dan pro-aktif dan menunjukkan sikap sebagai bagian dari solusi atas berbagai permasalahan dalam berinteraksi secara efektif dengan lingkungan sosial dan alam serta dalam menempatkan diri sebagai cerminan bangsa dalam pergaulan dunia.
- KI-3** : Memahami, menerapkan, menganalisis pengetahuan faktual, konseptual, prosedural berdasarkan rasa ingintahunya tentang ilmu pengetahuan, teknologi, seni, budaya, dan humaniora dengan wawasan kemanusiaan, kebangsaan, kenegaraan, dan peradaban terkait penyebab fenomena dan kejadian, serta menerapkan pengetahuan prosedural pada bidang kajian yang spesifik sesuai dengan bakat dan minatnya untuk memecahkan masalah.
- KI-4** : Mengolah, menalar, dan menyaji dalam ranah konkret dan ranah abstrak terkait dengan pengembangan dari yang dipelajarinya di sekolah secara mandiri, dan mampu menggunakan metode sesuai kaidah keilmuan.

Kompetensi Dasar		Materi Pokok	Alokasi Waktu
1.1	Menyadari bahwa kemampuan berbicara adalah nikmat yang penting yang dianugerahkan oleh Allah Swt.		
1.2	Mensyukuri nikmat Allah berupa kemampuan berbicara dengan baik dan lancar		
1.3	Mensyukuri kemampuan mengungkapkan gagasan dan ide dengan pembicaraan yang baik sehingga bisa dimengerti orang lain		
1.4	Mensyukuri kesempatan dapat mempelajari bahasa Arab sebagai bahasa pengantar komunikasi internasional yang diwujudkan dalam semangat belajar.		
2.1	Menunjukkan perilaku santun dan peduli dalam melaksanakan komunikasi antar pribadi dengan guru dan teman		

Kompetensi Dasar	Materi Pokok	Alokasi Waktu
2.2 Menunjukkan perilaku jujur, disiplin, percaya diri, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan komunikasi transaksional dengan guru dan teman		
2.3 Menunjukkan perilaku tanggung jawab, peduli, kerjasama, dan cinta damai, dalam melaksanakan komunikasi fungsional		
2.4 Menunjukkan perilaku santun, antusias, kreatif, ekspresif, interaktif, kerjasama, dan imajinatif dalam menghargai budaya dan bahasa.		
3.1 Mengidentifikasi bunyi kata, frase, dan kalimat bahasa Arab yang berkaitan dengan: البيانات الشخصية؛ المرافق العامة في المدرسة؛ الحياة في الأسرة وفي سكن الطلاب baik secara lisan maupun tertulis	البيانات الشخصية؛ المرافق العامة في المدرسة؛ الحياة في الأسرة وفسكن الطلاب	4jp
3.2 Memahami lafal kata, frase, dan kalimat bahasa Arab yang berkaitan dengan: البيانات الشخصية؛ المرافق العامة في المدرسة؛ الحياة في الأسرة وفي سكن الطلاب	البيانات الشخصية؛ المرافق العامة في المدرسة؛ الحياة في الأسرة وفي سكن الطلاب	4jp
4.1 Melakukan dialog sederhana sesuai konteks dengan tepat dan lancar terkait topik : البيانات الشخصية؛ المرافق العامة في المدرسة؛ الحياة في الأسرة وفي سكن الطلاب dengan memperhatikan unsur kebahasaan, struktur teks dan unsur budaya secara benar dan sesuai konteks	البيانات الشخصية؛ المرافق العامة في المدرسة؛ الحياة في الأسرة وفي سكن الطلاب	4jp
4.2 Menyampaikan berbagai informasi lisan sederhana tentang : البيانات الشخصية؛ المرافق العامة في المدرسة؛ الحياة في الأسرة وفي سكن الطلاب dengan memperhatikan unsur kebahasaan, struktur teks dan unsur budaya secara benar dan sesuai konteks	البيانات الشخصية؛ المرافق العامة في المدرسة؛ الحياة في الأسرة وفي سكن الطلاب	4jp
3.3 Menemukan makna atau gagasan dari ujaran kata, frase, dan kalimat bahasa Arab yang berkaitan dengan: البيانات الشخصية؛ المرافق العامة في المدرسة؛ الحياة في الأسرة وفي سكن الطلاب	البيانات الشخصية؛ المرافق العامة في المدرسة؛	4jp

Kompetensi Dasar	Materi Pokok	Alokasi Waktu
baik secara lisan maupun tertulis	الحياة فى الأسرة وفى سكن الطلاب	
4.3 Memproduksi teks lisan dan tulis sederhana untuk mengungkapkan cara memberitahu dan menanyakan fakta, perasaan dan sikap terkait topik : البيانات الشخصية؛ المرافق العامة فى المدرسة؛ الحياة فى الأسرة وفى سكن الطلاب dengan memperhatikan unsur kebahasaan, struktur teks dan unsur budaya secara benar dan sesuai dengan konteks	البيانات الشخصية؛ المرافق العامة فى المدرسة؛ الحياة فى الأسرة وفى سكن الطلاب	4jp
3.4 Memahami secara sederhana unsur kebahasaan, struktur teks dan unsur budaya dari teks terkait topik: البيانات الشخصية؛ المرافق العامة فى المدرسة؛ الحياة فى الأسرة وفى سكن الطلاب yang sesuai dengan konteks penggunaannya	البيانات الشخصية؛ المرافق العامة فى المدرسة؛ الحياة فى الأسرة وفى سكن الطلاب	4jp
4.4 Menyusun teks lisan dan tulis sederhana untuk mengungkapkan informasi terkait topik : البيانات الشخصية؛ المرافق العامة فى المدرسة؛ الحياة فى الأسرة وفى سكن الطلاب sesuai dengan unsur kebahasaan dan budaya.	البيانات الشخصية؛ المرافق العامة فى المدرسة؛ الحياة فى الأسرة وفى سكن الطلاب	4jp
<b>Ulangan Harian</b>		
<b>Ulangan Tengah Semester</b>		
<b>Ulangan Akhir Semester</b>		

