

**MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN
TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN EDUCATION
(STUDI DESKRIPTIF DI PESANTREN MAHASISWA
IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA)**

LAPORAN
Penelitian Individual



Dr. Phil. Khoirun Niam
NIP. 150 276 933

**FAKULTAS TARBIYAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
SURABAYA**

2008

Kata Pengantar

Puji syukur alhamdulillah atas segala karunia Allah SWT sehingga penyusunan laporan penelitian dengan judul "Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan/*Total Quality Management in education*; Studi Deskriptif di Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya". Urgensi penelitian ini terletak pada upaya mendeskripsikan tentang penerapan TQM dalam pendidikan, dengan harapan mampu direplikasi di banyak institusi pendidikan lainnya.

Atas keberhasilan proses penelitian ini, peneliti mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor IAIN Sunan Ampel Surabaya atas segala bantuan dan fasilitas yang telah diberikan guna kelancaran aktifitas penelitian ini;
2. Dekan Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel Surabaya atas segala bantuan dan fasilitas yang telah diberikan guna kelancaran aktifitas penelitian ini;
3. Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel atas berbagai informasi yang bisa peneliti serap baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga laporan ini bisa tersusun dengan baik.
4. Semua pihak yang telah membantu terlaksananya penelitian ini.

Akhirnya peneliti hanya bisa berharap semoga, penelitian ini mampu memperkaya khazanah intelektual, memicu, menginspirasi, serta mendorong siapa saja yang memiliki konsentrasi keilmuan serumpun untuk terus mengeksplorasi guna kepentingan pengembangan kerilmuan.

Surabaya, September 2008
Penyusun,

ttd.

Dr.Phil Khoirun Niam
NIP. 150 276 933

Abstrak

Pembahasan mengenai *total quality management* dalam pendidikan tidaklah terlalu banyak. Malah justru merupakan hal baru dalam dunia pendidikan. TQM diadopsi ke dalam dunia pendidikan semata-mata untuk mencari alternatif dan pendekatan lain dalam pengelolaan pendidikan. Atas dasar itulah penelitian ini mencoba memotret seberapa jauh komitmen lembaga pendidikan dengan pola manajemen modern mampu memberikan yang terbaik bagi pelanggan, sebagaimana yang diidealkan dalam TQM.

Penelitian difokuskan pada bagaimana penerapan manajemen mutu terpadu di Pesantren Mahasiswa (PM) IAIN Sunan Ampel Surabaya?, yang meliputi (1) Fokus pada pelanggan; (2) respek terhadap karyawan; (3) manajemen berdasarkan fakta; dan (4) perbaikan berkesinambungan; serta Apa yang menjadi faktor penghambat dan pendukung dalam penerapan manajemen mutu terpadu di lembaga dimaksud? Dari kedua fokus tersebut diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan manajemen pendidikan khususnya mengenai manajemen mutu terpadu; menambah wacana keilmuan di bidang pendidikan; serta sebagai dasar masukan dan dasar pijakan dalam pengelolaan lembaga pendidikan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, jenis yang digunakan adalah deskriptif karena efektif untuk memotret keadaan lapangan. Adapun data dikumpulkan dengan cara observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Data ditampilkan dengan dilengkapi bagan, struktur, dan tabel-tabel yang mendukung laporan penelitian ini.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari fokus penelitian yang pertama, penerapan *total quality management* di pesantren ini sudah berjalan dengan baik. Hal-hal yang ditemukan terkait dengan bagusnya penerapan TQM ini adalah 1) dalam aspek fokus pada pelanggan pesantren ini sudah menyiapkan berbagai kebutuhan pelanggan (santir-mahasiswa) utamanya yang berkaitan dengan pengembangan keilmuan, 2) respek terhadap karyawan ditunjukkan dengan pemenuhan kebutuhan prasarana kerja, dan 3) yang berkaitan dengan perbaikan terus-menerus, telah dilakukan banyak perbaikan baik yang berupa fisik maupun non fisik yang berguna bagi pengembangan dan peningkatan kemampuan santri dalam belajar.

Faktor-faktor yang menjadi penghambat dan pendorong penerapan TQM di pesantren mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya, khususnya yang berkaitan dengan fokus penelitian pertama adalah 1) kinerja musyrif perlu dioptimalkan lagi. Hal yang menjadi pendorong adalah munculnya kesadaran bahwa santri merupakan kelompok mahasiswa yang terseleksi, karenanya dituntut upaya lebih untuk memberikan yang terbaik, 2) belum memadainya gaji yang diterima oleh para karyawan, berpengaruh terhadap motivasi kerja dan hasil kerja yang dilakukan. Hal yang menjadi pendorong adalah luasnya ruang curah pendapat yang diberikan oleh pengurus untuk mendiskusikan banyak hal yang berkaitan dengan pengembangan santri, 3) yang menjadi kendala utama dalam perbaikan terus menerus bagi pesantren ini adalah pemenuhan kebutuhan dana guna pengembangan dan perbaikan sarana-prasarana maupun kebutuhan non fisik lainnya. Adapun yang menjadi pendorong adalah munculnya rencana-rencana integral yang biasanya disusun di awal tahun guna mendukung tercapainya visi misi yang telah ditetapkan dalam statuta pesantren. []

Daftar Isi

Halaman Judul	i
Kata Pengantar	ii
Abstrak.....	iii
Daftar Isi	iv
BAB I : Pendahuluan.....	1
A. Pengantar	1
B. Fokus Penelitian	4
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Penegasan Istilah	5
F. Metode Penelitian	6
G. Kerangka Penulisan	13
 BAB II : Landasan Teoritik <i>Total Quality Management</i> dalam Pendidikan	 15
A. TQM; Sejarah & Falsafah	15
B. Konsep TQM dalam Pendidikan	28
 BAB III : Selayang Pandang Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya.....	 29
A. Latar belakang	29
B. Kurikulum	44
C. Tata Tertib	47
 BAB IV : TQM dalam Pendidikan; Paparan Data dan Temuan Lapangan di Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya	 51
A. Fokus Pada Pelanggan	51
B. Respek Terhadap Karyawan	70
C. Perbaikan Terus Menerus	74
D. Faktor Penghambat dan Pendukung.....	82
 BAB V : Penutup	 84
A. Simpulan	84
B. Implikasi	85
 DAFTAR PUSTAKA	 86

BAB I PENDAHULUAN

A. Pengantar

Berbicara mengenai pendidikan merupakan sesuatu yang sangat strategis mengingat betapa mulianya tujuan yang hendak dicapai. Kerangka pikir ini menunjukkan bahwa pendidikan memiliki posisi penting dalam melestarikan dan memacu kemajuan bangsa. Hal ini semestinya dibarengi dengan upaya-upaya integratif guna memajukan pendidikan ke arah yang lebih baik. Berdirinya negara Republik Indonesia telah mencita-citakan untuk dapat mencerdaskan kehidupan bangsa sebagaimana yang termaktub dalam pembukaan Undang Undang Dasar 1945 pada alenia keempat. Hal ini berarti, bukan semata kebetulan jika hal tersebut dimaktubkan dalam UUD 1945.

Untuk mewujudkan tujuan tersebut maka pemerintah telah mengeluarkan Undang Undang pendidikan nasional dengan memberikan gambaran lebih jelas mengenai tujuan pendidikan nasional yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya. Konsep seutuhnya kemudian dijabarkan dengan beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan yang luas, kesehatan jasmani dan rohani, dan mempunyai rasa tanggung jawab terhadap bangsa.

Guna menjembatani tujuan tersebut, pendidikan perlu dikelola secara baik untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Namun kondisi saat ini lembaga pendidikan masih jauh dari harapan. Hal ini menuntut perlunya lembaga pendidikan agar segera berbenah diri untuk meningkatkan kualitas lembaganya, agar mampu mencetak sumber daya manusia yang baik serta masyarakat yang menggunakan jasa pendidikan merasa puas akan layanan yang diberikannya.

Melihat pentingnya pengelolaan lembaga pendidikan/organisasi pendidikan yang baik serta berorientasi mutu maka perlu untuk melakukan pembenahan manajemen. Apabila usaha pembenahan berhasil maka pengembangan sumber daya manusia yang dicita-citakan dapat tercapai dengan

baik. Lazim diketahui bersama, sejatinya persoalan manajemen lembaga pendidikan tidak berpengaruh langsung terhadap peningkatan mutu dan prestasi anak didik, akan tetapi setidaknya dengan mengembangkan dan meningkatkan kapasitas manajemen sangat mungkin akan mendongkrak kualitas layanan yang diberikan kepada siswa.

Secara umum persoalan mendasar yang banyak dialami oleh lembaga pendidikan dalam menciptakan sumber daya yang baik adalah terletak pada ketidakmampuan pengelolaan manajemen. Ketidakmampuan ini mengakibatkan lembaga pendidikan tidak mampu berkembang serta berjalan sesuai dengan tujuan padahal manajemen adalah inti dari semuanya itu. Menurut Terry (2000) manajemen adalah kegiatan untuk mencapai tujuan, dilakukan oleh individu individu yang menyumbangkan daya upayanya yang terbaik melalui tindakan tindakan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Lebih lanjut John F. Mee (dalam Rais, 1994) manajemen adalah seni untuk mencapai hasil yang maksimal dengan usaha yang minimal dalam usaha mencapai kesejahteraan dan kebahagiaan maksimal, baik bagi pimpinan maupun para pekerja serta memberi pelayanan yang sebaik mungkin kepada masyarakat. Namun dalam perkembangan selanjutnya pengelolaan manajemen harus mengutamakan peningkatan mutu pendidikan sehingga tujuan peningkatan sumber daya manusia tercapai dan tidak tertinggal dalam arus globalisasi serta liberalisasi.

Dalam konteks yang lebih luas, era liberalisasi yang sudah disepakati oleh Indonesia dalam kerangka AFTA, APEC dan WTO menimbulkan persaingan ketat. Hal ini berimplikasi logis bagi lembaga pendidikan, ia juga dituntut untuk mempersiapkan diri dalam menghadapi itu semua, apalagi sekarang pemerintah memberikan kemudahan kepada lembaga pendidikan luar negeri untuk berdiri di Indonesia dan juga kemudahan terhadap lulusan luar negeri untuk bekerja di Indonesia. Fenomena tersebut akan meningkatkan persaingan dan jumlah pesaing juga akan semakin banyak. Agar dapat memenangkan persaingan maka lembaga pendidikan harus memperhatikan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta berusaha memenuhi apa yang diinginkan pelanggan dengan cara lebih memfokuskan diri pada kepuasan pelanggan.

Melihat hal tersebut maka lembaga pendidikan harus berorientasi pada kepuasan pelanggan sebagai usaha untuk dapat terus bergerak dan memenangkan persaingan. Pelanggan merupakan penilai terakhir dari kualitas sehingga prioritas utama dalam jaminan kualitas adalah memiliki piranti yang handal dan sah mengenai penilaian konsumen terhadap perusahaan (Fandy & Anastasia, 2000).

Dalam manajemen kualitas keberadaan lembaga pendidikan adalah memberikan kepuasan pada pelanggan (masyarakat pengguna). Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek, termasuk didalamnya kualitas pendidikan (pembelajaran) yang diberikan. Oleh sebab itu segala aktifitas yang dilakukan harus selalu diorientasikan kepada pelanggan.

Kepuasan pelanggan merupakan salah satu kunci keberhasilan suatu lembaga dalam memberikan pelayanan. Kepuasan pelanggan adalah respon pelanggan terhadap evaluasi ketidaksesuaian yang dirasakan antara harapan sebelumnya (atau norma kinerja lainnya) dan kinerja aktual produk yang dirasakan setelah pemakaiannya. Dari pengertian ini dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya pengertian kepuasan pelanggan mencakup perbedaan antara harapan dan kinerja atau hasil yang dirasakan.

Karena pelanggan adalah orang yang memakai dan menerima secara langsung pelayanan, maka para pelanggan dapat menilai kualitas yang diberikan oleh lembaga pendidikan. Dengan demikian pada manajemen kualitas (*total quality management*) yang sangat populer dewasa ini memberikan pernyataan bahwa kualitas dimulai dari pelanggan. Untuk itu lembaga pendidikan hendaknya memberikan prioritas yang utama pada kebutuhan dan kepuasan pelanggan pendidikan, melalui manajemen sekolah yang berpenampilan unggul, dengan menerapkan *total quality management* atau di yang lebih populer disebut Manajemen mutu terpadu.

Total quality management atau manajemen mutu terpadu tersebut dapat dicapai dengan fokus pada pelanggan, memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas, menggunakan pendekatan ilmiah, memiliki komitmen jangka panjang, membutuhkan kerja sama tim, memperbaiki proses secara berkesinambungan, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, Memberikan kebebasan yang

terkendali, memiliki kesatuan tujuan, adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan (Tjiptono & Diana, 2000).

Dalam konteks yang lebih khusus, keberadaan Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel sebagai salah satu unit pendidikan juga dituntut untuk memberikan yang terbaik bagi pelanggannya. Oleh karena itu kepuasan pelanggan hendaknya bisa dijadikan ukuran guna perbaikan-perbaikan di masa mendatang. Keberadaan pesantren ini juga memberikan ciri yang lebih khusus lagi, yang membedakan eksistensinya dengan pesantren yang ada pada umumnya. Pesantren ini secara geografis terletak di tengah-tengah kampus—yang notabene mengembangkan iklim akademik yang sangat kuat. Kondisi ini menjadi sebuah titik transformatif bagi pesantren mahasiswa dimana ia dituntut untuk mampu mengawinkan kehidupan pesantren yang serba tradisional dengan lingkungan kampus yang serba akademis dan ilmiah.

Penerapan TQM di pesantren ini memberikan implikasi yang luas bagi pengembangannya ke depan. Hal tersebut berkaitan dengan tuntutan lingkungan akademik kampus yang sudah dijalankan dengan manajemen modern. Sementara keberadaan pesantren relatif identik dengan tradisionalitas. Oleh karena itu, penelitian ini hendak menjelaskan sampai sejauhmana Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya, mampu memberikan pelayanan yang berkualitas kepada para konsumennya sebagaimana yang tertuang dalam konsep Total Quality Manajemen (TQM).

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, ada hal mendasar yang perlu dijadikan fokus penelitian terutama yang berkaitan dengan pengembangan manajemen mutu terpadu yaitu:

1. Bagaimana penerapan manajemen mutu terpadu di Pesantren Mahasiswa (PM) IAIN Sunan Ampel Surabaya?, yang meliputi (1) Fokus pada pelanggan; (2) respek terhadap karyawan; (3) manajemen berdasarkan fakta; dan (4) perbaikan berkesinambungan;
2. Apa yang menjadi faktor penghambat dan pendukung dalam penerapan manajemen mutu terpadu di lembaga dimaksud?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan (1) untuk mengetahui dan mendeskripsikan penerapan konsep TQM di Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel; serta (2) untuk mengetahui dan mendeskripsikan faktor-faktor yang menjadi penghambat dan pendorong bagi penerapan TQM di lembaga dimaksud.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian dipandang penting apabila memiliki manfaat secara teoritis, normatif dan praktis, manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Segi teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan manajemen pendidikan khususnya mengenai manajemen mutu terpadu;
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wacana keilmuan di bidang pendidikan;
2. Sebagai dasar masukan dan dasar pijakan dalam pengelolaan lembaga pendidikan.

E. Penegasan Istilah

Untuk menghindari multi-interpretasi, peneliti perlu mengemukakan penegasan istilah dalam penelitian ini. Penegasan istilah dimaksudkan untuk memberi arah pada penelitian dan memudahkan dalam pengumpulan data di lapangan.

Yang dimaksud dengan manajemen mutu terpadu adalah suatu pendekatan strategis yang dipakai oleh sebuah organisasi, dalam menjalankan usahanya, yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, dan lingkungan guna memenuhi kebutuhan pelanggan pada masa kini dan masa mendatang.

Dalam penulisan selanjutnya Total Quality Management (TQM) akan disepadankan dengan Manajemen Mutu Terpadu (MMT). Hal ini juga berarti penggunaan istilah TQM maupun MMT tidak perlu dipersoalkan lagi.

F. Metode Penelitian

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Pendekatan tersebut digunakan untuk mendeskripsikan perilaku orang, peristiwa lapangan, serta kegiatan-kegiatan tertentu secara rinci dan mendalam yang berkaitan dengan penerapan TQM di Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya, serta faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat penerapannya. Sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Jenis ini digunakan untuk memotret kenyataan maupun fakta-fakta yang berkaitan dengan penerapan TQM di Pesantren Mahasiswa.

2. Lokasi Penelitian

Sebagaimana disebutkan sebelumnya, lokasi penelitian akan dilakukan di Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya. Dipilihnya lokasi ini berdasarkan pertimbangan-pertimbangan sebagai berikut;

- a. Pesantren ini merupakan pesantren yang *relative* baru, dan sudah mengalami perkembangan yang cukup bagus;
- b. Satu-satunya pesantren yang berlokasi di dalam kampus di Surabaya, yang secara otomatis juga dikelola dengan manajemen modern;

3. Prosedur Pengumpulan Data

a. Data dan Sumber Data

Data yang dikumpulkan melalui penelitian ini, dikelompokkan menjadi dua macam, yaitu data utama dan data pendukung. Sedangkan subjek penelitian ditentukan secara *purposive*, yakni peneliti menentukan pihak-pihak yang dipandang representatif sebagai sumber data. Pihak-pihak tersebut memiliki keterkaitan sekaligus memahami masalah penelitian yang ada.

Data utama diperoleh dari para informan, yakni orang-orang yang terlibat langsung dalam kegiatan yang menjadi fokus penelitian, maupun yang mengetahui atau memiliki otoritas terkait dengan kegiatan tersebut.

Mereka adalah jajaran pengurus yakni (1) direktur; (2) para asisten direktur; dan (3) staf.

Data pendukung diperoleh dari kepanjangan tangan pengurus, yakni (1) pengajar; dan (2) pengelola teknis yang diperbantukan dengan surat tugas tertentu, serta para mahasantri sebagai *end user*.

b. Metode Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data ini, peneliti menempuh tiga cara sebagai berikut;

1) Observasi Partisipan

Metode ini digunakan untuk memperoleh data-data yang dilakukan dengan melakukan observasi secara langsung. Peneliti memakai metode ini untuk mengumpulkan data tentang gambaran obyek penelitian secara nyata tentang penerapan TQM. Hal-hal atau pokok masalah yang akan diamati dalam penelitian ini adalah segenap proses dalam penerapan TQM.

Karena itu, dengan metode observasi ini peneliti akan berupaya terlibat dalam aktivitas di Pesantren sebagaimana kerangka/fokus penelitian. Peneliti mengamati berbagai aktifitas dalam rapat, pelaksanaan program kerja, hingga hubungan antar personalia. Dengan demikian, peneliti dapat mengumpulkan data secara komprehensif melalui pengamatan langsung pada obyek penelitian. Hal ini dimaksudkan untuk mendapatkan perilaku dan realitas kehidupan dalam lingkungan penelitian yang biasa, rutin, dan alamiah.

Untuk membantu proses observasi, peneliti akan membuat sebuah acuan atau pedoman observasi. Karena itu, dengan observasi partisipan, peneliti banyak terlibat dalam aktivitas subjek penelitian, pada situasi yang sama atau berbeda. Tentunya hal ini tidak mudah dilakukan peneliti, karena tidak jarang subyek penelitian dapat saja merasa terganggu dengan hadirnya peneliti sehingga subyek penelitian sangat mungkin akan menunjukkan perilaku yang dibuat-buat.

2) Wawancara Mendalam

Dalam penelitian ini wawancara digunakan dalam kerangka komunikasi verbal, semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi. Penggalan data dari sumber lisan ini dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan secara langsung, dengan maksud agar informan bersedia memberi jawaban atas pertanyaan yang diajukan.

Secara umum metode wawancara digunakan untuk melengkapi data-data dari hasil observasi yang dirasa masih kurang lengkap. Peneliti akan melakukan wawancara atau bertanya secara langsung kepada informan sebagaimana kebutuhan data penelitian. Wawancara dilakukan dengan pihak-pihak yang secara substansial memiliki keterkaitan serta pemahaman mendalam tentang fokus penelitian.

Dalam wawancara ini, peneliti menggunakan wawancara terstruktur dengan memakai pedoman wawancara sebagai alat bantu memperjelas alur pembahasan, selain tetap melakukan wawancara informal ke pihak-pihak yang memiliki relevansi informasi dengan fokus penelitian.

Dalam wawancara tak terstruktur atau wawancara bebas, peneliti hanya mengajukan sejumlah pertanyaan yang mengundang jawaban atau komentar subyek secara bebas. Pandangan, pendapat dan sikap subyek yang diwawancarai tidak banyak dipengaruhi pewawancara, biasanya berlangsung secara informal meskipun seringkali memakan waktu cukup lama. Sementara untuk wawancara terstruktur, peneliti lebih mengacu pada pedoman yang telah dibuat, meskipun juga sangat terbuka bagi perluasan jawaban.

Proses wawancara dilakukan selama proses penelitian, termasuk kemungkinan *re-check* jika dirasa ada kesalahan atau kekurangan data. Untuk memperoleh data secara komprehensif dan lengkap, satu fokus masalah dapat ditanyakan (wawancara) dengan beberapa informan yang memiliki kapasitas pemahaman sama.

3) Studi Dokumentasi

Metode dokumentasi digunakan untuk melakukan telaah sistematis atas catatan-catatan sebagai sumber data. Selain dengan metode observasi dan wawancara, studi dokumentasi ditujukan pada analisis catatan-catatan, surat-surat, majalah, buku, brosur, bulletin atau foto-foto. Instrumen penggalian data ini lebih menekankan pada data visual dan data tertulis.

Dokumen merupakan bahan penting dalam penelitian ini. Sebagai bagian dari metode lapangan (*field method*) peneliti dapat menelaah dokumen historis dan sumber-sumber sekunder lainnya, karena kebanyakan situasi yang dikaji mempunyai sejarah dan dokumen-dokumen. Dokumen ini sering memberikan kejelasan pada aspek-aspek situasi tersebut. Dalam hal ini, metode dokumentasi diharapkan dapat membantu untuk mengungkap historisitas (perjalanan) penerapan TQM di Pesantren Mahasiswa LAIN Sunan Ampel Surabaya.

Secara umum dokumen-dokumen ini dipakai untuk mendapatkan data tertulis atau arsip di Pesantren seperti: profil singkat, struktur organisasi Pesantren, AD/ART, Surat keputusan, daftar personalia SIM, jenis-jenis data hasil laporan, formulir isian data, dokumen program kerja, petunjuk pelaksanaan, serta dokumen-dokumen lain yang sesuai dengan kebutuhan penelitian.

4. Analisis Data

Dalam proses analisis data, peneliti menggunakan tiga kerangka analisis, yaitu: *domain analysis*, *taxonomic analysis*, dan *themes analysis*.

a. *Domain Analysis*

Dengan analisis domain, proses penelitian ini lebih ditekankan pada upaya untuk menemukan bagian-bagian yang ada pada fokus penelitian, khususnya domain tentang TQM. Analisis hasil penelitian ditargetkan untuk memperoleh gambaran utuh dari masing-masing obyek (domain) penelitian, tanpa harus dirincikan secara detail unsur-unsur yang ada dalam keutuhan obyek penelitian tersebut.

b. *Taxonomic Analysis*

Dari unsur atau bagian yang telah ditemukan selama proses *domain analysis*, kemudian dilakukan analisis secara lebih mendalam dari tiap domain. Hal ini sebagai upaya untuk menentukan kaitan antara konsep dan fenomena. Penggunaan teknik analisis taksonomi ini untuk memperoleh hasil analisis yang terfokus pada suatu domain beserta sub-sub domain tertentu. Dalam mengurai tentang domain TQM, peneliti melakukan tinjauan secara global terkait dengan penerapan TQM dan factor yang menjadi pendukung dan penghambat penerapan TQM.

c. *Themes Analysis*

Dari hasil analisis yang telah dilakukan sebelumnya, baik dari *domain analysis* maupun *taxonomic analysis*, peneliti diharapkan menemukan satu makna yang terbangun dari berbagai domain maupun sub-sub domain yang ada. Melalui tahap ini—*themes analysis*—, peneliti dapat menemukan gambaran utuh dari seluruh proses dan unsur-unsur fokus penelitian.

Dalam penelitian ini, setelah dilakukan penguraian terhadap domain-domain di Pesantren ini, selanjutnya dilakukan analisis secara mendalam untuk memperoleh satu simpulan sesuai dengan fokus penelitian. Tentunya hal ini sebagai proses penemuan yang saling memiliki keterkaitan antara fenomena dan fakta-fakta di lapangan sesuai dengan kerangka pikir tertentu.

Mengenai langkah-langkah dalam analisis data ini, peneliti akan menggunakan beberapa tahapan sebagai berikut:

d. *Reduksi data*

Reduksi data merupakan digunakan untuk proses perampangan data, memilih data yang penting, menyederhanakan dan mengabstraksikan. Dalam redukai data ini, peneliti melakukan proses *living in* (data yang terpilih) dan *living out* (data yang terbuang) baik dari hasil pengamatan, wawancara maupun dokumentasi. Dengan demikian, data yang dinilai penting dimasukkan atau dikumpulkan lebih lanjut, sementara yang dinilai tidak penting akan disisihkan. Proses reduksi data ini tidak dilakukan pada

akhir penelitian saja, tetapi dilakukan secara terus-menerus sejak proses pengumpulan data berlangsung.

e. *Sajian data*

Penyajian data dalam penelitian ini berbentuk uraian narasi serta dapat diselingi dengan gambar, skema, matriks, tabel, rumus, dan lain-lain. Hal ini disesuaikan dengan jenis data yang terkumpul dalam proses pengumpulan data, baik dari hasil observasi partisipan, wawancara mendalam, maupun studi dokumentasi.

Dalam penyajian data ini dilakukan penyusunan data sebagai hasil reduksi data yang telah dilakukan agar menjadi sistematis dan bisa diambil maknanya, karena biasanya data yang terkumpul tidak sistematis. Penyajian data ini juga dimaksudkan untuk memperoleh kecenderungan-kecenderungan atas fakta, serta memberikan kemungkinan adanya penarikan simpulan awal dan pengambilan tindakan lebih lanjut.

f. *Verifikasi dan simpulan data*

Simpulan ini merupakan proses *re-check* yang dilakukan selama penelitian dengan cara mencocokkan data dengan catatan-catatan yang telah dibuat peneliti dalam melakukan penarikan simpulan-simpulan awal. Karena pada dasarnya penarikan simpulan sementara dilakukan sejak awal pengumpulan data. Data yang telah diverifikasi, akan dijadikan landasan dalam melakukan penarikan simpulan.

Simpulan awal yang telah dirumuskan dicek kembali (verifikasi) pada catatan yang telah dibuat oleh peneliti dan selanjutnya menuju ke arah simpulan yang mantap. Simpulan merupakan intisari dari hasil penelitian yang menggambarkan pendapat terakhir peneliti. Simpulan ini diharapkan memiliki relevansi sekaligus menjawab fokus penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya.

5. Kriteria Keabsahan Data

Kriteria keabsahan data yang dipakai dalam penelitian ini meliputi: *credibility*, *transferability*, *dependability* dan *confirmability*. Peneliti memakai keempat kriteria tersebut guna mendapatkan hasil penelitian yang baik.

1. *Credibility*

Kriteria ini digunakan untuk memenuhi kriteria bahwa data dan informasi yang dikumpulkan mengandung nilai kebenaran, yang berarti hasil penelitian ini dapat dipercaya oleh pembaca yang kritis dan dapat diterima oleh informan selama penelitian.

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil dua teknik untuk mengukur kredibilitas data penelitian, yakni dengan teknik *triangulations* dan *member check*. Dengan teknik *triangulations*, peneliti dapat melihat suatu masalah secara menyeluruh dari berbagai aspek. Sementara dengan menggunakan teknik *member check*, kredibilitas data dapat lebih dipertanggungjawabkan sebab subyek penelitian setuju dengan semua laporan peneliti.

2. *Transferability*

Kriteria ini dimaksudkan untuk memenuhi kriteria bahwa hasil penelitian yang dilakukan dalam konteks tertentu dapat diaplikasikan atau di-*transfer* kepada konteks ataupun *setting* lain. Ukuran *transferability* adalah kemungkinan hasil penelitian untuk dapat ditransfer ke dalam konteks lain. Peneliti tidak dapat membandingkan secara pasti tingkat *transferability* ke dalam konteks atau keadaan lain. Karena itu calon pengguna hasil penelitianlah yang harus melakukan sendiri komparasi terhadap hasil penelitian dengan konteks dimana hasil penelitian akan diterapkan.

Perbandingan ini dimaksudkan untuk menggali persamaan maupun perbedaan antara kedua konteks. Hasil penelitian semakin memiliki nilai *transferability* tinggi, jika semakin besar kesamaan dengan konteks lain, dan hal ini tergantung pada penilaian dari pengguna hasil penelitian. Karena itu, agar hasil penelitian dimungkinkan lebih besar memiliki nilai *transferability*, maka peneliti akan berupaya untuk dapat memprediksi fokus-fokus penelitian agar memiliki nilai kesamaan atau nilai guna bagi kondisi sosial lain.

Peneliti mencoba memfokuskan temuan penelitian pada kecenderungan sosial yang selama ini menjadi fenomena dunia pendidikan, tentunya dengan tetap mempertimbangan kondisi (tingkat kemampuan) masyarakat ketika ingin menerapkannya. Kesemuanya menjadi pijakan

untuk dapat memberikan hasil temuan penelitian yang benar-benar *transferable*.

3. *Dependability*

Dependability adalah kriteria yang digunakan untuk menilai apakah proses penelitian kualitatif bermutu atau tidak. Sehingga harus melihat apakah peneliti sudah hati-hati atau belum dalam menghindari kesalahan, mulai dari tahap perencanaan penelitian hingga proses penyusunan laporan. Cara yang digunakan untuk mengukur *dependability* ini adalah dengan jalan meminta *independent auditor* untuk mereview aktivitas peneliti berupa catatan yang biasa disebut *audit trail*.

Prosedur akademis yang telah dilalui peneliti selama proses penelitian ini merupakan wujud terpenuhinya kriteria ini. Selain itu juga tidak menafikan bentuk catatan lain baik berupa data/informasi lapangan maupun arsip/laporan yang telah dibuat oleh peneliti. Hasil penelitian akan diragukan dependabilitasnya apabila tidak adanya *audit trail*, sehingga *dependability audit* juga tidak dapat dipertanggungjawabkan.

4. *Confirmability*

Kriteria ini juga digunakan untuk menilai bermutu tidaknya hasil penelitian, dalam hal ini yang diukur adalah kualitas hasil penelitian. *Confirmability audit* dapat dilakukan secara bersamaan dengan *dependability audit*. Namun *confirmability audit* lebih ditekankan pada dukungan pada data/informasi serta interpretasi dalam laporan penelitian oleh materi-materi yang digunakan dalam *audit trail*. Dalam *confirmability audit* memiliki empat standar dalam penelitian, antara lain: *truth value*, *applicability*, *consistency* dan *neutrality*. Untuk itu, peneliti akan berusaha memenuhi keempat standar tersebut melalui proses konsultasi dan asistensi dengan pembimbing penelitian ini.

G. Kerangka Penulisan

Sistematika pelaporan hasil penelitian ini akan dibagi menjadi bab-bab tertentu, yang secara terurut sebagai berikut:

- Bab 1 : Pendahuluan. Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, penegasan istilah, metode penelitian, dan kerangka penulisan laporan penelitian;
- Bab 2 : Landasan teoritik Total Quality Management (TQM). Bab ini berisi tentang kajian teoritik atas Total Quality Management (Manajemen Mutu Terpadu);
- Bab 3 : Selayang Pandang Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya. Berisi tentang sejarah singkat beserta hal-hal yang berkaitan dengan pengelolaan pesantren tersebut;
- Bab 4 : Total Quality Management dalam pendidikan; Paparan data & Temuan Lapangan di Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya. Berisi tentang laporan dan analisa hasil penelitian;
- Bab 5 : Penutup. Berisi tentang simpulan penerapan TQM di Pesantren mahasiswa IAIN Sunan Ampel serta implikasi pengembangan.

BAB II

LANDASAN TEORITIK

TOTAL QUALITY MANAGEMENT DALAM PENDIDIKAN

A. TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)

1. Sejarah TQM

Awal mulanya konsep *total quality managment* dilakukan dalam dunia bisnis namun akhir akhir ini dunia pendidikan sudah memulai menggunakan pendekatan ini dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Pendekatan manajemen kualitas pada awalnya dipelopori oleh Frederick Taylor pada tahun 1920 melalui studi waktu dan gerak (manajemen ilmiah). Manajemen ilmiah taylor mengatakan bahwa untuk membuat produk yang berkualitas maka harus ada pembagian tugas kerja yang lebih spesifik dan membentuk departemen kualitas secara terpisah. (Tjiptono & Diana, 2000). Dengan semakin kompleksitasnya persaingan maka pada tahun 1920-an timbul *quality engineering* dan pada tahun 1950-an *realibility engineering* (Tjiptono & Diana, 2000).

Setelah berkembang di Amerika Negara Jepang juga melakukan revolusi dalam kualitas dengan melibatkan akademisi asing untuk memberikan pelatihan dan kursus kursus pada manajer manajer di Jepang, kemudian ditemukan strategi untuk menciptakan kualitas melalui 1) para manajer tingkat atas mengambil alih pimpinan revolusi, 2) semua level dan fungsi manajemen menjadi pelatihan untuk mengelola kualitas, 3) perbaikan kualitas dilakukan secara revolusioner dan terus menerus, 4) tenaga kerja dilibatkan dalam perbaikan kualitas melalui konsep pengendalian kualitas (*quality control*) (Tjiptono & Diana, 2000).

Setelah dalam dunia bisnis berhasil dilakukan maka dunia pendidikan mulai melirik konsep ini, diawali oleh *United Kingdom* yang mempraktekkan pada tahun 1988 dan mulai diperkenalkan secara luas pada tahun 1990. setelah itu banyak universitas di Amerika mulai mengajarkan *Total Quality Approach* (Sallis, 1993).