Mengetahui,  
Kepala Sekolah

**Ali Rohman, M.Pd**  
NIP.

Malang, 15 Juni 2022

Guru Mata Pelajaran

**Saughi Saloom, S.Pd**  
NIP.

Lampiran : SURAT KEPUTUSAN KEPALA MADRASAH MA DAARUL UKHUWWAH  
Nomor : 206/SK/MADU/VI/2022  
Tanggal : 28 Juli 2022  
Tentang : PENETAPAN VISI, MISI, TUJUAN MA DAARUL UKHUWWAH TAHUN PELAJARAN 2022/2023

**VISI, MISI, DAN TUJUAN  
MA DAARUL UKHUWWAH  
TAHUN PELAJARAN 2022/2023**

**A. VISI**

*"Terwujudnya kader ulama pejuang."*

**B. MISI**

Mengacu pada visi madrasah, serta tujuan umum pendidikan dasar, misi madrasah dalam mengembangkan pendidikan ini adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan mutu pendidikan dan pengajaran melalui integrasi dan interkoneksi keilmuan.
2. Melaksanakan kegiatan pembelajaran dan bimbingan secara disiplin dan efektif guna mencapai prestasi akademik.
3. Melaksanakan kegiatan ekstra kurikuler yang berorientasi pada peningkatan prestasi dan pelatihan ketrampilan.
4. Memberi bekal siswa untuk melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi jurusan keagamaan.
5. Meningkatkan kerjasama dengan perguruan tinggi jurusan agama Islam.
6. Meningkatkan hubungan interaktif secara berkesinambungan dengan stakeholder.
7. Melestarikan fungsi lingkungan, mencegah pencemaran, dan kerusakan lingkungan.

**C. TUJUAN MA DAARUL UKHUWWAH**

Mengacu pada visi dan misi madrasah, serta tujuan umum pendidikan menengah, maka tujuan MA Daarul Ukhuwwah dalam mengembangkan pendidikan ini adalah sebagai berikut:

1. Melaksanakan pembelajaran Saintifik.
2. Tercapainya peningkatan penggunaan model pembelajaran yang variatif.
3. Tercapainya peningkatan pendayagunaan teknologi informasi dan komunikasi.
4. Tercapainya peningkatan kemampuan guru menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran dan alat penilaian.
5. Tercapainya peningkatan perolehan rata-rata ujian nasional.
6. Terwujudnya keterampilan menggunakan alat laboratorium.
7. Tercapainya peningkatan nilai rapor kelas X, XI, dan XII.
8. Tercapainya peningkatan kedisiplinan dan ketertiban peserta didik.

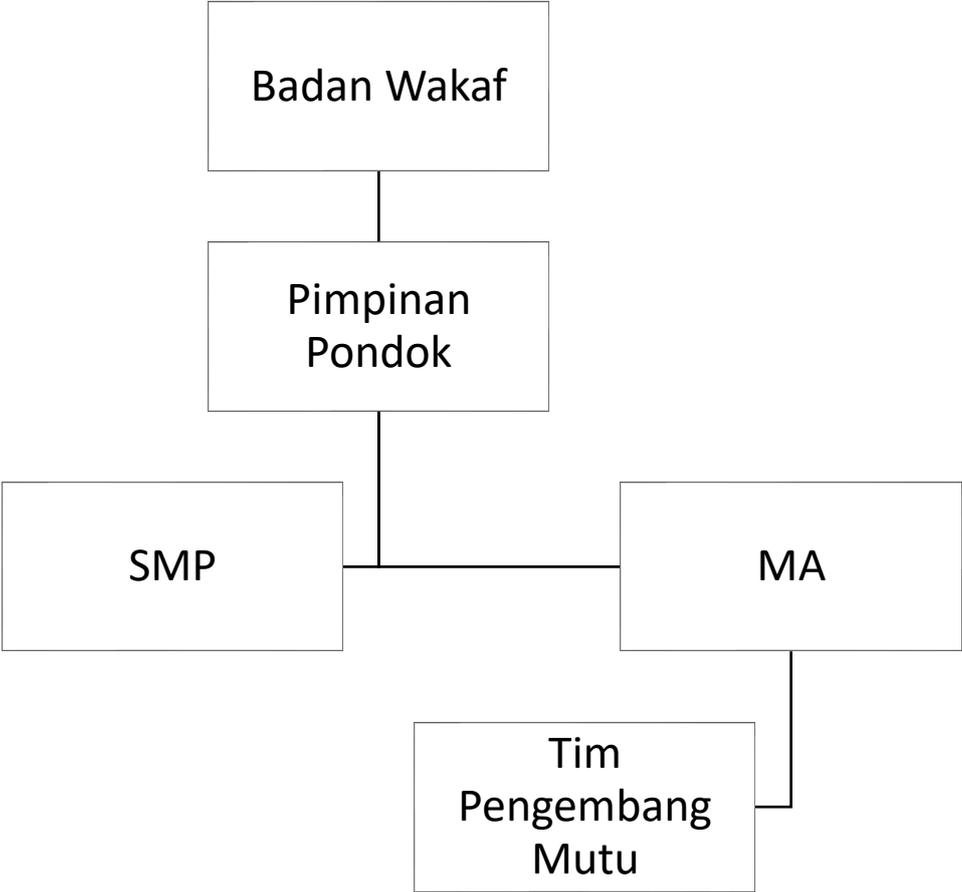
9. Tercapainya peningkatan kuantitas dan kualitas fasilitas/sarana.
10. Tercapainya peningkatan jumlah lulusan yang diterima di Perguruan Tinggi melalui jalur SNMPTN, SBMPTN, maupun Ujian Mandiri.
11. Tercapainya internalisasi budaya tatakrama kepada warga madrasah.
12. Tercapainya peningkatan kerjasama dengan orang tua, masyarakat sekitar dan stakeholder lainnya.
13. Tercapainya pengembangan kualitas peserta didik dalam bidang penelitian ilmiah remaja, Kompetisi Sains Madrasah, seni, olah raga, sosial, dan agama.
14. Terwujudnya lulusan yang ber-Imtaq, menguasai Iptek, mampu bersaing di era global serta terwujudnya pengembangan kreativitas peserta didik dalam bidang KIR, keilmuan, seni sosial budaya, olah raga, dan agama.
15. Terwujudnya budaya belajar, membaca, dan menulis.
16. Tercapainya pelaksanaan life skill dan pengembangan TIK.
17. Terwujudnya manajemen madrasah yang partisipatif, transparan dan akuntabel.
18. Terwujudnya budaya jujur, ikhlas, sapa, senyum, dan santun.
19. Terwujudnya budaya disiplin, demokratis, dan beretos kerja tinggi.
20. Terwujudnya hubungan yang harmonis antar warga madrasah.
21. Terwujudnya pelayanan yang cepat, tepat, dan memuaskan kepada masyarakat.
22. Terwujudnya kerja sama yang saling menguntungkan dengan instansi lain.
23. Tercapainya layanan kesehatan madrasah yang memadai.