2. Hakekat TQM

a. Falsafah TQM

Filosofi *total quality management* adalah konsep pemasaran yang berorientasi pada pasar atau pelanggan. Deming (dalam Harjosoedarmo,1999) mengatakan lima dasar falsafah dalam TQM meliputi:1) reaksi berantai untuk perbaikan kualitas, 2) transformasi organisasional, 3) peran esensi pimpinan, 4) menghindari praktek manajemen yang merugikan, 5) penerapan *system of profound knowledge*. Selanjutnya Gazpersz (2002) mengataka ada tiga konsep dalam filosofi TQM yaitu 1) berorientasi pada pelanggan, 2) tidak membuat kesalahan pada pelanggan, 3) setiap keputusan yang diambil dilakukan berdasarkan fakta. Lebih lanjut Sallis (1993) mengatakan filosofi TQM adalah peningkatan kualitas secara berkelanjutan dan dapat dijadikan alat praktis oleh sekolah dalam memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan sekarang dan masa depan dalam memberikan layanan jasa pendidikan

Dari pendapat di atas dapatlah disimpulkan bahwa falsafah TQM merupakan kegiatan manajen yang berorientasi pada perbaikan kualitas secara menyeluruh yang diorientasikan pada pemenuhan kebutuhan pasar atau kebutuhan, harapan, keinginan dari pelanggan baik jasa maupun produk. Dengan demikian maka organisasi yang memakai konsep TQM akan lebih tanggap terhadap pelanggan dan masalah yang dihadapi, sehingga organisasi akan lebih maju dan berkembang.

b. Definisi Kualitas Layanan

Sallis (1993) membagi definisi kualitas dengan dua sifat, yaitu absolut dan relatif. Konsep kualitas yang bersifat abolut maksudnya adalah kesempurnaan sesuatu atau sesuatu yang bernilai yang membuat pemiliknya menjadi bangga atau menurut bahasa Pleffer dan Coote (1991) sesuatu yang diinginkan banyak orang tapi hanya sedikit yang bisa memilikinya. (misalnya universitas negeri. Banyak masyarakat mengatakan universitas negeri itu bagus dan banyak yang mengingkn

bisa kuliah ditempat itu namun tidak banyak yang bisa lolos) Seangkan konsep kualitas bersifat relatif yaitu sesuatu yang bisa dianggap atau diputuskan baik/bagus manakala telah memenuhi beberapa spesifikasi sebagaimana yang telah ditetapkan secara bersama-sama (misalnya seseorang yang kuliah di Universitas Trunojoyo mengatakan Trunojoyo bagus namun bagi yang kuliah di Unesa mengatakan Unesa lebih bagus). Jelasnya, kualitas adalah suatu karakteristik dari sesuatu yang dinilai secara subyektif oleh pelanggan berdasarkan kebutuhan dan kemauanya.

Adapun pengertian layanan/jasa adalah aktivitas atau manfaat yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun. Bidang jasa ini termasuk suatu bagian yang cepat mengalami perubahan atau pertumbuhan, merefleksikan variasi dari berbagai kekuatan. Menurut Cristopher (1992) kekuatan-keuatan yang mengakibatkan terjadinya perubahan atau pertumbuhan yang cepat terhadap jasa adalah: 1) perubahan pola pengaturan dan kebijakan pemerintah, 2) kemudahan dalam menetapkan standar-standar mutu asosiasi profesional, 3) privatisasi, 4) inovasi teknologi komputerisasi, 5) globalisasi, dan 6) banyaknya perusahaan yang menawarkan bidang jasa.

Kaitannya dengan dimensi kualitas Ziethaml, Berry dan Parasuraman (1985) menjelaskan bahwa kualitas layanan/jasa memiliki beberapa dimensi yang akan menjadi pusat evaluasi para pelanggan, mereka menyebutnya dengan istilah *rater*, yaitu 1) kehandalan (*reliability*); kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera dan memuaskan, 2) jaminan (*assurance*); mencakup kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya, bebas dari resiko dan keragu-raguan, 3) bukti langsung (*tangible*); meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi, 4) empati (*empathy*); meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, dan memahami kebutuhan para pelanggan, dan 5) daya tanggap (*responsiveness*); yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap. Kalau ada diantara dimensi tersebut yang tidak terpenuhi oleh

sebuah organisasi, maka ia harus berani menanggung resiko ditinggal pelanggannya.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas layanan adalah pelayanan yang diberikan oleh lembaga pendidikan mampu memberikan kepuasan, kemudahan, daya tanggap dan mampu meyakinkan pelanggannya sehingga pelanggan menilai baik terhadap lembaga tersebut serta merasa bangga. Dengan demikian maka pelanggan tidak akan meninggalkan lembaga tersebut tetapi menjadi bangga karena terpuaskan.

c. Definisi Kualitas dalam TQM

TQM menurut Ishikawa (dalam Pawitra, 1993) diartikan sebagai sebuah perpaduan semua fungsi organisasi ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktifitas, dan pengertian serta kepuasan pelanggan. Sedangkan Hardjosoedarmo (2002) menyatakan bahwa TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. *Total* berarti seluruh input, proses dan pelanggan, *quality* berarti karakteristik sesuatu yang memenuhi kebutuhan pelanggan, dan *management* berarti proses untuk menghasilkan output dan outcome sesuai kebutuhan pelanggan

Dapat disimpulkan bahwa pengertian TQM adalah suatu pendekatan strategis yang dipakai oleh sebuah organisasi dalam menjalankan usahanya yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, dan lingkungan guna memenuhi kebutuhan pelanggan pada masa kini dan masa mendatang.

Dalam TQM mengukur mutu/Kualitas memang agak sulit karena terkait dengan persepsi pelanggan namun apabila kita melihat garis yang disyaratkan oleh Deming (dalam Hardjosoedarmo, 1999) akan memudahkan kita melihat mutu sebagai berikut:

- 1) Pemimpin harus mempersiapkan kebutuhan dari pelanggan secara matang.
- 2) Mutu yang diharapkan harus didasarkan pada kebutuhan pelanggan baik pelanggan internal maupun eksternal.
- 3) Perlu dikembangkan ukuran-ukuran mutu untuk menilai efektifitas dalam upaya memenuhi kebutuhan pelanggan.
- 4) Kebutuhan dan keinginan pelanggan harus didesain dalam produk dan layanan jasa.
- 5) Kepuasan pelanggan merupakan syarat utama dan selalu dijadikan tujuan utama dalam menghasilkan produk dan jasa.
- 6) Mutu harus dapat menentukan harga.

Dari uraian di atas jelaslah bahwa TQM merupakan integrasi dari semua fungsi dan proses dalam organisasi untuk mendapatkan perbaikan kualitas produk atau jasa secara terus menerus (*continuous improvement*).

Dengan demikian dapat disimpulkan kualitas dalam TQM adalah kemampuan lembaga mengintegrasikan semua fungsi dan proses dalam organisasi untuk mendapatkan perbaikan kualitas produk atau jasa secara terus menerus (*continuous improvement*), lembaga mampu membuat desain dan ukuran kualitas yang diharapkan oleh pelanggan, memaksimalkan daya saing atas produk, jasa, manusia, dan lingkungan guna memenuhi kebutuhan pelanggan pada masa kini dan masa mendatang.

d. Prinsip-prinsip TQM

Dalam TQM diperlukan perubahan besar dalam hal budaya dan sistem nilai suatu organisasi yang mencakup promosi lingkungan yang berfokus pada mutu yang dilakukan secara terus menerus. Sedangkan lingkungan yang berfokus pada mutu adalah sebuah organisasi yang disesuaikan dengan keperluan pelanggan dengan biaya terjangkau. Untuk itu perlu adanya perubahan yang mendasar dalam organisasi. Perubahan budaya organisasi ini mencakup nilai yang akan dihasilkan dan diberikan pada pelanggan. Semakin tinggi nilai yang diberikan, maka semakin besar

pula kepuasan pelanggan. Untuk itu organisasi dituntut untuk profesional dan juga dituntut untuk menanamkan prinsip-prinsip TQM dalam pola tindak, pola laku, dan pola pikir para karyawan yang dimotori oleh para pemimpin organisasi tersebut.

Hensler dan Brunell (dalam Scheuing & Cristopher, 1993) yang dikutip oleh Tjiptono & Diana, (2000) menjelaskan prinsip-prinsip TQM sebagai berikut.

1) Kepuasan pelanggan

Dalam TQM konsep mengenai kualitas dan pelanggan diperluas yakni kualitas tidak hanya ditentukan oleh spesifikasi tertentu tetapi kualitas ditentukan oleh pelanggan baik internal maupun eksternal. Semakin tinggi nilai yang diberikan pada pelanggan semakin tinggi pula kepuasan-pelanggan. Untuk itu segala aktifitas organisasi pendidikan harus diorientasikan kepada kebutuhan dan keinginan pelanggan.

2) Respek terhadap setiap karyawan

Dalam TQM staf atau karyawan harus dilihat sebagai individu yang memiliki potensi, talenta dan kreatifitas khas. Karyawan/staff merupakan sumber daya organisasi yang bernilai sehingga harus mendapatkan perhatian yang lebih dan diberi kesempatan untuk terlibat, berpartisipasi dalam tim pengambil keputusan dan *problem solving*.

3) Manajemen berdasarkan fakta

Dalam organisasi setiap keputusan yang diambil harus sudah difikirkan dengan matang. Untuk itu dalam setiap pengambilan keputusan harus didasarkan pada fakta-fakta bukan keyakinan semata.

4) Perbaikan berkesinambungan

Agar dapat sukses, setiap organisasi perlu melakukan proses sistematis dan melaksanakan perbaikan proses secara berkesinambungan dengan memakai konsep siklus deming, yaitu PDCAA (*plan-do-check-act-analyse*) yang meliputi langkah langkah perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil dan tindakan korektif.

3. Karakteristik TQM

Total quality management merupakan sebuah pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan. Untuk mencapainya maka perlu memperhatikan karakteristik TQM sebagai sebuah pendekatan. Menurut Tjiptono & Diana (2000) karakteristik TQM meliputi fokus pada pelanggan, menggunakan pendekatan ilmiah, memiliki komitmen jangka panjang, membutuhkan kerja sama tim, memperbaiki sistem secara berkesinambungan, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, memberikan kebebasan secara terkendali, memiliki kesatuan tujuan, serta adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Berikut ini adalah karakteristik total quality management.

a. Fokus pada Pelanggan

Dalam konsep *total quality management* salah satu karakteristiknya adalah segala langkah yang dilakukan berfokus pada pelanggan. Dalam TQM terdapat dua istilah pelanggan yaitu eksternal dan internal yang keduanya harus dipuaskan. Menurut Whitely yang dikutip Goetsch dan Davis (dalam Tjiptono & Diana, 2000) untuk memenuhi kepuasan pelanggan tersebut organisasi harus memiliki komitmen terhadap pelanggan. Komitmen tersebut diwujudkan dengan: 1) memudahkan para pelanggan untuk menjalankan organisasi, 2) berusaha untuk mengatasi keluhan pelanggan, serta 3) memudahkan para pelanggan untuk menyampaikan keluhan yang dihadapainya. Dengan demikian maka organisasi akan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan.

Pentingnya fokus pada pelanggan dalam konsep TQM adalah agar organisasi bisa berkembang dan tidak ditinggalkan oleh pelanggan. Sebagaimana dikatakan oleh Goetsch dan Davis (dalam Tjiptono & Diana, 2000) bahwa pelanggan eksternal dan internal adalah *driver* yang sama-sama menentukan kualitas. Pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas manusia, proses, dan lingkungan yang berhubungan

dengan produk dan jasa. sedangkan pelanggan eksternal menentukan kualitas produk dan jasa yang disampaikan.

Dalam pendidikan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal, haruslah puas dengan layanan yang ada. Lebih jelasnya Sallis (1993) menggambarkan pelanggan-pelanggan pendidikan yang harus dipuaskan antara lain mencakup pelanggan internal (pengelola pendidikan), pelanggan primer (siswa), pelanggan sekunder (orang tua) dan pelanggan tersier (masyarakat).

Paparan di atas menggambarkan betapa pentingnya kepuasan pelanggan. Asumsi yang mendasarinya adalah bahwa pelanggan merupakan orang yang memakai jasa pendidikan, mustahil pemakai jasa akan peduli dengan lembaga pendidikan bersangkutan jika ia tidak menemukan kepuasan dari lembaga pendidikan tersebut.

b. Menggunakan Pendekatan Ilmiah

Dalam TQM, pendekatan ilmiah digunakan sebagai langkah dalam setiap aktifitas menuju organisasi yang berkualitas dan mampu memberikan kepuasan pada pelanggan. Pentingnya pendekatan ilmiah dalam organisasi adalah untuk pengambilan keputusan berkaitan dengan pemecahan masalah dalam setiap pelaksanaan tugas organisasi. Dalam konteks TQM pendekatan ilmiah adalah bagaimana mengambil keputusan dengan menggunakan dasar patok duga (*benchmarking*).

Patok duga bertujuan untuk menemukan kunci atau rahasia sukses dan kemudian mengadaptasi serta memperbaikinya untuk diterapkan dalam perusahaan yang sedang melaksanakan patok duga tersebut. Dari patok duga tersebut, menurut Salim (dalam Tjiptono & Diana, 2000), perusahaan akan mematok dan menemukan rahasia sukses perusahaan lain yang mereka anggap sebagai kompetitor, lalu dijadikan sebagai alat penduga posisi perusahaan yang sedang dijalankan. Dengan melihat kondisi pesaing tersebut maka dapat dijadikan alat analisa untuk perbaikan organisasi menjadi lebih baik.

Dalam pendidikan, utamanya yang sedang mengimplementasikan TQM, penjelasan di atas mensyaratkan adanya usaha-usaha lembaga pendidikan untuk terus melakukan evaluasi-evaluasi serta membandingkan dengan lembaga pendidikan lain, kemudian menemukan kata kunci sebagai jalan pengambilan keputusan pengembangan pendidikan yang ada.

c. Memiliki Komitmen Jangka Panjang

Untuk mencapai perubahan ke arah yang lebih baik, organisasi harus memiliki komitmen jangka panjang. Dengan itu diharapkan akan tercipta budaya organisasi yang baik sebagai modal awal kesuksesan penerapan TQM. Komitmen jangka panjang terkait dengan pencapaian tugas-tugas visioner dan ketercapaian agenda-agenda strategis organisasi.

Lembaga pendidikan sebagai sebuah organisasi juga dituntut memiliki komitmen jangka panjang. Komitmen ini terkait dengan pencapaian agenda-agenda strategis dalam lembaga pendidikan. Agenda agenda srategis lembaga pendidikan yaitu bagaimana terus meningkatkan mutu pendidikan secara terus menerus demi tercapainya kualitas pendidikan yang pada akhirnya menciptakan manusia yang unggul yang mampu bersaing ditengah arus globalisasi.

Dengan komitmen ini diharapkan lembaga pendidikan akan dapat mencapai kualitas yang baik dan mampu memberikan jaminan mutu terbaiknya bagi pelanggan pendidikan baik eksternal maupun pelanggan internal. Hal tersebut dapat berhasil apabila seluruh elemen yang ada mampu bekerja sama dengan baik, mempunyai komitmen yang tinggi pada organisasi, sehingga tercipta kondisi atau iklim yang baik demi tercapainya mutu lembaga pendidikan yang diharapkan bersama.

d. Membutuhkan Kerja Sama Tim

Organisasi yang menerapkan manajemen tradisional cenderung menciptakan persaingan internal dengan maksud meningkatkan daya saing akan tetapi cenderung menjadikan persaingan yang buruk sehingga

energinya tidak terpusat pada perbaikan kualitas, yang pada akhirnya hanya akan menimbulkan konflik dalam organisasi.

Oleh karena itu hal tersebut perlu dihindarkan dengan menggalang kerjasama tim. Hardjosoedarmo (1999) mengatakan kerja sama tim sangat diperlukan untuk menjaga ketetapan tujuan atau *constancy of purpose* organisasi sehingga mengurangi ketidakpastian.

Dalam TQM kerja sama tim, kemitraan dan hubungan dijalin dan dibina baik antar karyawan maupun dengan pihak luar. Menurut Tjiptono & Diana (2000) Tim yang baik adalah: 1) memiliki kesepakatan terhadap misi tim, 2) semua anggota mentaati peraturan tim yang berlaku, 3) ada pembagian tanggung jawab dan wewenang yang adil, dan 4) adaptif terhadap perubahan.

Dalam pengelolaan pendidikan, kerjasama tim, diharapkan mampu menghindarkan dari konflik antar guru maupun antar unit-unit sekolah lainnya dengan tujuan mampu memberikan kualitas terbaik bagi siswa melalui pelayanan yang berkualitas baik dalam proses belajar di kelas maupun layanan lainnya yang terkait dalam pengembangan siswa dalam menempuh program pendidikan.

e. **Memperbaiki Sistem Secara Berkesinambungan**

Perbaikan berkesinambungan menurut Hardjosoedarmo (1999) adalah perbaikan berulang pada segala ukuran dan terdiri dari perubahan kecil atau perubahan besar dan perubahan terobosan dalam organisasi perubahan dilakukan untuk perbaikan kualitas terhadap sesuatu yang sudah tertinggal demi untuk memenangkan persaingan.

Perbaikan berkesinambungan erat juga dengan perbaikan kualitas secara terus menerus (*continuous quality improvement*) dan juga perbaikan proses terus menerus (*continuous proses improvement*) (Mulyasa, 2005). Perbaikan dimaksudkan untuk mengantisipasi perubahan-perubahan yang diakibatkan oleh perubahan lingkungan. Charles Handy (dalam Gibson, 2000) dengan tegas menyatakan bahwa hidup ini penuh kontradiksi dan kejutan, kenyataan hidup ini penuh dengan paradoks. Perbaikan bertujuan

untuk menemukan kunci sukses dalam menjalankan organisasi yang berada di lingkungan yang paradoks

Dalam pendidikan perbaikan berkesinambungan diarahkan untuk memperbaiki segala bentuk layanan baik yang berkaitan dengan pelanggan internal maupun eksternal. Perbaikan ini menyangkut sistem layanan, program pendidikan, maupun pola hubungan antar unit dan personal yang ada dalam lembaga pendidikan dengan mempertimbangkan bentuk-bentuk gejala-gejala yang terjadi pada lingkungan.

f. **Menyelenggarakan Pendidikan dan Pelatihan**

Dalam organisasi tradisional pendidikan dan pelatihan bagi karyawan adalah sesuatu yang menyulitkan karena itu walaupun ada relatif sedikit yang melakukan pelatihan dan pendidikan. Kondisi tersebut akan menyebabkan perusahaan sulit berkembang dan bersaing. Dalam TQM pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang penting karena dengan itu sumber daya akan lebih terampil dan profesional

Dalam kondisi persaingan yang semakin global ini ISO 9000 adalah sertifikat yang wajib dimiliki dan pelatihan adalah salah satu syarat untuk mendapatkannya. Tjiptono & Diana (2000) mengatakan ada empat faktor yang menyebabkan pelatihan menjadi hal yang penting yaitu: 1) kualitas angkatan kerja, 2) persaingan global, 3) perubahan yang cepat dan terus menerus, 4) alih teknologi dan perubahan demografi.

Sejalan dengan adanya supervisi dalam pendidikan Pidarta (1999) mengatakan supervisi suatu proses pembimbingan dari pihak atasan kepada guru-guru dan personalia sekolah lainnya yang langsung menangani belajar para siswa untuk memperbaiki situasi belajar mengajar, agar para siswa dapat belajar secara efektif dengan prestasi belajar yang semakin meningkat. Keberadaan pendidikan dan pelatihan juga hendak mengantarkan sumberdaya pendidikan ke arah perbaikan mutu baik mutu tenaga kependidikan maupun mutu output pendidikan sehingga mampu bersaing.

g. Memberikan Kebebasan Secara Terkendali

Dalam TQM, karyawan sebagai salah satu pelanggan harus juga dipandang sebagai individu yang perlu diperhatikan dan diberi otoritas serta tanggung jawab yang mungkin bisa dilakukan dengan tetap memperhatikan ukuran-ukuran bersama. Standarisasi tersebut dimaksudkan agar kebebasan yang diberikan tetap terkendali dan tidak keluar dari visi dan misi bersama dalam organisasi. Kebebasan terkendali disatu pihak berimplikasi pada pemberian otonomi pada para karyawan, namun dilain pihak juga harus semakin bersifat tim yang terkendali. Gibson (2000) mengatakan yang penting tidak boleh membiarkan karyawan menjadi bingung, dengan menemukan cara hidup dan bekerja dengan kontradiksi-kontradiksi yang ada, mendamaikan berbagai pertentangan, dan bukannya mencoba memilih berbagai alternatif yang saling bertentangan.

Dalam pendidikan kebebasan terkendali diarahkan agar tujuan pendidikan tercapai. Disisi lain juga untuk memberikan keteraturan-keteraturan dalam pelaksanaan pendidikan. Hal ini penting, karena motivasi individu dalam organisasi pendidikan sangatlah berbeda. Kadang motivasi menjadi tinggi karena menganggap pendidikan sebagai profesi, namun motivasi bisa menjadi rendah karena pendidikan dipandang sebagai okupasi.

h. Memiliki Kesatuan Tujuan

Dalam organisasi yang menggunakan pendekatan TQM kesatuan tujuan merupakan sesuatu yang penting karena tujuan adalah petunjuk terhadap yang akan dicapai oleh organisasi. Dengan demikian maka setiap usaha yang dijalankan harus diarahkan pada tujuan yang sama. Kesatuan tujuan ini biasanya dimulai dengan menyamakan persepsi antar individu dalam organisasi.

Tujuan biasanya menggambarkan macam kegiatan organisasi (Rais, 1994). Selanjutnya Pidarta (2004) mengatakan tujuan organisasi ialah untuk memenuhi misi yang diemban yaitu untuk menyelesaikan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Lebih lanjut Robins (dalam

Rais, 1994) mengatakan tujuan organisasi meliputi dua hal yakni keluar dan kedalam, tujuan keluar adalah untuk memenuhi kepuasan dan kesejahteraan sosial sedangkan tujuan kedalam untuk mendapatkan keuntungan demi kelangsungan hidup organisasi, pertumbuhan, mengadakan perluasan pasar dan kepemimpinan yang mampu mengangkat *produktivitas*.

Dalam organisasi pendidikan yang termasuk organisasi jasa maka tujuan dari organisasi ini adalah bagaimana memuaskan pelanggan baik internal maupun eksternal. Oleh karena itu kegiatan lembaga pendidikan harus diarahkan untuk memberikan layanan kepada pelanggan pendidikan semaksimal mungkin demi tercapainya kepuasan.

i. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Organisasi tradisional yang menganggap bahwa karyawan sebagai bawahan yang tinggal melaksanakan kerja pada saat ini mulai ditinggalkan dengan memberikan keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Manfaat pelibatan karyawan dalam organisasi menurut Tjiptono & Diana (2000) adalah: 1) memungkinkan keputusan yang dihasilkan menjadi lebih baik karena mencakup pandangan seluruh karyawan, 2) keterlibatan karyawan akan meningkatkan rasa tanggung jawab atas keputusan yang diambil karena keterlibatan semua unsur. Penjelasan ini menggambarkan keterlibatan dan pemberdayaan mampu memberikan keuntungan bagi lembaga pendidikan karena keputusan-keputusan yang dibuat amat partisipatif. Selain itu, pelibatan karyawan juga memberikan resiko minimal bagi keberlangsungan organisasi karena seluruh karyawan diasumsikan akan ikut bertanggungjawab atas keputusan yang telah diambil.

Dari uraian di atas, nampak bahwa karakteristik TQM berupaya untuk memberikan perbaikan-perbaikan dalam manajemen. Dalam pendidikan Perbaikan itu dimaksudkan memudahkan dalam pemberian layanan bagi anak didik dengan memperhatikan tahap-tahap perkembangan anak didik. Disamping itu keberadaan TQM selaras

dengan kondisi lingkungan yang selalu berubah. Pidarta (1990) sehingga perbaikan berkesinambungan dibutuhkan sebagai langkah penyegaran.

B. KONSEP TQM DALAM PENDIDIKAN

Reformasi bidang politik di Indonesia pada penghujung abad ke 20 telah membawa perubahan besar dalam kebijakan pengembangan sektor pendidikan yang secara umum bertumpu pada otonomi dan demokratisasi. Bersamaan dengan itu Undang-Undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dikeluarkan sebagai jawaban mengenai problematika pendidikan nasional.

Dalam mewujudkan kualitas pendidikan nasional maka pemerintah telah menyusun visi pendidikan nasional yaitu:

“terwujudnya masyarakat Indonesia yang damai, demokratis, berakhlak, berkeahlian, berdaya saing, maju dan sejahtera dalam wadah negara republik Indonesia yang didukung oleh manusia Indonesia yang sehat, mandiri, beriman, bertakwa, berakhlak mulia, cinta tanah air, berdasarkan hukum dan lingkungan, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, memiliki etos kerja yang tinggi serta berdisiplin”. (Balitbang Depdiknas, 2004)

Melihat upaya pemerintah dalam membangun sistem pendidikan nasional yang bermutu ini perlu disikapi dengan baik. Semua elemen masyarakat diharapkan mampu untuk turut serta dalam upaya pembangunan pendidikan Indonesia yang berkualitas. Sebagai salah satu pendekatan dalam pengelolaan pendidikan, *total quality manajemen* dapat diterapkan sebagai upaya perbaikan mutu yang diorientasikan pada kepuasan pelanggan pendidikan. Mulyasa (2005) mengatakan perbaikan mutu pendidikan setidaknya ada 5 sifat layanan yang harus diwujudkan yaitu: 1) kepercayaan, 2) keterjaminan, 3) penampilan, 4) perhatian, serta 5) ketanggapan.

Dari uraian di atas dapat dilihat bahwa dalam rangka mewujudkan visi pendidikan nasional, mutu pendidikan perlu diperbaiki melalui peningkatan

pengelolaan atau manajemen pendidikan yang dilakukan secara terus menerus dengan melibatkan seluruh pihak yang terkait dengan pendidikan.

Penerapan TQM dalam pendidikan digunakan sebagai jawaban perbaikan mutu pendidikan melalui perbaikan secara terus menerus mengingat sampai saat ini perubahan yang diharapkan belum terlihat secara nyata. Sebagaimana yang diungkapkan Pidarta (1998) perubahan yang terjadi saat ini yang dialami oleh bangsa kita adalah perubahan yang tidak positif, sedangkan perubahan yang baik adalah perubahan yang dinamis.

Perbaikan mutu pendidikan melalui pendekatan *total quality management* dapat diorientasikan pada perbaikan-perbaikan secara menyeluruh yang meliputi, Fokus pada pelanggan, Menggunakan pendekatan ilmiah, Memiliki komitmen jangka panjang, Membutuhkan kerja sama tim, Memperbaiki sistem secara berkesinambungan, Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, Memiliki kesatuan tujuan, Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan. Dibawah ini penjelasan aplikatif perbaikan-perbaikan dalam kerangka TQM yang dapat diadaptasi oleh dunia pendidikan.

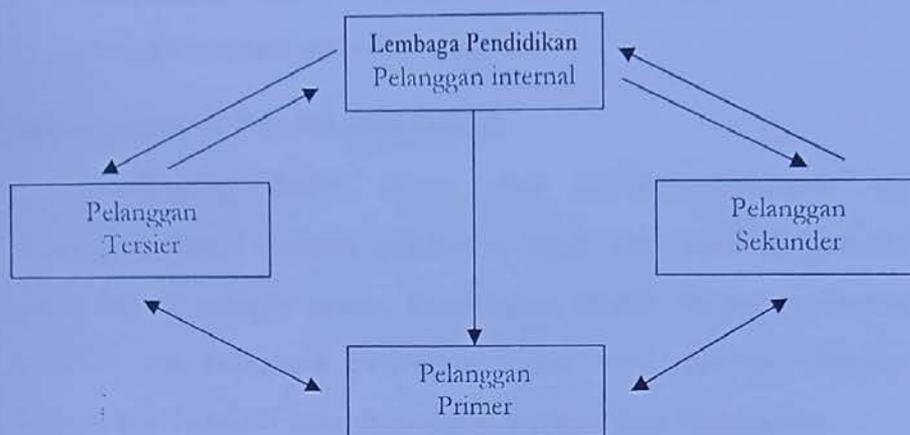
1. Fokus pada Pelanggan

Sebagaimana telah disinggung sebelumnya fokus pada pelanggan diarahkan agar pelanggan tidak berpindah. Untuk memenuhi kepuasan pelanggan tersebut organisasi harus memiliki komitmen terhadap pelanggan. Komitemen tersebut diwujudkan dengan:

- a. Memudahkan para pelanggan untuk menjalankan organisasi,
- b. Berusaha untuk mengatasi keluhan pelanggan,
- c. Memudahkan para pelanggan untuk menyampaikan keluhan yang dihadapainya.

Dalam pendidikan, Sallis (1993) menggambarkan pelanggan-pelanggan pendidikan yang harus dipuaskan antara lain mencakup pelanggan *internal* (pengelola pendidikan), pelanggan primer (siswa/murid/mahasiswa), pelanggan sekunder (orang tua) dan pelanggan tersier (masyarakat). Berikut adalah gambaran pelanggan-pelanggan yang harus dipuaskan oleh sekolah.

Kepuasan-kepuasan tersebut akan memberikan timbal balik sebagai bagian dari program perbaikan terus-menerus.



Gambar 1: Hubungan Pelanggan dengan Sekolah
Sumber : Burhanuddin Dkk, 2002, dengan penyesuaian

Nampak dalam gambar di atas bahwa pelanggan internal menjadi kata kunci bagi kepuasan-kepuasan pelanggan lainnya. Pelanggan internal memberikan layanan pada pelanggan primer, sekunder, dan tersier. Dari situlah akan nampak kekurangan-kekurangan dan kelebihan-kelebihan dari manajemen yang sedang dijalankan.

Menurut Tampubolon (1995) yang mensarikan prinsip Deming, Fokus kepada pelanggan meliputi, 1) lembaga pendidikan secara terus menerus meningkatkan mutu untuk mempersiapkan peserta didik dalam menghadapi persaingan, 2) memperbaiki dan meningkatkan mutu pengajaran, mutu layanan sehingga menjadi efektif dan efisien, 3) transformasi dalam lembaga pendidikan dengan mengikut sertakan semua orang dalam pelaksanaannya.

Dengan demikian maka fokus pelanggan di lembaga pendidikan akan terpenuhi apabila pelanggan pendidikan (siswa, karyawan, masyarakat) merasa puas. Untuk itu lembaga pendidikan harus memperhatikan kebutuhan pelanggan dan meningkatkan mutu layanan. Fokus pada pelanggan setidaknya memenuhi kriteria sebagai berikut;

- a. Kemudahan pelanggan untuk menjalankan organisasi dan juga memudahkan para pelanggan untuk menyampaikan keluhan yang dihadapainya.

- b. Meningkatkan mutu secara terus menerus untuk mempersiapkan peserta didik dalam menghadapi persaingan,
- c. Memperbaiki dan meningkatkan mutu pengajaran dan mutu layanan sehingga menjadi efektif dan efisien,

2. Menggunakan Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ilmiah dalam *total quality management* mensyaratkan pendidikan untuk mampu melakukan segala keputusan dengan menggunakan dasar ilmiah sebagai acuan. Pendekatan ilmiah ini perlu dilakukan sebagai jawaban atas keinginan perbaikan secara terus menerus dengan data yang faktual agar langkah organisasi dapat tercapai dan berkualitas.

Dalam konteks TQM pendekatan ilmiah dipakai dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pemecahan masalah yang didasarkan pada patok duga (*benchmarking*).

Menurut Teddy Prawira (dalam Tjiptono & Diana, 2000), patok duga sebagai proses belajar yang berlangsung secara sistematis dan terus menerus dimana setiap bagian dari suatu perusahaan dibandingkan dengan perusahaan yang terbaik atau pesaing yang paling unggul. Adapun dalam dunia pendidikan diharapkan lembaga pendidikan tertentu mampu belajar dari lembaga pendidikan lain dengan cara memahami keunggulan dan kemudian dibandingkan dengan harapan.

Ada beberapa pendekatan dalam melakukan patok duga dalam dunia bisnis yaitu Riset in-house yaitu melakukan penilaian terhadap perusahaan sendiri melalui pengumpulan informasi dari publik. Riset pihak ketiga yaitu dengan membiayai perusahaan surveyor untuk melakukan patok duga dalam informasi yang sulit, pertukaran langsung yaitu dengan cara pertukaran informasi secara langsung melalui kuisisioner, telepon. Dan kunjungan langsung yaitu dengan langsung mengunjungi tempat yang diinginkan tersebut.

Dalam dunia pendidikan beberapa pendekatan tersebut dapat diadopsi untuk mengambil keputusan dalam rangka perbaikan mutu.

- a. Riset in house, melakukan riset terhadap lembaga pendidikan yang mau dikembangkan untuk mengetahui kekurangan yang dimiliki kemudian

dicarikan jalan keluar atau pemecahan masalah. Dengan demikian keputusan yang akan diambil akan tepat sasaran.

- b. Membiayai lembaga lain untuk melakukan penelitian terhadap lembaga pendidikan yang sudah maju guna memperoleh informasi tentang keunggulan yang dimiliki kemudian dianalisis agar menemukan kunci keunggulan tersebut.
- c. Kunjungan langsung yaitu melakukan studi banding dengan lembaga pendidikan yang lebih baik untuk memperoleh masukan dan belajar secara langsung. Hasil dari studi banding kemudian dianalisis secara teliti dan kemudian hasilnya tersebut dapat diterapkan.

Hasil dari patok duga sebagai dasar dalam memperoleh data dalam pengambilan keputusan tersebut kemudian dirumuskan dalam kebijakan pengembangan suatu lembaga pendidikan untuk diimplementasikan dan dievaluasi secara terus menerus.

3. Memiliki Komitmen Jangka Panjang

Untuk mencapai perubahan ke arah yang lebih baik, maka semua unsur dalam suatu lembaga pendidikan tertentu harus memiliki komitmen jangka panjang. Dengan itu diharapkan akan tercipta budaya sekolah yang baik sebagai modal awal kesuksesan penerapan TQM.

Dengan terciptanya budaya pendidikan yang baik maka diharapkan sekolah mampu memenuhi harapan terhadap peningkatan mutu pendidikan. Adapun budaya TQM menurut Hardjosoedarmo (1999) yaitu himpunan nilai dan keyakinan yang akan menjamin bahwa dengan penyesuaian diri pada perubahan itu, organisasi akan selalu dapat memenuhi kebutuhan pelanggan. lebih spesifik dalam menguraikan budaya TQM, Saskin dan Kiser (dalam Hardjosoedarmo, 1999) menguraikan jaringan kompleks budaya TQM kedalam delapan unsur budaya yang meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Informasi mengenai kualitas harus digunakan untuk perbaikan dan bukan untuk mengadili atau mengawasi anggota.

- b. Kewenangan harus berimbang dengan tanggung jawab artinya karyawan harus diberi kewenangan yang diperlukan untuk melakukan tugas secara efektif.
- c. Harus ada penghargaan terhadap hasil kerja yang dicapai
- d. Kerja sama dan bukan persaingan yang menjadi dasar bagi kerjasama tim.
- e. Karyawan harus memperoleh jaminan keamanan kerja
- f. Terdapat iklim keadilan dalam organisasi berdasarkan tata laksana dan tindakan.
- g. Kompensasi harus adil.
- h. Semua anggota organisasi harus ikut merasa memiliki.

Dari pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang berkualitas meliputi, 1) adanya nilai yang dijadikan dasar bersikap, 2) adanya keadilan, jaminan keamanan kerja, pembagian tugas dan kewenangan yang seimbang, 3) adanya sikap memiliki terhadap organisasi. Dengan tercapainya budaya organisasi yang baik tersebut, diharapkan mutu sekolah akan tercapai dan pada akhirnya menciptakan manusia yang unggul yang mampu bersaing di tengah arus globalisasi.

Dengan komitmen ini diharapkan lembaga pendidikan akan dapat mencapai budaya kualitas yang baik dan mampu memberikan jaminan mutu terbaiknya bagi pelanggan pendidikan baik pelanggan eksternal maupun pelanggan internal. Untuk mencapai hal ini maka pengelola pendidikan perlu untuk:

- a. Mempunyai visi perubahan
- b. Semua unsur mampu bekerja sama dengan baik
- c. Komitmen yang tinggi pada organisasi

4. Membutuhkan Kerja Sama Tim

Dalam pemahaman tradisional mengenai manajemen cenderung menciptakan persaingan internal dengan maksud meningkatkan daya saing akan tetapi cenderung menjadikan persaingan yang buruk sehingga energinya

tidak terpusat pada perbaikan kualitas, pada akhirnya hanya akan menimbulkan konflik dalam organisasi.