Pakis, 28 Juni 2022  
Kepala Madrasah,

  
**Ali Rohman, M.Pd.**

**STRUKTUR PONDOK PESANTREN DAARUL UKHUWWAH**



## Transkrip Wawancara 01

Informan : Ustadz Ali Rahman, M.Pd  
Jabatan : Kepala Sekolah MA & Ketua Tim Pengembang Mutu MA Daarul Ukhuwwah  
Waktu : Rabu, 3 Mei 2023  
Tempat : Kantor Sekolah MA Daarul Ukhuwwah

### 1. Bagaimana MA Daarul Ukhuwwah mengembangkan mutu pembelajaran bahasa Arabnya?

MA Daarul Ukhuwwah mengembangkan mutu pembelajaran bahasa Arabnya dengan menggunakan Manajemen Mutu Terpadu atau *TQM (Total Quality Management)*. Total Quality Management (*TQM*) merupakan trilogi proses manajerial mutu internal madrasah dengan merujuk secara terpadu pada delapan Standar Nasional Pendidikan, yaitu (*Quality Planning*) Perencanaan mutu; Standar Kompetensi Lulusan, Standar Isi, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana. (*Quality Control*) Pengawasan mutu yang meliputi; Standar Pelaksanaan, Standar Pengawasan, dan Standar Penilaian, Standar Pembiayaan. Di akhir akan diketahui standar-standar mana yang perlu ditingkatkan mutunya atau yang disebut (*Quality Improvement*) yang akan dimanfaatkan sebagai bahan untuk menyusun program pengembangan mutu Madrasah lebih lanjut.

### 2. Apa yang dimaksud dengan perencanaan mutu tersebut?

Perencanaan mutu di sini adalah langkah pertama dalam manajemen mutu terpadu. Untuk memperoleh pembelajaran bahasa Arab yang standar dan berkualitas, tentunya MA Daarul Ukhuwwah merencanakan segala hal yang berkaitan dengan pembelajaran bahasa Arab, diantaranya: Standar Kompetensi Lulusan, Standar Isi, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana. Rincian tiap standar sudah termuat dalam laporan *TQM* MA Daarul Ukhuwwah.

### 3. Apa yang dimaksud dengan pengawasan mutu tersebut?

Pengawasan mutu merupakan langkah kedua dalam manajemen mutu terpadu di MA Daarul Ukhuwwah. Langkah kedua ini diterapkan tetap mengacu kepada standar-standar yang telah ditetapkan, yakni: Standar Pelaksanaan, Standar Pengawasan, dan Standar Penilaian, dan Standar Pembiayaan. Dengan berpegang pada standar-standar tersebut harapannya mutu pembelajaran bahasa Arab dapat diawasi dengan baik.

4. Dimanakah pelaksanaan dan penilaian dalam *TQM* yang dilaksanakan di PPDU?

Pada umumnya, langkah atau fungsi manajemen berjumlah lima. Akan tetapi, dalam manajemen mutu pelaksanaan dan penilaian dimasukkan ke dalam langkah pengawasan mutu dan mempunyai standar mutu sendiri.

5. Apa yang dimaksud dengan pengembangan mutu tersebut?

Pengembangan mutu adalah langkah ketiga dalam manajemen mutu terpadu. Item-item yang belum memenuhi standar akan dikumpulkan dan ditinjaulanjuti di langkah ini, sehingga mutu pembelajaran bahasa arab bisa berkembang lebih baik.

6. Apa saja pengembangan mutu yang sudah dilaksanakan?

Pengembangan mutu yang sudah dilaksanakan diantaranya adalah Mengagendakan presentasi hasil penugasan di ujian syafahi siswa akhir, melibatkan siswa dalam berbagai lomba bahasa untuk pengalaman pembelajaran siswa, merekrut guru bahasa Arab dari pengabdian yang sudah memiliki kualifikasi akademik dan memberikan amanah menjadi guru pengganti bagi pengabdian yang belum memiliki kualifikasi akademik, Kepala Madrasah bekerjasama dengan bagian LAC yang tinggal di dalam pondok untuk mengawasi kegiatan ekstrakurikuler bahasa di sore hari.

Adapun pengembangan mutu yang sedang diupayakan pelaksanaannya adalah Mengagendakan kegiatan praktik di lab bahasa dan *Ad-Daurah Al-*

*Lughawiyah* untuk pengalaman pembelajaran siswa, Membuat buku portofolio Mengadakan pelatihan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi kepada guru bahasa Arab, mengupayakan kepala perpustakaan untuk memenuhi syarat, mengupayakan Madrasah untuk memiliki ruang laboratorium bahasa, Mengupayakan Kepala Madrasah untuk melaksanakan penilaian kesesuaian penugasan dengan keahlian, dan Membuat laporan pertanggungjawaban keuangan dan menyampaikannya kepada orangtua siswa.

## Transkrip Wawancara 02

Informan : Ustadz Krisna Agusti, S.Pd  
Jabatan : Wakakur & Sekretaris tim pengembang mutu MA Daarul Ukhuwwah  
Waktu : Senin, 8 Mei 2023  
Tempat : Kantor Sekolah MA Daarul Ukhuwwah

1. Apa definisi *TQM* dalam pembelajaran bahasa Arab di MA Daarul Ukhuwwah?

Definisi *TQM* sendiri dalam mutu pembelajaran bahasa Arab dapat dijelaskan sebagai berikut: 1. *Total* artinya (perbaikan mutu pembelajaran bahasa Arab yang) menyeluruh, berkelanjutan, berkesinambungan, dan kontinyu. 2. *Quality* artinya kualitas, kepuasan pelanggan (internal: santri atau pendidik & tenaga kependidikan; eksternal: wali santri atau perguruan tinggi timur tengah). 3. *Management*: sistem atau proses yang dilaksanakan berdasarkan persyaratan yang telah ditetapkan (standar nasional pendidikan).