Dalam *total quality management* daya saing yang harus dilakukan adalah dengan organisasi sekolah yang lain. Untuk itu pengelola pendidikan harus mampu menciptakan kerja sama tim yang baik dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

Kerja sama yang baik dalam organisasi pendidikan akan mampu mencapai tujuan sekolah yang diharapkan dan memberikan kualitas terbaik bagi siswa melalui pelayanan yang berkualitas baik dalam proses belajar di kelas maupun layanan lainya yang terkait dengan pengembangan siswa dalam menempuh program pendidikan. Kerja sama tim yang baik disekolah menengah atas akan terbentuk apabila semua unsur memahami dan mampu menjaga kepercayaan antar anggota. Adapun tim yang baik dalam TQM adalah:

- a. Pemahaman yang sama terhadap misi
- b. Taat pada aturan yang ada,
- c. Ada pembagian tanggung jawab dan wewenang yang adil,
- d. Adaptif terhadap perubahan

5. Memperbaiki Sistem Secara Berkesinambungan

Dalam era global seperti saat ini perubahan secara terus menerus perlu dilakukan karena persaingan semakin ketat, apabila ini tidak dilakukan maka organisasi akan kalah dalam persaingan dan lambat laun akan hancur. Agar sebuah lembaga pendidikan mampu memenangkan persaingan maka hal utama yang harus dilakukan adalah melakukan perubahan dengan melakukan perbaikan secara terus menerus. Ini dapat terjadi apabila budaya demokrasi terdapat di lembaga pendidikan. Danim (2002) mengatakan pola interaksi para karyawan dilembaga sekolah yang demokratis akan melahirkan gagasan-gagasan yang baru dimana sebelumnya tidak terfikirkan.

Perbaikan terus menerus dalam lembaga pendidikan bisa dilakukan melalui perbaikan kelembagaan, perbaikan proses dan perbaikan budaya organisasi, peningkatan secara terus menerus, keterbukaan organisasi,

menciptakan tim kerja dan melibatkan masyarakat, mengembangkan disiplin organisasi, memberikan informasi kepada karyawan serta wewenang yang bear pada karyawan.

Dengan perbaikan berkesinambungan tersebut maka komitmen perbaikan kualitas dapat dilakukan dengan pernyataan dedikasi pada misi bersama serta pemberdayaan semua tenaga kependidikan. Untuk mewujudkan misi tersebut Mulyasa (2005) mengatakan ada dua unsur untuk mewujudkannya yaitu: 1) mempelajari proses, alat dan ketrampilan yang tepat serta menerapkannya di sekolah, 2) proses perbaikan terus menerus dengan *plan, do, check, action* yang merupakan siklus yang tidak pernah berhenti. Selanjutnya Tilaar (1999) mengatakan bila perbaikan tersebut dapat dilakukan secara terus menerus maka semua unsur di dalam organisasi akan bergerak secara inovatif dan produktif sehingga keseluruhan unsur tersebut akan memberikan *output* kualitas yang tinggi.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa perbaikan terus menerus dalam upaya memberi pelayanan yang baik kepada pelanggan, sebuah lembaga pendidikan perlu melakukan;

- a. *Plan*: pada tahap awal ini lembaga dapat menentukan prioritas perbaikan,
- b. *Do*: mengumpulkan informasi sebagai alat analisis perbaikan,
- c. *Check* melihat kembali informasi yang berkaitan dengan perbaikan,
- d. *Act*: yaitu menentukan tindakan terhadap upaya perbaikan.

6. Menyelenggarakan Pendidikan dan Pelatihan

Pelatihan dan pendidikan dalam organisasi tradisional dianggap sebagai sebuah pemborosan. Apabila sebuah lembaga pendidikan masih memahami seperti ini maka akan sulit untuk berkembang. Untuk itu pemahaman tersebut perlu dirubah. pendidikan dan pelatihan karyawan harus dipahami sebagai upaya perbaikan kualitas.

Dalam TQM pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang penting karena dengan adanya pendidikan dan pelatihan bagi karyawan akan meningkatkan sumber daya manusiis menjadi lebih baik, lebih terampil dan

profesional. Dalam kondisi persaingan yang semakin global ini ISO 9000 adalah sertifikat yang wajib dimiliki dan pelatihan adalah salah satu syarat untuk mendapatkannya. Tjiptono & Diana (2000) mengatakan ada empat faktor yang menyebabkan pelatihan menjadi hal yang penting yaitu: 1) kualitas angkatan kerja, 2) persaingan global, 3) perubahan yang cepat dan terus menerus, 4) alih teknologi dan perubahan demografi.

Sebagaimana pendapat ahli diatas bahwa pendidikan dan pelatihan karyawan sangatlah penting sebab dapat mengantarkan sumberdaya pendidikan ke arah perbaikan mutu baik mutu tenaga kependidikan maupun mutu out-put pendidikan sehingga mampu bersaing.

7. Memiliki Kesatuan Tujuan

Dalam organisasi yang menggunakan pendekatan TQM kesatuan tujuan merupakan sesuatu yang penting karena tujuan adalah petunjuk terhadap yang akan dicapai oleh organisasi. Dengan demikian maka setiap usaha yang dijalankan harus diarahkan pada tujuan yang sama. Kesatuan tujuan ini biasanya dimulai dengan menyamakan persepsi antar individu dalam organisasi.

Demikian halnya dalam dunia pendidikan, kesatuan tujuan merupakan hal yang sangat penting sebab dengan adanya persepsi yang sama terhadap tujuan, akan memudahkan dalam upaya pencapaian tujuan sekolah. Dalam organisasi pendidikan—yang notabene organisasi jasa—tujuan dari organisasi ini adalah bagaimana memuaskan pelanggan baik internal maupun eksternal. Oleh karena itu kegiatan lembaga pendidikan harus diarahkan untuk memberikan layanan kepada pelanggan pendidikan semaksimal mungkin demi tercapainya kepuasan.

8. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Organisasi yang baik adalah bagaimana organisasi tersebut mampu mengoptimalkan seluruh potensi yang dimiliki dalam rangka pencapaian tujuan. Organisasi sekolah pun mestinya harus demikian agar layanan yang diberikan menjadi lebih baik.

Institusi pendidikan dalam mengoptimalkan potensi sumberdaya yang dimiliki tersebut dapat dilakukan dengan cara melibatkan seluruh unsur dalam organisasi sekolah tersebut sehingga merasa memiliki dan pada akhirnya merasa bertanggung jawab. Manfaat pelibatan karyawan dalam organisasi menurut Tjiptono & Diana (2000) adalah: 1) memungkinkan keputusan yang dihasilkan menjadi lebih baik karena mencakup pandangan seluruh karyawan, 2) keterlibatan karyawan akan meningkatkan rasa tanggung jawab atas keputusan yang diambil karena keterlibatan semua unsur.

Penjelasan ini menggambarkan keterlibatan dan pemberdayaan mampu memberikan keuntungan bagi lembaga pendidikan karena keputusan-keputusan yang dibuat amat partisipatif sehingga potensi karyawan dapat dioptimalkan sehingga karyawan akan terberdayakan dengan sendirinya. Selain itu, pelibatan karyawan juga memberikan resiko minimal bagi keberlangsungan organisasi karena seluruh karyawan diasumsikan akan ikut bertanggungjawab atas keputusan yang telah diambil.

9. Memberikan Kebebasan Secara Terkendali

Dalam konsep *total quality management*, karyawan merupakan salah satu pelanggan yang harus juga dipandang sebagai individu yang perlu diperhatikan dan diberi otoritas serta tanggung jawab yang mungkin bisa dilakukan dengan tetap memperhatikan ukuran-ukuran bersama. Lembaga pendidikan yang menerapkan konsep TQM ini juga harus demikian, memandang karyawan sebagai individu yang harus diberi otoritas agar mampu berkembang dengan baik. Otoritas atau tanggung jawab yang diberikan harus tetap dalam aturan yang sudah disepakati bersama.

Aturan tersebut dimaksudkan agar kebebasan yang diberikan tetap terkendali dan tidak keluar dari visi dan misi bersama dalam organisasi. Kebebasan terkendali disatu pihak berimplikasi pada pemberian otonomi pada para karyawan, namun dilain pihak juga harus semakin bersifat tim yang terkendali. Gibson (2000) mengatakan yang penting tidak boleh membiarkan karyawan menjadi bingung, dengan menemukan cara hidup dan bekerja dengan kontradiksi-kontradiksi yang ada, mendamaikan berbagai

pertentangan, dan bukannya mencoba memilih berbagai alternatif yang saling bertentangan.

Kebebasan terkendali diarahkan bagi karyawan untuk mengoptimalkan dirinya dalam beraktifitas pemenuhan kebutuhan pelanggan pendidikan. Disisi lain juga untuk memberikan keteraturan-keteraturan dalam pelaksanaan pendidikan. Hal ini penting, karena motivasi individu dalam organisasi pendidikan sangatlah berbeda. Kadang motivasi menjadi tinggi karena menganggap pendidikan sebagai profesi, namun motivasi bisa menjadi rendah karena pendidikan dipandang sebagai okupasi. □

BAB III

SELAYANG PANDANG

PESANTREN MAHASISWA IAIN SUNAN AMPEL

Deskripsi pada bab ini hendak memberikan gambaran tentang gagasan ideal yang dikembangkan di pesantren. Paparan dibawah ini sepenuhnya merujuk pada Dokumen resmi yang disebut dengan Statuta Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya yang dirilis tahun 2006.

A. Latar Belakang

Tantangan yang dihadapi IAIN dalam menghadapi masyarakat moderen diantaranya adalah bagaimana IAIN bisa memberikan kontribusi terhadap kebutuhan akan tenaga-tenaga profesional. Bagaimana IAIN berkompetisi dengan dunia pendidikan lain dalam menciptakan lulusan yang bisa memasuki dunia kerja yang dalam perkembangannya terdapat bidang-bidang yang semakin spesialis. Di bidang pengembangan ilmu, IAIN juga dituntut untuk bisa memberikan kontribusi. Permasalahan yang muncul adalah bisakah SDM dan khususnya alumni IAIN memasuki wilayah ini? Apakah lulusan IAIN bisa terserap di lembaga pendidikan lanjutan baik yang bertaraf nasional maupun internasional dalam rangka melanjutkan studi atau melakukan penelitian? Apakah secara teknis akademis mereka mempunyai bekal kemampuan bahasa (Arab atau Inggris) yang digunakan sebagai alat komunikasi ilmiah di dunia moderen? Di samping itu, perkembangan dunia moderen ternyata membawa implikasi tarik-menarik nilai satu dengan nilai lain yang secara moral atau etik normatif harus direspon IAIN dengan memperkuat dimensi akhlak sumberdaya manusianya. Di sektor ini pertanyaan sekaligus permasalahan yang muncul adalah apakah penanaman nilai-nilai religius dan akhlak mulia yang ada di IAIN akan bisa memberikan fondasi yang kuat bagi lulusannya?

Salah satu usaha yang relevan untuk menjawab tantangan-tantangan itu adalah pembentukan Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya yang secara fungsional kelembagaan didesain untuk digunakan sebagai:

1. Wahana yang kondusif untuk pengembangan kemampuan bahasa Arab dan Inggris
2. Sarana untuk menanamkan akidah, mengembangkan ilmu, amal, dan akhlak mulia bagi mahasiswa.

B. Dasar Hukum

1. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
2. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi
3. Keputusan Rektor IAIN Sunan Ampel Nomor: 58/HK.00.5/SK/P/2002 tentang Pengesahan dan Pemberlakuan Kurikulum 2002 IAIN Sunan Ampel Surabaya
4. Keputusan Rektor IAIN Sunan Ampel Nomor: In.03.1/HK.00.5/SK/-245/P/2005 tentang Pengurus Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya

C. Visi, Misi dan Tujuan

1. Visi

Menjadi pusat pembelajaran mahasiswa di bidang bahasa Arab dan Inggris, pembinaan akidah akhlak, serta pusat tahfiz al-Qur'an.

2. Misi

1. Mengembangkan kemampuan mahasiswa dalam berbahasa Arab dan Inggris.
2. Menanamkan dan menguatkan akidah, ilmu, amal, dan akhlak mulia.
3. Membina mahasiswa yang sedang/sudah menghafal al-Quran.

3. Tujuan

1. Mendidik mahasiswa agar memiliki kemampuan berbahasa Arab dan Inggris.
2. Menanamkan akidah, mengembangkan ilmu, amal dan akhlak mulia bagi mahasiswa.
3. Membina mahasiswa yang sedang/sudah menghafal al-Quran.

D. Nama dan Tempat

1. Lembaga ini bernama Pesantren Mahasiswa
2. Pesantren Mahasiswa berkedudukan di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Sunan Ampel Surabaya

E. Kedudukan

Pesantren Mahasiswa adalah unit organik di lingkungan IAIN Sunan Ampel Surabaya dipimpin oleh seorang Direktur yang bertanggung jawab kepada Rektor

F. Tugas

Tugas Pesantren Mahasiswa adalah menyelenggarakan pembelajaran di bidang Bahasa Arab dan Inggris, pembinaan akidah akhlak, serta pusat tahfidz al-Qur'an.

G. Susunan Organisasi

Susunan organisasi Pesantren Mahasiswa terdiri dari:

1. *Pelindung*. Pelindung Pesantren Mahasiswa adalah Rektor IAIN Sunan Ampel Surabaya yang bertugas menetapkan garis-garis besar pengolahan Pesantren.
2. *Penasehat*. Penasehat Pesantren adalah Pembantu Rektor II, III dan IV yang bertugas mengarahkan dan mengevaluasi kinerja pengurus pesantren secara keseluruhan.
3. *Penanggungjawab*. Penanggungjawab Pesantren Mahasiswa adalah Pembantu Rektor I yang bertanggungjawab mengarahkan dan mengawasi secara langsung penyelenggaraan pendidikan di pesantren, serta membina pengurus pesantren, para tenaga pengajar dan musyrif.
4. *Direktur*. Direktur adalah dosen IAIN Sunan Ampel Surabaya yang ditetapkan oleh Rektor untuk memimpin dan mengorganisasikan Pesantren secara umum serta menjalankan visi, misi dan tujuan pesantren yang telah digariskan. Dalam melaksanakan tugas tersebut, Direktur menyelenggarakan fungsi: 1) koordinasi kebijakan teknis di bidang penyelenggaraan pembelajaran di pesantren, 2) pembinaan tenaga pengajar, musyrif, mahasiswa pesantren dan tenaga administrasi, 3) pelaksanaan kebijakan teknis yang secara fungsional menjadi tanggungjawabnya sesuai dengan kebijakan umum IAIN Sunan Ampel Surabaya, 4) pengelolaan administrasi dan manajemen, 5) pembinaan dan pelaksanaan kerja sama dengan badan swasta dan masyarakat untuk memenuhi kebutuhan pesantren, 6) pelaksanaan pengawasan dan

penilaian penyelenggaraan pesantren, dan 7) penilaian prestasi, proses penyelenggaraan kegiatan dan penyusunan laporan. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, Direktur dibantu oleh 2 (dua) orang Asisten Direktur (ASDIR) yang bertanggungjawab kepada Direktur. Asisten Direktur terdiri dari: Asisten Direktur Bidang Akademik dan Asisten Direktur Bidang Sarana dan Prasarana

5. *Asisten Direktur I Bidang Akademik.* Asisten Direktur Bidang Akademik bertugas membantu Direktur dalam penyelenggaraan pembelajaran di Pesantren Mahasiswa serta pengembangan pendidikan di lembaga yang meliputi: 1) Koordinasi kegiatan dalam bidang pembelajaran Bahasa Arab dan Inggris, peningkatak wawasan ke-Islaman, pembinaan akidah akhlak, serta tahfidz al-Qur'an, 2) Pengadaan evaluasi dan pengendalian mutu pembelajaran di pesantren, 3) Pembinaan tenaga pengajar dan musyrif, 4) Penyusunan program pembelajaran Bahasa Arab dan Inggris, serta program diskusi ilmiah mingguan, kuliah subuh dan pembinaan akhlaq, 5) Pengadaan kerjasama dengan lembaga lain di bidang peningkatan mutu pembelajaran Bahasa Arab dan Inggris serta pemikiran Islam, 6) Pemecahan masalah yang tumbuh di bidang pembelajaran, 7) Pelaksanaan penilaian prestasi dan proses penyelenggaraan pembelajaran serta penyusunan laporan, dan 8) Publikasi ilmiah
6. *Asisten Direktur II Bidang Sarana dan Prasarana.* Asisten Direktur Bidang Sarana dan Prasarana bertugas membantu Direktur dalam bidang pengadaan, pemeliharaan dan pengembangan sarana dan prasarana Pesantren Mahasiswa, pengembangan ekonomi pesantren, pemeliharaan kebersihan, keamanan dan ketertiban serta pengadaan dan pemeliharaan kebutuhan penerangan. Dalam menjalankan tugas ini Asisten Direktur Bidang Sarana dan Prasarana menyelenggarakan fungsi: 1) koordinasi pengadaan sarana dan prasarana, 2) pemeliharaan dan pengembangan sarana dan prasarana, 3) pengembangan ekonomi pesantren, 4) pemeliharaan kebersihan, keamanan dan ketertiban, 5) pengadaan dan pemeliharaan kebutuhan penerangan pesantren, 6) pembinaan kerjasama dengan pihak dan lembaga lain untuk peningkatan sarana dan

- prasarana, 7) pemecahan masalah di bidang sarana dan prasarana, dan 8) penyusunan laporan
7. *Kepala Tata Usaha*. Tata Usaha Pesantren Mahasiswa dipimpin oleh seorang kepala yang bertanggungjawab kepada Direktur. Kepala Tata Usaha bertugas menyelenggarakan pengelolaan tata usaha Pesantren Mahasiswa secara umum. Dalam menjalankan tugasnya, Kepala Tata Usaha dibantu oleh 1 (satu) orang bendahara, 2 (dua) orang bagian akademik dan 2 (dua) orang bagian umum.
 8. *Bendahara*. Bendahara Pesantren Mahasiswa mempunyai tugas menyelenggarakan pengelolaan administrasi keuangan pesantren. Dalam melaksanakan tugas ini, Bendahara pesantren menyelenggarakan fungsi: 1) penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Organisasi (RAPBO), 2) pengendalian dan penyelenggaraan administrasi keuangan, perlengkapan dan kerumahtanggaan, dan 3) penyusunan laporan.
 9. *Bagian Akademik*. Bagian Akademik mempunyai tugas memberikan layanan administrasi akademik kepada mahasiswa/i pesantren, pelaksana akademik, dan menjalankan tugas-tugas administratif yang berkaitan dengan pembelajaran di pesantren. Dalam melaksanakan tugas ini, Bagian Akademik menyelenggarakan fungsi: 1) pelaksanaan pelayanan administrasi akademik kepada mahasiswa/i pesantren, 2) pelaksanaan pelayanan administrasi akademik kepada pelaksana akademik, 3) pelaksanaan administrasi pembelajaran, dan 4) penyusunan laporan tentang administrasi pembelajaran
 10. *Bagian Umum*. Bagian Umum mempunyai tugas: 1) menyiapkan bahan penyusunan konsep rencana dan program, 2) melakukan tata arsip dan tata persuratan, 3) melakukan urusan rumah tangga yang meliputi kebersihan, keindahan, ketertiban dan keamanan, 4) mengurus perlengkapan yang meliputi perencanaan, pengadaan, pemeliharaan, pendistribusian, penginventarisasian, dan penghapusan, 5) melakukan penerimaan dan pengaturan tamu, 6) melakukan penilaian prestasi dan proses penyelenggaraan kegiatan serta penyusunan laporan.

H. Kurikulum

1. Kurikulum Pesantren Mahasiswa terdiri dari Bahasa Arab, Bahasa Inggris dan Tahfidz al-Qur'an (khusus bagi yang mengikuti program ini).
2. Jenjang kurikulum Bahasa Arab terdiri dari *mubtadi'* (pemula) *mutawassit* (lanjutan) dan *mutaqaddim* (atas).
3. Pada jenjang pertama dan kedua, Bahasa Arab akan diajarkan sebagai materi, sedang pada jenjang ketiga Bahasa Arab digunakan sebagai bahasa pengantar bagi pengajaran materi-materi ke-Islaman.
4. Jenjang kurikulum Bahasa Inggris adalah lower intermediate hingga higher intermediate.
5. Kurikulum pesantren adalah kurikulum institusional dan disusun berdasarkan kompetensi tambahan yang ditetapkan oleh IAIN Sunan Ampel, dalam hal ini Pesantren Mahasiswa.

I. Penyelenggaraan Pembelajaran

1. Pesantren Mahasiswa menyelenggarakan pembelajaran Bahasa Arab, Bahasa Inggris dan Tahfidz al-Qur'an, pembinaan akhlaq dan kajian ke-Islaman.
2. Pembelajaran Bahasa Arab merupakan kegiatan dalam bentuk pengajaran Bahasa Arab yang akan diadakan 2 (dua) kali sehari masing-masing 1 (satu) jam dari Senin hingga Kamis, atau 8 (delapan) jam seminggu.
3. Pembelajaran Bahasa Inggris merupakan kegiatan dalam bentuk pengajaran Bahasa Inggris yang akan diadakan 2 (satu) kali seminggu 2 (satu) jam.
4. Tahfidz al-Qur'an merupakan kegiatan menghafal al-Qur'an khusus bagi mahasiswa pesantren yang mengikuti program tersebut. Waktu pembelajarannya (setoran) adalah setiap hari (kecuali Sabtu dan Minggu) setelah subuh.
5. Pembinaan akhlaq merupakan kegiatan dalam bentuk kuliah subuh (dalam Bahasa Arab) yang akan diadakan 4 (empat) kali seminggu, dan ceramah agama (dalam Bahasa Indonesia) yang akan diadakan 1 (satu) kali dalam 2 (dua) minggu. Untuk menunjang tercapainya hasil pembinaan akhlaq yang maksimal, pesantren akan menciptakan lingkungan yang kondusif melalui pendekatan pembiasaan dan keteladanan.

6. Kajian ke-Islaman merupakan kegiatan dalam bentuk diskusi ilmiah dalam Bahasa Arab dan Inggris yang akan diadakan 1 (satu) kali setiap minggu.
7. Tujuan tiap-tiap program adalah:
 - a. Bahasa Arab: meningkatkan kemampuan Bahasa Arab mahasiswa terutama pada sisi pemahaman pada kisaran lower intermediate hingga higher intermediate bagi level mubtadi dan mutawassit dan higher intermediate hingga lower advance bagi level mutaqaddim.
 - b. Bahasa Inggris: meningkatkan kemampuan Bahasa Inggris mahasiswa baik pada sisi pronounciation, pendengaran dan pemahaman pada kisaran lower intermediate hingga higher intermediate.
 - c. Pembinaan akhlaq: membina mahasiswa agar dapat tumbuh dan berkembang menjadi insan yang berakhlaq mulia.
 - d. Kajian ke-Islaman: (a) mengenalkan mahasiswa tentang dasar-dasar ilmu pengetahuan Islam berikut aspek dan komponennya serta berbagai isu yang terkait dengannya, (b) mengenalkan mahasiswa akan ilmu lain yang relefan dengan ke-Islaman dan juga keagamaan secara umum.
8. Masa tinggal di pesantren adalah 1 (satu) tahun atau 2 (dua) semester kecuali bagi yang terjaring melalui Program Bergulir.
9. Bahasa resmi pesantren adalah Arab dan Inggris.
10. Bahasa Indonesia dapat digunakan pada saat-saat tertentu saja.

J. Penilaian Hasil Pembelajaran

Penilaian terhadap hasil pembelajaran dilakukan secara berkala yang dapat berbentuk ujian baik tulisan maupun lisan, pelaksanaan tugas, dan pengamatan oleh tenaga pengajar dan musyrif serta pengurus pesantren.

K. Pengembangan Keilmuan

1. Sebagai bagian dari upaya untuk meningkatkan keilmuan mahasiswa pesantren, Pesantren Mahasiswa akan:
 - a. Melakukan pengembangan kurikulum, mendesain proses belajar mengajar yang stimulan, melakukan kajian tentang metode mengajar yang baru dan inovatif, dan kajian lain yang berkaitan dengan upaya peningkatan mutu akademik serta melakukan evaluasi kegiatan.

- b. Mengadakan *daurab ilmiah* bertaraf internasional dengan mengundang mahasiswa-mahasiswa dalam dan luar negeri untuk berinteraksi dengan mahasiswa pesantren.
 - c. Mengundang tenaga ahli dari dalam –dan mungkin luar- IAIN untuk memberikan masukan kearah peningkatan mutu keilmuan di pesantren.
 - d. Penerbitan karya ilmiah mahasiswa pesantren.
2. Dalam kerangka Pengembangan Keilmuan, Pesantren Mahasiswa menghormati bahkan menghargai adanya kebebasan dalam menyampaikan pikiran dan pendapat baik oleh tenaga pengajar dan musyrif maupun oleh mahasiswa pesantren.

L. Tenaga Pembelajaran

1. Tenaga penyelenggara Pesantren Mahasiswa terdiri atas tenaga pembelajaran dan tenaga administrasi.
2. Tenaga pembelajaran adalah tenaga pengajar dan musyrif.
3. Tenaga pengajar adalah tenaga fungsional dengan tugas utama mengajar di bidang Bahasa Arab, Bahasa Inggris dan Tahfidz. Dalam menjalankan tugas ini, tenaga pengajar menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:
 - a. Mengajar Bahasa Arab, Inggris atau Tahfidz sesuai dengan program yang telah ditetapkan.
 - b. Membuat kurikulum ajar sesuai dengan tingkatan mahasiswa.
 - c. Menjadi nara sumber dalam kegiatan Character Building
 - d. Mengembangkan wawasan berpikir mahasiswa terutama dalam bidang ilmu-ilmu ke-Islaman
 - e. Membimbing para musyrif dalam menyusun materi diskusi dan bahan kuliah subuh.
 - f. Memberikan dorongan kepada mahasiswa pesantren agar menggunakan Bahasa Arab atau Inggris sebagai bahasa komunikasi sehari-hari.
 - g. Membina dan mendidik mahasiswa pesantren dalam aktifitas hafalan al-Qur'an.
 - h. Membina dan mendidik mahasiswa pesantren dalam aktifitas ritual serta pembinaan akhlaq.

- i. Menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi mahasiswa pesantren untuk kemudian bersama pengurus mencari alternatif penyelesaiannya.
4. Musyrif adalah tenaga penunjang akademik yang bertugas membina mahasiswa pesantren di bidang peningkatan Bahasa Arab, Inggris dan Tahfidz serta pembinaan akhla. Dalam menjalankan tugas ini, musyrif menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:
 - a. Mengkondisikan dan mendinamisasikan kegiatan mahasiswa pesantren sesuai dengan program yang telah ditetapkan.
 - b. Mendampingi mahasiswa pesantren dalam kehidupan sehari-hari.
 - c. Mengawasi mahasiswa pesantren dalam penggunaan Bahasa Arab atau Inggris sebagai bahasa komunikasi sehari-hari, serta memberi sanksi kepada mereka yang melanggar bahasa.
 - d. Membimbing mahasiswa pesantren dalam aktifitas kajian ke-Islaman melalui diskusi mingguan.
 - e. Membina dan mendidik mahasiswa pesantren dalam aktifitas ritual dan pembentukan akhlaq mulia melalui kuliah subuh dan keteladanan.
 - f. Bertanggung jawab atas ketertiban kamar
 - g. Mengawasi perilaku dan keseharian mahasiswa pesantren
 - h. Menulis mufrodat di kamar masing-masing
 - i. Mencatat anggota kamar yang melanggar aturan pesantren dan melaporkannya ke pimpinan pesantren.
 - j. Mencatat anggota kamar yang izin meninggalkan asrama.
 - k. Menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi mahasiswa pesantren
5. Tenaga administrasi adalah mereka yang memiliki tugas dan tanggungjawab menyelenggarakan pelayanan teknik dan administratif.

M. Tata Tertib

1. Tata Tertib adalah peraturan-peraturan umum yang harus dipatuhi dan dilaksanakan oleh setiap mahasiswa Pesantren.
2. Mahasiswa Pesantren adalah seseorang yang telah memenuhi persyaratan (melalui seleksi) untuk tinggal di Pesantren Mahasiswa.
3. Setiap mahasiswa/wi Pesantren berhak mendapatkan:

- a. Pelayanan pendidikan dan pengajaran dari Pesantren Mahasiswa sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
 - b. Fasilitas -seperti satu tempat tidur dan satu loker- dan pelayanan –seperti makan- secara sama dan adil.
 - c. Bimbingan dan arahan.
 - d. Perlakuan yang sama dan adil.
 - e. Sertifikat setelah usai masa tinggal di Pesantren.
4. Kewajiban Akademik:
- a. Mengikuti program belajar-mengajar di Pesantren, yaitu pelajaran Bahasa Arab dan Inggris.
 - b. Mengikuti program diskusi ilmiah, kuliah subuh dan ceramah agama.
 - c. Menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya oleh pendidik.
5. Kewajiban non-Akademik:
- a. Mentaati semua peraturan yang berlaku di Pesantren Mahasiswa.
 - b. Memenuhi tanggung jawab administratif tepat waktu.
 - c. Menjaga keamanan, ketertiban, kebersihan dan kerapian Pesantren.
 - d. Merawat fasilitas Pesantren.
 - e. Menjaga nama baik Pesantren dan IAIN Sunan Ampel.
6. Bahasa
- Bahasa resmi Pesantren Mahasiswa adalah Arab dan Inggris. Setiap mahasiswa Pesantren diwajibkan menggunakan dua bahasa ini dalam percakapan sehari-hari di lingkungan Pesantren.
7. Ketertiban Umum. Setiap mahasiswa/wi Pesantren diharuskan:
- a. Meminta izin kepada musyrif jika hendak pulang, bepergian atau berhalangan mengikuti program Pesantren. Hari perizinan pulang Sabtu/Minggu adalah hari Jum'at.
 - b. Melakukan solat jam'ah lima waktu kecuali Dhuhur di masjid IAIN Sunan Ampel.
 - c. Mengenakan pakaian yang Islami baik di dalam maupun luar Pesantren.
 - d. Menggunakan fasilitas Pesantren sesuai dengan fungsinya.
 - e. Menjaga kebersihan, keindahan dan ketertiban pesantren.
 - f. Hemat menggunakan air dan listrik.

8. Setiap mahasiswa/wi Pesantren dilarang:
 - a. Berada di luar Pesantren setelah pukul 22.30 kecuali dengan izin musyrif.
 - b. Meninggalkan kewajiban dan tugas tanpa seizin musyrif.
 - c. Berpakaian tidak Islami di depan umum.
 - d. Memasuki lingkungan Pesantren Putri bagi putra dan sebaliknya.
 - e. Berambut panjang, memakai gelang, anting dan kalung untuk putra.
 - f. Memakai aksesoris dan make-up berlebihan bagi putri.
 - g. Memakai pakaian ketat atau transparan untuk putri di depan umum.
 - h. Merokok di dalam gedung Pesantren.
 - i. Menerima tamu di dalam kamar.
 - j. Bersuara keras menjelang atau saat waktu istirahat malam, yaitu pukul 22.30
 - k. Menggunakan heater, rice cooker, kompor minyak/gas, TV, VCD player, komputer, tape recorder, dan alat-alat elektronik lainnya selain yang disediakan oleh Pesantren.
 - l. Membawa senjata api dan/atau senjata tajam.
 - m. Memindahkan, mengeluarkan, dan atau merusak inventaris kamar dan Pesantren.
 - n. Melakukan kegiatan yang dapat merugikan Pesantren, diri sendiri dan orang lain.
9. Pasal 7: Pelanggaran Ringan
 - a. Berbicara dalam bahasa selain Bahasa Arab dan Inggris.
 - b. Melanggar pasal 3B, 4, 5 dan 6.
10. Pasal 8: Pelanggaran Berat
 - a. Melakukan perbuatan zina baik dengan lawan jenis atau dengan sesama jenis.
 - b. Membunuh.
 - c. Melukai seseorang hingga cacat fisik atau mental.
 - d. Mencuri.
 - e. Berjudi
 - f. Mabuk-mabukan

11. Sanksi Akademik

Barangsiapa terbukti melanggar Pasal 3A, maka baginya akan dikenakan salah satu dari sanksi akademik berikut:

- a. Penugasan.
- b. Pengurangan kredit poin –atau bahkan tidak diberikan sama sekali- bila pelanggaran yang dilakukan dianggap sesuai.
- c. Tidak diberikan sertifikat tinggal di Pesantren.

12. Sanksi Bahasa

Barangsiapa terbukti melanggar Pasal 4 tentang Bahasa, maka baginya akan dikenakan salah satu dari sanksi berikut:

- a. Peringatan
- b. Penugasan
- c. Pengurangan kredit poin –atau bahkan tidak diberikan sama sekali- bila pelanggaran yang dilakukan dianggap sesuai.

13. Sanksi Ringan

Barangsiapa terbukti melanggar Pasal-Pasal 3B, 5 dan 6, maka baginya akan dikenakan salah satu dari sanksi berikut:

- a. Peringatan.
- b. Penugasan
- c. Yang bersangkutan diminta memperbaiki dan membenarkan prilakunya yang salah.
- d. Apabila pelanggaran dilakukan secara berulang-ulang, maka yang bersangkutan akan dikenakan sanksi yang lebih berat seperti tidak diberikan sertifikat tinggal di Pesantren.

14. Sanksi Berat

Barangsiapa terbukti melanggar Pasal 8, maka baginya akan dikenakan sanksi berat berupa dikeluarkan dari Pesantren Mahasiswa dan IAIN Sunan Ampel secara tidak hormat. []

BAB IV

TOTAL QUALITY MANAGEMENT DALAM PENDIDIKAN; PAPARAN DATA DAN TEMUAN LAPANGAN DI PESANTREN MAHASISWA IAIN SUNAN AMEPL SURABAYA

Bab ini akan menjelaskan tentang penerapan TQM di Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya. Data diambil dengan cara wawancara, studi dokumentasi, dan observasi langsung. Pengambilan data difokuskan pada bagaimana penerapan manajemen mutu terpadu di Pesantren Mahasiswa (PM) IAIN Sunan Ampel Surabaya?, yang meliputi (1) Fokus pada pelanggan; (2) respek terhadap karyawan; (3) manajemen berdasarkan fakta; dan (4) perbaikan berkesinambungan; serta apa yang menjadi faktor penghambat dan pendukung dalam penerapan manajemen mutu terpadu di lembaga dimaksud?

Untuk fokus penelitian yang pertama, peneliti akan memaparkan data yang berkaitan dengan penerapan TQM dalam aspek fokus pada pelanggan, respek terhadap karyawan, dan perbaikan berkesinambungan. Adapaun yang berkaitan dengan manajemen berdasarkan fakta, tidak dipaparkan oleh peneliti dalam laporan penelitian ini.