2. Bagaimana tim pengembangan mutu memmanage ketiga kurikulumnya berjalan di MA Daarul Ukhuwwah?

Dalam memmanage berjalannya ketiga kurikulum tersebut, kami khususkan kelas A sebagai kelas yang menganut kurikulum al-Azhar, kurikulum tersebut adalah hasil kerjasama dengan Yayasan Cakrawala Insan Azhari (YCIA) di Jakarta Pada tahun pelajaran 2019-2020. Ia adalah yayasan yang menjadi pusat terselenggaranya kurikulum Al-Azhar di Indonesia. Kelas Azhari ini merupakan program kurikulum yang lulusannya setara dengan lulusan SMA di Mesir. Santri yang lulus dari program ini bisa melanjutkan pendidikan ke Universitas Al-Azhar tanpa melalui banyak prosedur.

Pondok ini merupakan pondok alumni Gontor. Maka, kami khususkan kelas B dan C untuk menganut kurikulum KMI Gontor. Dan karena sistem Pondok Gontor sangat mengedepankan bahasa dan disiplin, maka kurikulum di luar kelas juga menganut kurikulum KMI Gontor. Untuk kurikulum k13 sendiri, MA Daarul

ukhuwwah sebagai lembaga formal juga memadukan atau membaurkan kurikulum tersebut ke dalam kelas azhari dan KMI menjadi kesatuan yang utuh atau bulat. Karena inilah sering disebut MA Daarul ukhuwwah menerapkan kurikulum terpadu atau terintegrasi.

3. Apa saja perangkat pembelajaran yang harus dimiliki oleh pengajar bahasa Arab di MA Daarul Ukhuwwah?

Perangkat pembelajaran yang harus dimiliki oleh pengajar bahasa Arab di MA Daarul Ukhuwwah terdiri dari: Silabus, RPP, Kalender Akademik, PROTA, PROMES, RPE, Buku Absen, Buku Jurnal, portfolio book, dan Buku Ajar. Untuk portfolio book belum kami miliki.

4. Apa manfaat portofolio dalam pembelajaran bahasa Arab?

Guru bisa lebih mengetahui banyak gambaran perkembangan siswa dalam belajarnya baik di bidang pengetahuan atau kemampuan ketrampilan bahasa Arabnya. Hal – hal yang bisa menjadi catatan penting bagi guru adalah bisa mengetahui cara berpikirnya, pemahamannya siswa / peserta didik atas pelajaran yang dipelajari, kemampuannya mengungkapkan gagasan-gagasannya, sikapnya terhadap mata pelajaran yang bersangkutan, dan lain – lain.

5. Apa yang anda ketahui tentang standar pembiayaan yang telah dilaksanakan MA Daarul Ukhuwwah?

Alhamdulillah, MA Daarul Ukhuwwah dapat menyisihkan sebagian dana yang didapat demi kepentingan siswa dalam berbagai kegiatan bahasa. Tentunya sirkulasi keuangan tersebut tidak lepas dari pengetahuan bagian bendahara. Bagian bendahara memiliki berbagai pembukuan keuangan yang lengkap sehingga laporan perihal keuangan jelas dan dapat dipertanggungjawabkan kepada pimpinan pondok atau kemenag.

### **Transkrip Wawancara 03**

Informan : Ustadz M. Rizal Ali Efendi, S.Pd.I  
Jabatan : Pengembang Standar Pembiayaan & Guru MA Daarul  
Ukhuwwah  
Waktu : Senin, 15 Mei 2023  
Tempat : Kantor Sekolah MA Daarul Ukhuwwah

1. Bagaimana MA Daarul Ukhuwwah menggunakan dana kesiswaannya dalam bidang bahasa?

Alhamdulillah, sebagian dana yang didapatkan dari BOS dalam beberapa tahun ini, kami gunakan untuk kepentingan pembelajaran di kelas termasuk juga pembelajaran bahasa Arab. Diantara penggunaan tersebut dalam hal pemeliharaan sarana sekolah, pembayaran pendidik dan tenaga kependidikan, buku perpustakaan, kamus bahasa Arab, biaya operasional sekolah, pelaksanaan penilaian ulangan dan ujian, dan lain-lain.

2. Bagaimana MA Daarul Ukhuwwah membukukan keuangannya dan melaporkannya?

Madrasah membukukan keuangannya di dalam buku kas umum, buku pembantu kas, buku pembantu bank, dan buku pembantu pajak. Madrasah juga memiliki laporan pertanggungjawaban keuangan dan menyampaikannya kepada kemenag dan yayasan Daarul Ukhuwwah setiap tahunnya.

3. Bagaimana MA Daarul Ukhuwwah membiayai kegiatan bahasa siswa?

Sebagian dana yang didapat dari Rencana Keuangan Anggaran Tahunan digunakan demi kepentingan kegiatan bahasa. Di awal bagian LAC menganggarkan ke bagian bendahara pusat, kemudian berdasarkan RKAT yang telah ditetapkan bagian bendahara pusat mencairkan dana tersebut untuk kegiatan bahasa siswa.

## Transkrip Observasi 01

Waktu : Senin, 8 Mei 2023  
Jam : 08.00-08.40 WIB  
Lokasi : Kelas 4A (1 MA) Gedung An-Nur Lantai 2  
Guru : Ustadz Saughi Saloom, S.Pd  
Kegiatan : Pelaksanaan Pembelajaran Bahasa Arab

Dalam kegiatan pembelajaran kelas 4 atau 1 MA Daarul Ukhuwwah, Guru menggunakan metode langsung, tanya jawab, hafalan, dan ceramah. Guru memiliki teknik tersendiri dalam memadukan metode-metode tersebut di dalam pengajarannya. Guru juga menggunakan sumber belajar yang sesuai dengan kelas takhosus azhari yakni buku bahasa Arab al-Azhar

Adapun pembelajarannya dimulai dengan 5 langkah pendahuluan selama lima menit meliputi: (1) menyiapkan siswa secara psikis dan fisik untuk mengikuti pembelajaran, (2) memberi motivasi belajar siswa, (3) mengajukan pertanyaan yang mengaitkan pengetahuan sebelumnya dengan materi yang akan dipelajari, (4) menjelaskan tujuan pembelajaran, (5) menyampaikan cakupan materi dan penjelasan uraian kegiatan sesuai silabus.