A. Fokus Pada Pelanggan

Fokus pada pelanggan berkaitan erat dengan upaya memberikan kepuasan pada pelanggan. Jika kepuasan pelanggan dapat dipenuhi niscaya kepercayaan pelanggan terhadap lembaga pendidikan akan meningkat dengan baik. Oleh karena itu fokus pada pelanggan dibutuhkan guna mengetahui sampai sejauh mana kebutuhan dan keinginan pelanggan dapat dipenuhi oleh institusi pendidikan.

Berdasarkan hasil observasi menunjukkan bahwa pelanggan utama Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya adalah, para mahasiswa yang menuntut ilmu di lingkungan IAIN Sunan Ampel Surabaya. Jika melihat kenyataan tersebut, semestinya bekal yang diberikan oleh pesantren ini adalah yang berkaitan dengan ilmu-ilmu yang mampu mendukung skill akademik di bangku kuliah IAIN Sunan

Ampel, disamping juga memebrikan bekal tambahan wawasan yang bersifat umum.

Menyikapi hal tersebut, pesantren ini telah menyiapkan seperangkat kurikulum yang berkaitan dengan peningkatan skill akademik mahasiswa. Dari kurikulum yang diselenggarakan oleh pesantren ini nampak bahwa sebagian besar kitab-kitab yang dikaji merupakan kitab yang tergolong sesuai dan mendukung untuk pengembangan keilmuan setingkat mahasiswa.

Dari hasil studi dokumentasi yang berkaitan dengan pedoman umum pengembangan *skill* akademik Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel terdapat beberapa kitab yang umumnya jarang dikaji oleh tingkatan awam. Berikut ini beberapa topik kajian beserta kitab-kitab yang dijadikan rujukan kajian di pesantren ini.

Tabel:

**Silabi Materi Pembelajaran Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel
Surabaya**

Materi: Ulum al-Qur'an	
TOPIK KAJIAN	REFERENSI
1. Ta'rif 'Ulum al-Qur'an	• al-Suyuti, <i>al-Itqan fi 'Ulum al-Qur'an</i> .
2. Nuzul al-Qur'an	• al-Dahabi, <i>al-Tafsir wa al-Mufassirun</i> .
3. Asbab al-Nuzul	• Manna' Khalil al-Qattan, <i>Mabahits fi 'Ulum al-Qur'an</i> .
4. al-Nasikh wa al-Mansukh	• Subhi Salih, <i>Mabahits fi 'Ulum al-Qur'an</i> .
5. al-Munasabah	• al-Zarqani, <i>Manahil al-Irfan</i> .
6. Fawatih al-Suwar	
7. al-Muhkam wa al-Mutasyabih	
8. al-Isra'iliyat	
9. al-Qira'at	
10. I'jaz al-Qur'an	
11. Rasm al-Qur'an	
12. al-Qasas fi al-Qur'an	
13. Amtsal al-Qur'an	
14. Aqsam al-Qur'an	

15. Qawaid al-Tafsir	
----------------------	--

Materi: Ulum al-Hadith	
TOPIK KAJIAN	REFERENSI
1. Ta'rif Ulum al-Hadits	• al-Khatib, <i>Usul al-Hadits</i> . Beirut, t.t.
2. Ilmu al-Hadits Riwayah	• al-Suyuti, <i>Tadrib al-Rawi</i> .
3. Ilmu al-Hadits Dirayah	• Subhi Salih, <i>Ulum al-Hadits wa Mustalahubn</i> .
4. al-Sunnah, al-Isnad, al-Matan	
5. al-Musnad, al-Musnid	• Ahmad Umar Hasyim, <i>Usul al-Hadits</i> .
6. Definisi Hadits secara Epistemologis	
7. al-Khabar	
8. al-Rawi	
9. Alqab al-Musytaghilin bi al-Hadits	
10. al-Hadits al-Sahih	
11. Asahhu al-Asanid	
12. Maratib al-Sahih	
13. al-Hadits al-Sahih Lighairihi	
14. al-Hadits al-Hasan	
15. Hukm al-Hadits al-Hasan wa al-Ihtijaj bihi	
16. al-Hadits al-Hasan li Ghairihi	
17. al-Hadits al-Dha'if	
18. Ara' al-'Ulama fi al-'Amal bi al-Hadits al-Dha'if	
19. Hadits al-Ahad	
20. al-Hadits al-Masyhur	
21. al-Hadits al-Qudsi	
22. al-Hadits al-Marfu', al-Mawquf, al-Maqtu'	

23. al-Hadits al-Mu'allaq, al-Mursal, al-Maqbul, al-Mardud	
24. al-Rihlah fi Talab al-Hadits	
25. Asyhar Ruwat al-Hadits min al-Sahabah	
26. Manahij al-'Ulama fi Tadwin al-Sunnah	

Materi: Ushul al-Fiqh 1	
TOPIK KAJIAN	REFERENSI
1. Nasy'atuhu	• al-Wajiz fi Ushul al-Fiqh
2. al-Kitabah fi Ushul al-Fiqh ba'da al-Shafi'i	• al-Luma'
3. Ta'rif Ushul al-Fiqh	• Ushul al-Fiqh, Wahbah Zuhaili
4. al-Hukm al-Syar'i wa Taqsimuhu	
5. al-Hukm fi Istilah al-Ushuliyyin	
6. al-Hukm fi Istilah al-Fuqaha'	
7. Taqsimat al-Hukm al-Taklifi	
8. Taqsim al-Fi'l	
9. al-Qabih wa al-Hasan	
10. al-Sihhah wa al-Fasad wa al-Butlan	
11. al-Ijza'	
12. al-Qada'	
13. al-Rukhsah	
14. al-'Azimah	
15. al-Sabab	
16. al-Syart	
17. al-Mani'	
18. al-Wajib al-Mukhayyar wa al-	

Muwassa'	
19. al-Wajib al-Mutlaq wa al-Muqayyad	
20. Arkan al-Hukm wa al-Mahkum 'Alaih	

Materi: Ushul al-Fiqh 2	
TOPIK KAJIAN	REFERENSI
1. al-Lafd	• al-Wajiz fi Ushul al-Fiqh
2. al-Dilalah	• al-Luma'
3. al Mantuq wa al-Mafhum	• Ushul al-Fiqh, Wahbah Zuhaili
4. al-Amr wa al-Nahy	

Materi: Ushul al-Fiqh 3	
TOPIK KAJIAN	REFERENSI
1. Mujmal	• al-Wajiz fi Ushul al-Fiqh
2. al-Mubayyan	• al-Luma'
3. al-Naskh	• Ushul al-Fiqh, Wahbah Zuhaili
4. al-Sunnah	
5. al-Ijma'	

Materi: Ushul al-Fiqh 4	
TOPIK KAJIAN	REFERENSI
1. al-Qiyas	• al-Wajiz fi Ushul al-Fiqh
2. al-Istihsan	• al-Luma'
3. al-Maslahat al-Mursalah	• Ushul al-Fiqh, Wahbah Zuhaili
4. al-'Urf	
5. al-Istishab	
6. al-Ijtihad wa al-Taqlid	

Materi: Al-Balaghah 1	
TOPIK KAJIAN	REFERENSI
1. Tarikh 'Ilm al-Balaghah	<ul style="list-style-type: none"> • Mustafa Amin, <i>al-Balaghah al-Wadiah</i>. • Sayyid Hasyimi, <i>Jawahir al-Balaghah</i>.
2. al-Fasahah	
3. al-Balaghah	
4. al-Uslub	
5. al-Tasybih	
6. al-Isti'arah	
7. al-Majaz	
8. al-Kinayah	
9. al-Khabar wa al-Insya'	
10. al-Iltifat	
11. al-Qalbu	

Materi: al-Balaghah 2/al-Ma'ani	
TOPIK KAJIAN	REFERENSI
1. al-Qasr	<ul style="list-style-type: none"> • Mustafa Amin, <i>al-Balaghah al-Wadiah</i>. • Sayyid Hasyimi, <i>Jawahir al-Balaghah</i>.
2. al-Insya'	
3. al-istifham	
4. al-Amr	
5. al-Nahy	
6. al-Nida'	
7. al-Fasl wa al-Wasl	
8. al-Ijaz, al-Itnab, al-Musawah	

Materi: al-Balaghah 3/al-Bayan	
TOPIK KAJIAN	REFERENSI
1. Mafhum al-Bayan	<ul style="list-style-type: none"> • Mustafa Amin, <i>al-Balaghah al-Wadiah</i>. • Sayyid Hasyimi, <i>Jawahir al-Balaghah</i>.
2. al-Haqiqah wa al-Majaz	
3. al-Dirasah al-Naqdiyyah	

4. Min Asrar al-Taswir min al-Nuzum al-Qur'ani	
5. al-Kinayah	

Materi: al-Balaghah 4/al-Badi'

TOPIK KAJIAN	REFERENSI
1. Ta'rif al-Badi'	<ul style="list-style-type: none"> • Mustafa Amin, <i>al-Balaghah al-Wadibah</i>. • Sayyid Hasyimi, <i>Jawahir al-Balaghah</i>.
2. al-Jinas	
3. al-Mubalaghah	
4. al-Naqqad	
5. al-Tibaq	
6. Tasyabuh al-Atraf	

Materi: Tafsir 1

TOPIK KAJIAN	REFERENSI
1. Surat al-Fatihah	<ul style="list-style-type: none"> • Ibn Katsir, <i>al-Tafsir al-Qur'an al-'Adhim</i> • Safwat <i>al-Tafasir</i> • al-Sya'rawi, <i>Tafsir al-Qur'an al-Karim</i> • Sayyid Qutb, <i>Fi Dilal al-Qur'an</i> • al-Baydawi, <i>Tafsir al-Qur'an al-Karim</i>
2. Surat al-Baqarah	

Materi: Tafsir 2

TOPIK KAJIAN	REFERENSI
1. Surat al-Nisa'	<ul style="list-style-type: none"> • Ibn Katsir, <i>al-Tafsir al-Qur'an al-'Adhim</i> • Safwat <i>al-Tafasir</i> • al-Sya'rawi, <i>Tafsir al-Qur'an al-Karim</i> • Sayyid Qutb, <i>Fi Dilal al-Qur'an</i> • al-Baydawi, <i>Tafsir al-Qur'an al-Karim</i>
2. Surat al-Talaq	

Materi: Tafsir 3	
TOPIK KAJIAN	REFERENSI
1. Surat al-Tahrim 2. Surat al-Taubah	<ul style="list-style-type: none"> • Ibn Katsir, <i>al-Tafsir al-Qur'an al-'Adhim</i> • Safwat <i>al-Tafasir</i> • al-Sya'rawi, <i>Tafsir al-Qur'an al-Karim</i> • Sayyid Qutb, <i>Fi Dilal al-Qur'an</i> • al-Baydawi, <i>Tafsir al-Qur'an al-Karim</i>

Materi: Tafsir 4	
TOPIK KAJIAN	REFERENSI
1. Surat al-Nur 2. Surat al-Anfal	<ul style="list-style-type: none"> • Ibn Katsir, <i>al-Tafsir al-Qur'an al-'Adhim</i> • Safwat <i>al-Tafasir</i> • al-Sya'rawi, <i>Tafsir al-Qur'an al-Karim</i> • Sayyid Qutb, <i>Fi Dilal al-Qur'an</i> • al-Baydawi, <i>Tafsir al-Qur'an al-Karim</i>

Materi: Al-Hadith 1	
TOPIK KAJIAN	REFERENSI
1. al-Wahy 2. al-Ni'mah 3. Yusr al-Islam 4. Min Awamir al-Islam 5. Fadhl al-'Ilm wa al-Ta'allum 6. 'Alamat al-Sa'ah 7. Tahajjud al-Naby 8. al-Ruh 9. Wudlu' al-Naby 10. al-Taklif 11. Su'al al-Qabr	<ul style="list-style-type: none"> • Sahih al-Bukhari • Sahih Muslim • Sunan al-Tirmidzi • Sunan Abi Dawud • Sunan al-Nasa'i

12. 'Adzab al-Qabr	
13. Rahmat al-Naby	
14. al-Niyyah	
15. Kitab al-Iman	

Materi: Al-Hadith 2	
TOPIK KAJIAN	REFERENSI
1. Surat al-Fatihah	• Sahih al-Bukhari
2. Fadhl al-Ummah al-Islamiyyah	• Sahih Muslim
3. Fadhl al-Ummah al-Muhammadiyyah	• Sunan al-Tirmidzi
4. Sifat al-Naby	• Sunan Abi Dawud
5. Fadhl al-Shalat fi al-Masajid al-Tsalatsah	• Sunan al-Nasa'i
6. al-Hajj 'An al-Ghayr	
7. al-Jihad	
8. Adab al-Jumu'ah	
9. Fi al-Halal wa al-Haram	

Materi: Al-Hadith 3	
TOPIK KAJIAN	REFERENSI
1. al-Jihad	• Sahih al-Bukhari
2. al-Nikah	• Sahih Muslim
3. al-Nadr li al-Makhtubah	• Sunan al-Tirmidzi
4. al-Zuwaj al'Urfy	• Sunan Abi Dawud
5. al-Ta'affuf	• Sunan al-Nasa'i
6. Afdhal Awqat al-Du'a'	
7. Du'a' al-Tahajjud	
8. Du'a' al-Istikharah	

Materi: Al-Hadith 4	
TOPIK KAJIAN	REFERENSI
<ol style="list-style-type: none"> 1. Kitab al-Janaiz 2. Bab Ittiba' al-Janaiz 3. Bab al-Dukhul 'Ala al-Mayyit 4. Bab Ghasl al-Mayyit 5. Bab al-Tsiyab al-bayd li al-Mayyit 6. Bab al-Sholat 'Ala al-Janaiz 7. Bab Qira'at al-Fatihah 'Ala al-Mayyit 	<ul style="list-style-type: none"> • Sahih al-Bukhari • Sahih Muslim • Sunan al-Tirmidzi • Sunan Abi Dawud • Sunan al-Nasa'i

Materi: Tarikh al-Tasyri'	
TOPIK KAJIAN	REFERENSI
<ol style="list-style-type: none"> 1. al-Tasyri' fi 'Asr al-Nabawy 2. al-Tasyri' fi 'Asr al-Sahabah 3. al-Tasyri' fi 'Asr al-Tabi'in 4. Inqisam al-'Ulama' ila Ahl al-Fiqh wa Ahl al-Ra'y 5. al-Tasyri' fi 'Asr Atba' al-Tabi'in 6. Zuhur al-Madzahib al-Fiqhiyyah 7. Halat al-Tasyri' fi 'Asr al-Madzahib 8. 'Asr al-Taqlid wa al-Jumud 9. al-Tasyri' fi al-'Asr al-Hadits 	

Materi: al-Fiqh 1	
TOPIK KAJIAN	REFERENSI
<ol style="list-style-type: none"> 1. al-Taharah 2. al-sholat 	<ul style="list-style-type: none"> • al-Syafi'i, <i>al Umm</i> • al-Ghazali, <i>Ihya' Ulum al-Din</i>

3. al-Siyam	• <i>Fiqh al Sunnah</i>
4. al-Hajj	

Materi: al-Fiqh 2

TOPIK KAJIAN	REFERENSI
1. al-Bay'	• al-Syafi'i, <i>al Umm</i> • al-Ghazali, <i>Ihya' Ulum al-Din</i> • <i>Fiqh al Sunnah</i>
2. al-Riba	
3. al-Mawarits	

Materi: al-Fiqh 3

TOPIK KAJIAN	REFERENSI
1. al-Hudud	• al-Syafi'i, <i>al Umm</i> • al-Ghazali, <i>Ihya' Ulum al-Din</i> • <i>Fiqh al Sunnah</i>
2. al-Asyribah	
3. al-Jihad	
4. al-Jizyah	
5. al-Hudnah	
6. al-Shayd wa al-Dzabaih	
7. al Udzhayah	
8. al Qatl	
9. al Qisas	
10. al-Bughat	
11. al-Riddah	
12. al-Zina	

Materi: Fiqh al-Muqoron

TOPIK KAJIAN	REFERENSI
1. Ta'rif al-Muqorin	• al-Syafi'i, <i>al Umm</i> • al-Ghazali, <i>Ihya' Ulum al-Din</i> • <i>Fiqh al Sunnah</i>
2. Ikhtilaf al-Fuqaha' wa Asbabuha	
3. Fi al-Iltizamat al-Qadi	
4. 'Alaqat al-Qadi al-Ijtima'iyah	

Materi: al-Falsafah al-Islamiyah	
TOPIK KAJIAN	REFERENSI
1. Ta'rif al-Falsafah al-Islamiyah	• Ibn Rushd, <i>Tabafut al-Tabafut</i>
2. al-Asalah fi al-Fikr al-Falsafi fi al-Islam	• Ibn Rushd, <i>Fasl al-Maql fima baynal-Hikmah wa al-Syari'ah min al-Ittisal</i>
3. Dawafi' al Naz'ah al-'Aqliyah fi al-Islam	• Ibn Sina, <i>al-Isyarat wa al-Tanbihat, Risalah fi Ma'rifat al-Nafs al Natiqah</i>
4. Harakat al-Tarjamah	• al-Ash'ary, <i>Maqalat al-Islamiyyin</i>
5. Musykilat al-Falsafah	• al-Baghdady, <i>al-Farq bayn al-Firaq</i>
6. al-Kindi	• al-Syahrastani, <i>al-Milal wa al-Nihal</i>
7. al-Razi	• al-Ghazali, <i>al-Munqid min al-Dalal, Tabafut al-Falasifah, Maqasid al-Falasifah, Qimat al-Sura' bayn al-Falsafah al-Islamiyyah wa 'Ilm al-Kalam</i>
8. al-Farabi	• al-Farabi, <i>Ara' Abl al-Madinah al-Fadilah</i>
9. Ibn Sina	• al-Kindy, <i>Rasail al-Falsafiyah</i>
10. al-Ghazali	
11. Ibn Rushd	
12. 12. al-Suhrawardi	

Materi: Tasawuf	
TOPIK KAJIAN	REFERENSI
1. Tarikh al-Tasawuf	• Abu al-'Ala al-'Afi, <i>fi al-Tasawuf al-Islami wa Tarikhibi</i>
2. Tatawwur al-Tasawuf	
3. al-Tasawuf wa 'Ilm al-Kalam wa al-Falsafah	• 'abd al-Qadir Mahmud, <i>al-Falsafah al-Sufiyah</i>
4. al-Tasawuf wa 'Ilm al-Nafs	• al-Nisaburi, <i>al-Risalah al-Qusyairiyah</i>
5. al-Tasawuf al-Akhlaqi; al-Muhasibi, al-Qusyairi, al-Ghazali	• al-Tiftazani, <i>al-Madkhal ila al-Tasawuf al-Islami</i>
6. al-Tasawuf al-'Irfani; Rabi'ah al-Adawiah, al-Bustami, al-Khallaj	
7. al-Tasawuf al-Falsafi; Ibn al-	

‘Arabi, al-Jili, Ibn Sab’in	
8. al-Tariqah	
9. Madzahib al-Tasawuf	
10. al-Tasawuf fi Indonesia	

Sumber: Dokumen “Deskripsi Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel tahun 2006”

Dari paparan diatas, nampak bahwa sebagian besar topik-topik kajian yang disajikan oleh pesantren ini merupakan sesuatu yang menjadi kebutuhan mahasiswa saat menempuh ilmu di masing-masing fakultas di lingkungan IAIN Sunan Ampel Surabaya. Selain tuntutan pemenuhan kebutuhan keilmuan diatas, indikator lain yang menunjukkan bahwa pesantren ini memiliki fokus pada pelanggan adalah dengan diselenggarakannya beberapa kegiatan di luar (non) pembelajaran. Kegiatan-kegiatan ekstra tersebut biasanya dikoordinasi oleh Musyrif¹. Peran musyrif ini menjadi begitu vital, mengingat dialah orang yang paling banyak tahu perkembangan santri di asrama.