Di dalam kegiatan inti, guru memaparkan materi pelajaran bahasa Arab setelah penjelasan tentang *kalimat sho'bah*. Setelah materi tersebut dipaparkan seluruhnya, guru meminta murid untuk menghafal poin-poin penting yang telah ditulis di papan tulis atau digarisbawahi di buku ajar. Kegiatan inti ini berlangsung kurang lebih tiga puluh menit. Seluruh kegiatan tersebut dilakukan dengan bahasa tujuan yakni bahasa Arab.

Di akhir, Guru bersama siswa mengakhiri pembelajaran dengan langkah penutup selama lima menit, yaitu: (1) mengevaluasi seluruh rangkaian aktivitas pembelajaran termasuk di dalamnya proses tanya jawab terkait materi yang telah dipelajari, (2) memberikan umpan balik terhadap proses dan hasil pembelajaran, (3) melakukan kegiatan tindak lanjut, dan (4) menginformasikan rencana kegiatan pembelajaran berikutnya.

## Transkrip Observasi 02

Waktu : Senin, 15 Mei 2023  
Jam : 06.40-09.00 WIB  
Lokasi : Kelas 4A (1 MA) Gedung An-Nur Lantai 2  
Pengawas : Ustadz Ali Rahman, M.Pd  
Kegiatan : Pengawasan Pembelajaran Bahasa Arab

Hari senin merupakan hari pertama dalam satu pekan untuk kegiatan belajar mengajar di kelas. Jam pertama masuk kelas di MA Daarul Ukhuwwah adalah pada pukul 06.40 WIB. Sebagai pengawas kegiatan belajar mengajar di kelas pada hari itu, ustadz Ali Rahman datang ke pondok lima belas menit lebih awal dibandingkan guru-guru yang lain. Beliau langsung menuju ke kantor sekolah untuk menaruh tas dan perlengkapan lainnya sembari menunggu bel jam pertama berbunyi.

Beliau pergi menaiki sepeda motor menuju gedung terdekat dengan kantor sekolah yakni gedung an-Nur dan memarkirkan sepeda motornya di parkiran motor sebelah lapangan futsal pondok. Setelahnya, beliau langsung menuju kelas-kelas MA Daarul Ukhuwwah untuk melakukan pengawasan terhadap berjalannya kegiatan belajar mengajar.

Tepat pada pukul 07.50 WIB, beliau sampai di lantai 3 kelas 4A dan melakukan pengawasan pembelajaran bahasa Arab. Dengan kertas formulir yang dibawanya, beliau menilai kinerja guru dalam proses pengajaran bahasa Arab. Setelah mengawasi kelas 4A selama kurang lebih empat puluh menit lamanya, beliau beranjak ke kelas lain untuk melanjutkan pengawasan.

Beliau kemudian kembali ke kantor dan mencatat hasil pengawasan serta menilai keaktifan para guru dalam kegiatan belajar mengajar. Biasanya, catatan tersebut akan disampaikan ketika rapat guru untuk evaluasi bersama demi perbaikan mutu pembelajaran yang lebih baik.

### **Transkrip Observasi 03**

Waktu : Jum'at, 19 Mei 2023  
Jam : 13.15-14.00 WIB  
Lokasi : Kelas Gedung An-Nur Lantai 2  
Pengawas : Ustadz Arif Chasanul Muna (Ketua Panitia)  
Kegiatan : Khitobah

Tepat setelah santri makan siang di dapur umum, santri dari bagian bahasa mulai mengkondisikan adik-adik kelasnya untuk menuju ke ruangan pidato. Khusus untuk hari jum'at siang pidatonya wajib berbahasa Arab. Setiap santri yang bertugas sudah diharuskan menyiapkan i'dad tiga hari sebelumnya dan menyetorkannya ke bagian bahasa untuk dikoreksi. Kegiatan bahasa ini berlangsung selama empat puluh lima menit. Muroqib dari masing-masing ruangan adalah kakak-kakak kelas yang bukan dari bagian bahasa. Muroqib tersebut diabsen dan diawasi oleh asatidz bagian bahasa salah satunya adalah ustadz Andi Ahmad dari pengabdian. Setiap ruangan memiliki lima pembicara dan dua pembawa acara setiap pekannya. Seluruh santri diwajibkan mengikuti kegiatan bahasa khitobah tersebut dengan disiplin dan khidmat.

### **Transkrip Observasi 04**

Waktu : Kamis, 1 Juni 2023  
Jam : 08.00-10.00 WIB  
Lokasi : Masjid Lantai 3  
Pengawas : Ustadz Arif Chasanul Muna, M.Pd (Ketua Panitia)  
Kegiatan : Ujian Syafahi Nihai dengan Presentasi Makalah Berbahasa Arab

Untuk meningkatkan mutu pembelajaran bahasa Arab di MA Daarul Ukhuwwah, kepala sekolah berinisiatif mengadakan presentasi makalah berbahasa Arab bagi kelas dua belas di dalam ujian syafahi nihai pada tahun ini. Agenda tersebut diketuai oleh ustadz Arif Chasanul Muna, M.Pd dibantu dengan dua anggota yakni ustadz Bagas Aji Ghoni, S.Tp dan ustadz Fususul Khoir, S.Pd. Ujian syafahi ini berlangsung selama enam hari dan diikuti oleh seluruh siswa kelas dua belas. Setiap siswa diwajibkan mempersiapkan makalahnya masing-masing berbahasa Arab sepekan sebelumnya dan melaporkannya kepada panitia ujian syafahi. Setiap siswa mempresentasikan hasil tulisannya selama kurang lebih lima belas menit di hadapan kedua penguji senior yakni ustadz Faruq Jamaludin Malik, S.Pd dan ustadz Mukhamad Yasak, Lc. Selanjutnya kedua penguji tersebut akan memberikan beberapa pertanyaan terkait makalah yang ditulis oleh siswa. Para siswa bebas dalam memilih tema atau judul makalah, karena panitia tidak ingin memberatkan siswa dalam penulisan, mengingat pelaksanaan presentasi makalah berbahasa Arab dalam ujian syafahi ini merupakan yang perdana atau pertama kali di MA Daarul Ukhuwwah.

## SURAT KEPUTUSAN

KEPALA MADRASAH ALIYAH DAARUL UKHUWWAH

Nomor: 51/27.503/MA DU/SK/2020

Tentang

### **PENETAPAN TIM PENGEMBANG MUTU MADRASAH ALIYAH DAARUL UKHUWWAH**

- Menimbang : 1. Bahwa untuk meningkatkan kualitas kinerja dan pengembangan Madrasah, perlu ditetapkan Tim Pengembang Mutu Madrasah di MA DAARUL UKHUWWAH
2. Bahwa untuk menjamin terjadinya peningkatan kualitas kinerja dan perkembangan kearah positif di MA DAARUL UKHUWWAH, perlu ditata pelaksanaannya dalam wadah sebagai mana pada butir 1 di atas;
3. Bahwa untuk menjamin tersusunnya dokumen Rencana Kerja Madrasah (RKJM) yang Partisipatif, Transparansi dan Akuntabel maka diperlukan Tim Pengembang Mutu Madrasah
4. Bahwa pembentukan Tim Pengembang Mutu Madrasah harus segera dibentuk atau disesuaikan mengingat tuntutan Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan dalam konteks Manajemen Mutu Terpadu, dengan mengimplementasikan Evaluasi Diri Madrasah (EDM) dan hasil monitoring di tingkat Madrasah dan tingkat kota/kabupaten.
- Mengingat : 1. Undang-undang No.20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-undang No.14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen;
3. PP No.19 tahun 2005 Jo PP 32/2013 tentang Standar Nasional Pendidikan;
4. PP No.17 tahun 2010 Jo PP No.66 tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan
5. Instruksi Presiden No. 1 tahun 2010 tentang Akselerasi Sistem Penjamin Mutu Pendidikan.
6. Kepmendiknas No. 044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah/Madrasah
7. Permendiknas No. 7 tahun 2007 tentang Organisasi dan Tata kerja Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan
8. Permendiknas No.13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah;
9. Permendiknas No.19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Satuan Pendidikan
10. Permendiknas No.63 tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan
11. Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No 90 Tahun 2013 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah.
- Memperhatikan : 1. Tingginya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan pendidikan yang terus berkembang untuk mempersiapkan peserta didik yang berkualitas tinggi.
2. Hasil musyawarah warga Madrasah Aliyah Daarul Ukhuiwwah

#### ***Memutuskan***

- Menetapkan : 1. Susunan Tim Pengembang Mutu Madrasah periode 2020/2021 – 2023/2024, sebagaimana tercantum dalam Lampiran I Keputusan ini.
2. Pembagian Tugas Tim Pengembang Madrasah sebagaimana tersebut dalam Lampiran II.
3. Jika dikemudian hari ada kesalahan dalam teknis pelaksanaannya akan dilakukan perubahan sebagaimana mestinya.

4. Keputusan ini mulai berlaku dan dilaksanakan sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan : Di Pakis  
Tanggal : 10 Juli 2020  
Kepala Madrasah,



Ali Rohman, M.Pd.

Lampiran SK Kepala Madrasah Aliyah Daarul Ukhuwwah  
Nomor : 51/27.503/MA DU/SK/2020  
Tanggal : 10 Juli 2020  
Perihal : **Susunan Tim Pengembang Mutu Madrasah**

**SUSUNAN TIM PENGEMBANG MUTU**  
**MADRASAH ALIYAH DAARUL UKHUWWAH**  
**PERIODE 2020/2021 – 2023/2024**

No	Jabatan	Nama / NIP	Jabatan di Madrasah
1.	Pengarah	Moh. Shodik, M.Ag	Pengawas Madrasah
2.	Penasehat	A Hasan Asmawi, Lc.	Ketua Komite
3.	Penanggung Jawab	Ali Rohman, M.Pd.	Kepala Madrasah
4.	Ketua	Ali Rohman, M.Pd.	Kepala Madrasah
5.	Sekretaris	Krisna Agusti, S.Pd.	Wakakur
6.	Seksi Perencanaan Mutu:		
	Pengembangan Standar Kompetensi Kelulusan	Rifqi Mubarak, S.Pd	Guru
	Pengembangan Standar Isi	Mahfud Jauhari, M.Pd	Guru
	Pengembangan Standar Pendidik dan tenaga Kependidikan	Mahatir Kusuma Halik, S.Si	Guru
	Pengembangan Standar Sarana dan Prasarana	Muslimin, S.Pd	Guru
7.	Seksi Pengawasan Mutu:		
	Pengembangan Standar Proses	Imam Abdul Khamid, S.Pd	Guru
	Pengembangan Standar Pengelolaan	Untung Suhari, S.E	Guru
	Pengembangan Standar Penilaian	Happy Susilo, S.Pd	Guru
	Pengembangan Standar Pembiayaan	M. Rizal Ali Efendi, S.Pd.I	Guru

Ditetapkan : Di Pakis  
Tanggal : 10 Juli 2020  
Kepala Madrasah,



  
**Ali Rohman, M.Pd.**

# LAPORAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT

## BAB I PENDAHULUAN

---

### LATAR BELAKANG

Total Quality Management (TQM) merupakan trilogi proses manajerial mutu internal madrasah dengan merujuk secara terpadu pada delapan Standar Nasional Pendidikan, yaitu (*Quality Planning*) Perencanaan mutu; Standar Kompetensi Lulusan, Standar Isi, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana. (*Quality Control*) Pengawasan mutu yang meliputi; Standar Proses, Standar Pengawasan, dan Standar Penilaian, Standar Pembiayaan). Hasil TQM berupa (*Quality Improvement*) peningkatan mutu yang akan dimanfaatkan sebagai bahan untuk menyusun program pengembangan mutu Madrasah lebih lanjut.

TQM dilaksanakan oleh setiap Madrasah sebagai satu kebutuhan untuk meningkatkan kinerja dan mutu Madrasah secara berkelanjutan termasuk mutu pembelajaran bahasa Arab. TQM juga merupakan proses yang mengikutsertakan semua pemangku kepentingan yang berkaitan dengan mutu pembelajaran bahasa Arab untuk melihat kembali jati diri, kekuatan, kelemahan, tantangan dan apa yang harus diprioritaskan madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran lebih lanjut.

Karakteristik TQM dalam mutu pembelajaran bahasa Arab dapat dirinci sebagai berikut: 1. Total: (perbaikan yang) menyeluruh, berkelanjutan, berkesinambungan, dan kontinyu. 2. Quality: kualitas, kepuasan pelanggan (internal: santri, eksternal: perguruan tinggi timur tengah). 3. Management: sistem atau proses yang memenuhi persyaratan (standar nasional pendidikan).

### TUJUAN

1. Madrasah mampu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya sebagai dasar penyusunan rencana pengembangan lebih lanjut.

2. Madrasah mampu mengenal peluang untuk memperbaiki mutu pendidikan, menilai keberhasilan upaya peningkatan, dan melakukan penyesuaian program-program yang ada.
3. Madrasah mampu mengetahui tantangan yang dihadapi dan mendiagnosis jenis kebutuhan yang diperlukan untuk perbaikan.
4. Madrasah dapat menyediakan laporan resmi kepada para pemangku kepentingan tentang kemajuan dan hasil yang dicapai.

#### LANDASAN HUKUM

Landasan hukum penyusunan TQM ini sebagai berikut :

1. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan
2. Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2020 Tentang Pendidikan Pesantren pasal 1 ayat 6
3. Keputusan Menteri Agama Nomor 183 Tahun 2019 Tentang Kurikulum PAI dan Bahasa Arab Pada Madrasah, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia, 2019
4. UU Nomor 20 / 2003 tentang sistem pendidikan nasional
5. Undang – undang nomor 25 tahun 2004 Tentang sistem perencanaan Pembangunan Nasional

BAB II  
LAPORAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT

PERENCANAAN MUTU

1. Standar Kompetensi Lulusan

NO	ITEM STANDAR	PROFIL/KONDISI RIIL MADRASAH
1	Siswa memiliki perilaku yang mencerminkan sikap beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME, sesuai dengan perkembangan siswa yang diperoleh dari pengalaman pembelajaran melalui pembiasaan	Sudah standar
2	Siswa memiliki keterampilan berpikir kreatif, produktif, dan kritis, melalui pendekatan ilmiah sebagai pengembangan dari yang dipelajari di satuan pendidikan dan sumber lain secara mandiri, yang diperoleh dari pengalaman pembelajaran dan kegiatan, meliputi: (1) kegiatan di dalam/luar kelas, (2) praktik di lab bahasa, (3) penelitian sederhana, (4) studi tour bahasa, (5) seminar atau workshop, (6) pementasan karya seni.	Siswa belum memperoleh pengalaman pembelajaran dari kegiatan praktik di lab bahasa dan studi tour bahasa
3	Siswa memiliki keterampilan bertindak secara mandiri, kolaboratif, dan komunikatif, melalui pendekatan ilmiah sebagai pengembangan dari yang dipelajari pada satuan pendidikan dan sumber lain secara mandiri, yang diperoleh dari pengalaman pembelajaran dan kegiatan, meliputi: (1) penugasan individu, (2) penugasan kelompok, (3) pelaporan tugas/ kegiatan, (4) presentasi hasil penugasan, (5) keterlibatan dalam kepanitiaan, (6) keterlibatan dalam berbagai lomba karya ilmiah bahasa.	Siswa belum memperoleh pengalaman pembelajaran dari presentasi hasil penugasan dan keterlibatan dalam berbagai lomba karya ilmiah bahasa

## 2. Standar Isi

<b>NO</b>	<b>ITEM STANDAR</b>	<b>PROFIL/KONDISI RIIL MADRASAH</b>
1	Guru mengembangkan perangkat pembelajaran bahasa Arab pada kompetensi sikap spiritual, sosial, pengetahuan, dan ketrampilan siswa sesuai dengan tingkat kompetensi.	Belum memiliki buku portofolio
2	Madrasah menyusun KTSP yang meliputi: (1) visi, misi dan tujuan, (2) pengorganisasian muatan kurikuler, (3) pengaturan beban belajar siswa dan beban kerja guru (4) penyusunan kalender pendidikan, (5) penyusunan silabus muatan pelajaran bahasa Arab	Sudah standar

## 3. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

<b>NO</b>	<b>ITEM STANDAR</b>	<b>PROFIL/KONDISI RIIL MADRASAH</b>
1	Guru bahasa Arab memiliki kualifikasi akademik minimum sarjana (S1) atau diploma empat (D4) dari program studi pendidikan bahasa Arab terakreditasi.	Terdapat guru bahasa Arab dari pengabdian yang belum memiliki kualifikasi akademik
2	Guru mata pelajaran bahasa Arab memiliki kompetensi profesional, meliputi: (1) menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, (2) menguasai kompetensi inti dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu, (3) mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif, (4) memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi.	Terdapat guru bahasa Arab yang belum memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi
3	Kepala Madrasah memenuhi persyaratan, meliputi: (1) memiliki kualifikasi akademik	Sudah standar

	paling rendah S2, (2) berusia maksimal 56 tahun, (3) sehat jasmani dan rohani, (4) tidak pernah dikenakan hukuman disiplin, (5) memiliki sertifikat pendidik, (6) memiliki sertifikat kepala Madrasah, (7) berpengalaman mengajar minimal 5 tahun, (8) memiliki kompetensi manajerial	
4	Kepala perpustakaan memenuhi syarat sebagai berikut: (1) bagi jalur pendidik minimal S1/D4, memiliki sertifikat kompetensi, dan masa kerja 3 tahun, (2) bagi jalur tenaga kependidikan minimal D2, memiliki sertifikat kompetensi pengelolaan perpustakaan, dan pengalaman 4 tahun	Kepala perpustakaan belum memenuhi syarat

#### 4. Standar Sarana dan Prasarana

NO	ITEM STANDAR	PROFIL/KONDISI RIIL MADRASAH
1	Madrasah memiliki prasarana, kelas, dan ruang perpustakaan yang menunjang kegiatan pembelajaran bahasa Arab	Sudah standar
2	Madrasah melakukan pemeliharaan berkala 5 tahun sekali, meliputi: pengecatan ulang, perbaikan jendela dan pintu, lantai, penutup atap, plafon, instalasi air, dan listrik.	Sudah standar
3	Madrasah memiliki ruang laboratorium bahasa sesuai ketentuan: (1) dapat menampung minimum satu rombongan belajar, (2) sarana memadai, (3) didayagunakan secara maksimal, (4) kondisinya terawat dengan baik, (5) bersih dan nyaman.	Madrasah belum memiliki ruang laboratorium bahasa

## PENGAWASAN MUTU

### 1. Standar Pelaksanaan

<b>NO</b>	<b>ITEM STANDAR</b>	<b>PROFIL/KONDISI RIIL MADRASAH</b>
1	Guru memulai pembelajaran dengan 5 langkah pendahuluan berikut: (1) menyiapkan siswa secara psikis dan fisik untuk mengikuti pembelajaran, (2) memberi motivasi belajar siswa, (3) mengajukan pertanyaan yang mengaitkan pengetahuan sebelumnya dengan materi yang akan dipelajari, (4) menjelaskan tujuan pembelajaran, (5) menyampaikan cakupan materi dan penjelasan uraian kegiatan sesuai silabus.	Sudah standar
2	Guru menggunakan metode pembelajaran, media, dan sumber belajar yang sesuai karakteristik siswa dan mata pelajaran	Sudah standar
3	Guru bersama siswa mengakhiri pembelajaran dengan langkah penutup, meliputi: (1) mengevaluasi seluruh rangkaian aktivitas pembelajaran, (2) memberikan umpan balik terhadap proses dan hasil pembelajaran, (3) melakukan kegiatan tindak lanjut, dan (4) menginformasikan rencana kegiatan pembelajaran berikutnya.	Sudah standar

### 2. Standar Pengawasan

<b>NO</b>	<b>ITEM STANDAR</b>	<b>PROFIL/KONDISI RIIL MADRASAH</b>
1	Kepala Madrasah melakukan pengawasan Pelaksanaan pembelajaran bahasa Arab dengan objektif dan transparan guna peningkatan mutu secara berkelanjutan.	Sudah standar
2	Kepala Madrasah melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan: (1) KTSP, (2) kalender	Sudah standar

	pendidikan/akademik, (3) struktur organisasi, (4) pembagian tugas guru, (5) pembagian tugas tenaga kependidikan, (6) peraturan akademik	
3	Kepala Madrasah mengawasi kegiatan kesiswaan yang meliputi: (1) Penerimaan Siswa Baru (PSB), (2) ekstrakurikuler bahasa, (3) pembinaan prestasi bahasa, (4) penelusuran alumni.	Kepala Madrasah belum mengawasi kegiatan ekstrakurikuler bahasa

### 3. Standar Penilaian

<b>NO</b>	<b>ITEM STANDAR</b>	<b>PROFIL/KONDISI RIIL MADRASAH</b>
1	Guru mata pelajaran bahasa Arab melaksanakan penilaian hasil belajar dalam bentuk: (1) ulangan, (2) pengamatan, (3) penugasan, dan/atau (4) bentuk lain yang diperlukan.	Sudah standar
2	Madrasah melaksanakan penilaian hasil belajar mata pelajaran bahasa Arab dalam bentuk: (1) penilaian akhir semester, (2) penilaian akhir tahun, (3) ujian Madrasah.	Sudah standar
4	Kepala Madrasah melaksanakan penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, meliputi: (1) kesesuaian penugasan dengan keahlian, (2) keaktifan	Kepala Madrasah belum melaksanakan penilaian kesesuaian penugasan dengan keahlian
5	Madrasah melaksanakan kegiatan evaluasi diri terhadap kinerja Madrasah dalam rangka pemenuhan Standar Nasional Pendidikan (SNP).	Sudah standar

#### 4. Standar Pembiayaan

NO	ITEM STANDAR	PROFIL/KONDISI RIIL MADRASAH
1	Madrasah membelanjakan dana untuk kegiatan pembinaan siswa dalam bidang bahasa selama 3 tahun terakhir.	Sudah standar
2	Madrasah memiliki pembukuan keuangan 3 tahun terakhir yang meliputi: (1) buku kas umum, (2) buku pembantu kas, (3) buku pembantu bank, (4) buku pembantu pajak.	Sudah standar
3	Madrasah memiliki laporan pertanggungjawaban keuangan dan menyampaikannya kepada: (1) pemerintah atau yayasan, (2) orangtua siswa.	Madrasah belum memiliki laporan pertanggungjawaban keuangan dan menyampaikannya kepada orangtua siswa

### bab III Peningkatan Mutu

---

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan Perencanaan Mutu & Pengawasan Mutu TQM Madrasah di atas, dapat disimpulkan bahwa:

1. Pada Standar Kompetensi Lulusan yang perlu mendapat perhatian untuk ditingkatkan mutunya adalah ;
  - a. Mengagendakan kegiatan praktik di lab bahasa dan *Ad-Daurah Al-Lughawiyah* untuk pengalaman pembelajaran siswa
  - b. Mengagendakan presentasi hasil penugasan di ujian syafahi siswa akhir dan melibatkan siswa dalam berbagai lomba karya ilmiah bahasa untuk pengalaman pembelajaran siswa

2. Pada Standar isi yang perlu mendapat perhatian untuk ditingkatkan mutunya adalah ;
  - a. Membuat buku portofolio
  
3. Pada Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan yang perlu mendapat perhatian untuk ditingkatkan mutunya adalah :
  - a. Merekrut guru bahasa Arab dari pengabdian yang sudah memiliki kualifikasi akademik dan memberikan amanah menjadi guru pengganti bagi pengabdian yang belum memiliki kualifikasi akademik
  - b. Mengadakan pelatihan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi kepada guru bahasa Arab
  - c. Merekomendasikan kepala perpustakaan untuk memenuhi syarat
  
4. Pada Standar Sarana dan Prasarana yang perlu mendapat perhatian untuk ditingkatkan mutunya adalah :
  - a. Merekomendasikan Madrasah untuk memiliki ruang laboratorium bahasa
5. Pada Standar Pelaksanaan sudah sesuai standar yang ditetapkan.
  
6. Pada Standar Pengawasan yang perlu mendapat perhatian untuk ditingkatkan mutunya adalah:
  - a. Kepala Madrasah bekerjasama dengan bagian LAC yang tinggal di dalam pondok untuk mengawasi kegiatan ekstrakurikuler bahasa di sore hari
7. Pada Standar Penilaian yang perlu mendapat perhatian untuk ditingkatkan mutunya adalah:
  - a. Merekomendasikan Kepala Madrasah untuk melaksanakan penilaian kesesuaian penugasan dengan keahlian
8. Pada Standar Pembiayaan yang perlu mendapat perhatian untuk ditingkatkan mutunya adalah;
  - a. Membuat laporan pertanggungjawaban keuangan dan menyampaikannya kepada orangtua siswa