Beberapa kegiatan yang berada di bawah koordinasi musyrif ini biasanya berkaitan dengan hal-hal yang sudah terprogram dari pengurus pesantren mahasiswa, seperti kegiatan penambahan dan penguasaan kosakata bahasa arab dan inggris, kegiatan *character building*, dan kegiatan-kegiatan rutin lainnya yang ada di asrama. Musyrif merupakan jembatan antara kepentingan santri-mahasiswa sebagai pelanggan dengan pengurus pesantren sebagai penyedia layanan pendidikan.

¹ Musyrif adalah tenaga penunjang akademik yang bertugas membina mahasiswa pesantren di bidang peningkatan Bahasa Arab, Inggris dan Tahfidz serta pembinaan akhlak. Dalam menjalankan tugas ini, musyrif menyelenggarakan fungsi sebagai berikut: 1) Mengkondisikan dan mendinamisasikan kegiatan mahasiswa pesantren sesuai dengan program yang telah ditetapkan, 2) Mendampingi mahasiswa pesantren dalam kehidupan sehari-hari, 3) Mengawasi mahasiswa pesantren dalam penggunaan Bahasa Arab atau Inggris sebagai bahasa komunikasi sehari-hari, serta memberi sanksi kepada mereka yang melanggar bahasa, 4) Membimbing mahasiswa pesantren dalam aktifitas kajian ke-Islaman melalui diskusi mingguan, 5) Membina dan mendidik mahasiswa pesantren dalam aktifitas ritual dan pembentukan akhlak mulia melalui kuliah subuh dan keteladanan, 7) Bertanggung jawab atas ketertiban kamar, 8) Mengawasi perilaku dan keseharian mahasiswa pesantren, 9) Menulis mufrodad di kamar masing-masing, 10) Mencatat anggota kamar yang melanggar aturan pesantren dan melaporkannya ke pimpinan pesantren, 11) Mencatat anggota kamar yang izin meninggalkan asrama, dan 12) Menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi mahasiswa pesantren. Selengkapnya lihat “Statuta Pesantren Mahasiswa LAIN Sunan Ampel Surabaya”.

Selain yang berada di bawah koordinasi musyrif, kebijakan pesantren ini juga memberikan ruang kreatif bagi para santrinya. Hal ini dibuktikan dengan terbentuknya dewan mahasiswa pesantren atau biasa disingkat dengan DEMA. Organisasi ini merupakan wadah para santri yang ada di pesantren mahasiswa. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan banyak bersinggungan dengan peningkatan kapasitas personal dengan mengadakan kegiatan-kegiatan yang berorientasi pada pengembangan minat, bakat, maupun keilmuan.

Keberadaan Dema ini dirasa cukup membantu, terutama dalam meningkatkan rasa kepemilikan santri terhadap pesantrennya. Kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan kebanyakan berorientasi pada acara peringatan hari besar islam (PHBI), selain juga mengisi acara dengan beraneka kegiatan ilmiah lainnya. Sempat pula terbit bulletin "Alaik". Jika melihat perkembangan Dema di Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya, tidak kalah dinamisnya dengan lembaga kemahasiswaan yang ada di lingkungan IAIN. Bahkan dapat dikatakan cenderung lebih dinamis Dema. Hal ini sebagaimana yang diungkapkan oleh Wasid Mansur, salah satu staf di Pesantren tersebut, yang menyatakan bahwa kecenderungan dinamis di Dema lebih disebabkan tidak banyak benturan kepentingan, karena Dema lebih fokus pada pengembangan kapasitas intelektual santri.

Beberapa kegiatan yang telah dilakukan oleh pesantren mahasiswa dalam memberikan pelayanan yang baik kepada para santri dapat dilihat di tabel di bawah. Data tersebut menggambarkan kegiatan yang pernah dilalui oleh Pesantren selama kurun waktu berdiri yakni tahun 2005-2008. data ini diambil dari dokumen Assisten Direktur bidang Kurikulum Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya.

Tabel:

**Kegiatan Akademik Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya
Tahun 2005 s/d 2008**

NO	NAMA KEGIATAN	URAIAN KEGIATAN	KETERANGAN
01	Studi Banding ke Ma'had Aly Sukorejo	Waktu : 14 s/d 17 Juli 2005	Utusan dari Pesantren: DR. H. Abdul Kadir

	- Situbondo		Riyadi, Lc., MSc (Direktur) dan DR. H. Hammis Syafaq, M.Fil.I (Asdir I)
02	Sosialisasi Pesantren Periode Pertama	Bulan Juni s/d September 2005	Sasaran: Mahasiswa Baru IAIN Sunan Ampel Surabaya
03	Rekrutmen Dosen dan Pembina Pesantren Mahasiswa	Waktu: 20 s/d 25 Juli 2005	Peserta: Umum
04	Seminar Internasional tentang <i>Progressive Islam</i>	Waktu: Selasa, 12 Juli 2005 Tempat : Gema IAIN Sunan Ampel Pembicara : DR. Ebrahim Moesa, MA dari Cape Town Afrika Selatan	Peserta: Mahasiswa Pesantren dan Umum
05	Seminar Internasional tentang Bagaimana Menyikapi Tradisi (<i>al Turast</i>) dari Masa ke Masa	Pembicara: Muhammad Zuhaili dari Syiria Tempat: Aula Kopertais IAIN Sunan Ampel Surabaya Waktu: Selasa, 14 Juni 2005	Peserta: Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya
06	Orientasi Mahasiswa Pesantren Periode Pertama	Waktu: Jumat, 2 September 2005 Tempat: Gedung Transit IAIN Sunan Ampel Surabaya	Dibuka secara langsung oleh Rektor IAIN Sunan Ampel Surabaya (Prof. DR. H. M. Ridlwan Nasir, MA)
06	Awal Proses Pembelajaran di	Waktu: Senin, 5 September 2005	Pembelajaran ini dilaksanakan pada setiap

	Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya	Tempat: Gedung Transit dan Fakultas Adab IAIN Sunan Ampel Surabaya	hari setelah salat Maghrib s/d pukul 20.00 hingga sekarang (2008)
07	Peringatan Nuzulul Qur'an	Pembicara: Drs. H. Suis Qoim, MA Waktu: Senin, 24 Oktober 2005 Tempat: Gedung Transit IAIN Sunan Ampel Surabaya	Peserta: Mahasiswa Pesantren IAIN Sunan Ampel Surabaya
08	Refleksi Akhir Tahun 2005	Waktu: Sabtu, 31 Desember 2005 Tempat: Gedung Transit IAIN Sunan Ampel Surabaya	Peserta: Umum
09	Peringatan Maulid Nabi Muhammad saw	Waktu: Rabu, 12 April 2006 Pembicara: Prof. DR. H. M. Ali Aziz, M.Ag Tempat: Gedung Transit IAIN Sunan Ampel Surabaya	Peserta: Mahasiswa Pesantren IAIN Sunan Ampel Surabaya
10	Penyambutan Kunjungan Menteri Agama RI ke Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya	Waktu: Kamis, 13 April 2006	Acara: Peresmian Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya
11	Seminar Internasional tentang Pelecehan Agama dan Isu	Waktu: Jumat, 09 Juni 2006 Pembicara: DR. Faried	Peserta: Umum

	Pluralisme	Essack dari Cape Town Afrika Selatan dan D. Zawawi Imron dari Sumenep Madura Tempat: Gema IAIN Sunan Ampel Surabaya	
12	Bedah Buku tentang 99 Kiai	Waktu: Jum'at, 16 Juni 2006 Pembicara: Drs. Zainal Arifin Thoha Tempat: Gedung Transit IAIN Sunan Ampel Surabaya	Peserta: Mahasiswa Pesantren IAIN Sunan Ampel Surabaya
13	Kajian Ilmiah Bulan Ramadan	Waktu: 16.00 s/d 17.15 Tempat: Masjid Ulul Albab IAIN Sunan Ampel Surabaya	Peserta: Umum Kegiatan ini diadakan setiap hari selama bulan Ramadan
14	Halaqah Nasional tentang Empowering Civitas Akademika Ma'had Aly	Waktu: Selasa, 20 s/d Kamis, 22 Nopember 2006 Tempat: Wisma Haji Kanwil DEPAG Jatim	Peserta: Utusan dari seluruh Ma'had Aly se-Indonesia
15	Workshop tentang <i>Character Building for Future Leader</i>	Waktu: Sabtu, 05 Mei 2007 Tempat: Gedung Transit IAIN Sunan Ampel Surabaya	Peserta: Pengurus MAhasiswa Pesantren IAIN Sunan Ampel Surabaya
16	Kajian Ilmiah Kitab Kuning	Waktu: Selama bulan Ramadan 2007 menjelang Maghrib Tempat: Masjid Ulul	Peserta: Umum

		Albab IAIN Sunan Ampel Surabaya	
17	Bedah Buku Injil Barnabas	Waktu: Senin, 27 Agustus 2007 Pembicara: A. Kahfi	Peserta: Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya
18	Bedah Buku tentang Ibn Rusyd: Tokoh Pencerahan di Timur dan di Barat	Waktu: Kamis, 6 September 2007 Pembicara: DR. Abdul Kadir Riyadi, Lc., Msc DR. Zainun Kamal, MA dan Zuhairi Misrawi dari P3M Tempat: Gema IAIN Sunan Ampel Surabaya	Peserta: Umum
19	Bedah Buku Saatnya untuk Menikah	Waktu: Senin, 29 Oktober 2007 Pembicara: Saiful Adhim Tempat: Gema IAIN Sunan Ampel Surabaya	Peserta: Umum
20	Ceramah Ilmiah tentang; Pemikiran Kalam	Waktu: Jumat, 30 Nopember 2007 Pembicara: Prof. DR. H. Djamaluddin Miri, MA	Peserta: Mahasiswa Pesantren IAIN Sunan Ampel Surabaya
21	Lomba Banjari se-Jawa Timur	Waktu: Sabtu, 29 Desember 2007	Peserta: Kelompok salawat al-Banjary se-Jawa Timur
22	Istighasah dalam rangka Penutupan Akhir Tahun 2007	Waktu: 31 Desember 2007 Pembicara: Drs. H. Sumarkan, M.Ag	Peserta: Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya
23	Seminar Internasional	Waktu: 10 Maret 2008	Peserta Mahasiswa

	dan Bedah Buku "TAFSIR IMAM SYAFIT"	Pembicara: Syaikh Ahmad Musthofa al Faron dari Saudi Arabia dan DR. H. Hammis Syafaq, Lc, M.Fil.I	Pesantren IAIN Sunan Ampel Surabaya
24	Seminar Nasional dan Bedah Buku " AL QUR'AN KITAB TOLERANSI"	Waktu: 26 Maret 2008 Pembicara: Zuhairi Misrawi dari P3M-Jakarta (Pengembangan Pondok Pesantren dan Masyarakat) DR. Abd. Kadir Riyadi, LC, MSC dan DR. Henry, Pastor dari Blitar	Peserta Mahasiswa Pesantren IAIN Sunan Ampel Surabaya
25	Kajian Ilmiah: Memahami Al Qur'an ditinjau dari Ilmu Balaghah (Stilistika Al Qur'an)	Waktu: 09 Mei 2008 Pembicara: DR. H. Husaein Aziz, MA (Dosen Fakultas Adab IAIN Sunan Ampel Surabaya)	Peserta Mahasiswa Pesantren IAIN Sunan Ampel Surabaya

Sumber: Dokumen Asisten Direktur Bidang Kurikulum

Tabel diatas menunjukkan betapa pesantren ini juga memiliki beragam aktifitas guna merangsang perkembangan minat akademik di kalangan santrinya. Rangkaian kegiatan tersebut ternyata juga banyak menggandeng dengan kolega-kolega dari luar negeri.

Paparan diatas menunjukkan bahwa kepedulian pesantren mahasiswa terhadap pelanggannya ditunjukkan oleh sedikitnya 3 hal, yakni, *pertama*, pengurus pesantren memiliki komitmen yang tinggi terutama di bidang kajian keilmuan yang ditawarkan kepada para santrinya. *Kedua*, musyrif sebagai kepanjangan pengurus pesantren juga memiliki andil besar dalam menyerap, menyalurkan, dan memberikan pelayanan yang terbaik bagi para santri. *Ketiga*, Ruang kreatif yang

diberikan pada para santri dalam bentuk Dewan Mahasiswa merupakan usaha-usaha yang dilakukan oleh pesantren dalam rangka memberikan pelayanan yang terbaik pada pelanggan. Santri sebagai pelanggan betul-betul diperhatikan kebutuhannya.

Komitmen fokus pada pelanggan di pesantren ini sejalan dengan apa yang diungkapkan oleh Direktur Pesantren tersebut, yang menyatakan bahwa seluruh kebutuhan santri harus tercukupi, utamanya yang berkaitan dengan kebutuhan untuk belajar.

“Memang di pesantren ini, hal-hal yang menjadi kebutuhan pokok santri dalam belajar, seperti buku, media belajar, dan perlengkapan lainnya yang berkaitan dengan pembelajaran santri harus tercukupi. Mustahil tanpa itu semua santri bisa belajar dengan baik” (Hasil Wawancara dengan Abd. Kadir Riyadi, Direktur PM IAIN Sunan Ampel, Tanggal 21 Agustus 2008)

Mengingat produk utama Pesantren Mahasiswa ini adalah layanan pendidikan di bidang pengembangan keilmuan keagamaan, maka jika melihat uraian tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa fokus pada pelanggan sebagai bagian dari prinsip dan pilar TQM guna meningkatkan mutu sebuah organisasi, telah dijalankan di Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya. Besarnya tingkat perhatian pesantren terhadap pelanggannya (santri) merupakan langkah yang baik bagi pengembangan pesantren ini kedepan, meski disisi lain perlu juga dilakukan perbaikan-perbaikan yang utuh dan menyeluruh.

B. Respek terhadap Karyawan

Item ini merupakan usaha-usaha yang perlu dilakukan oleh pesantren mahasiswa dalam rangka memberikan perhatian terhadap karyawan yang ada di lembaga tersebut. Perhatian tersebut dapat berupa penghargaan, pembinaan, maupun promosi bagi para karyawan. Hal ini dibutuhkan guna memberikan rasa nyaman kepada karyawan, dengan harapan layanan yang diberikan oleh para karyawan tersebut juga akan meningkat dengan baik.

Level karyawan yang ada di Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel terdiri dari karyawan yang masuk dalam kepengurusan pesantren (Tata Usaha dan Staf), karyawan edukatif (guru, pembimbing tahfidz, dan musyrif), serta tenaga teknis

(tenaga kebersihan, keamanan, & petugas instalasi). Beberapa jenis karyawan tersebut jika tidak diperhatikan secara serius dan baik akan berakibat pada menurunnya motivasi dalam kerja, yang selanjutnya juga berdampak pada menurunnya bahkan buruknya pelayanan yang diberikan pada pelanggan (santri).

Dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan yang ada di lingkungan pesantren mahasiswa ini diperhatikan dengan baik. Perhatian tersebut terutama sekali dalam bentuk penambahan fasilitas yang mampu mempermudah pekerjaan karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

Menurut Faizur Rosjad, selaku Asisten Direktur Bidang Sarana dan Prasarana, menyatakan bahwa penambahan sarana terus menerus dilakukan oleh pihak pengelola. Pada awalnya pesantren hanya memiliki satu unit gedung untuk santri putra dan satu unit gedung bekas asrama putri untuk pesantren putri. Kedua gedung tersebut kemudian dilengkapi dengan fasilitas ranjang dan almari untuk para santri. Sekarang semua sudah terbenahi dengan baik.

“Di pesantren ini semua sudah terfasilitasi dengan baik. Jika para guru mau mengajar dengan menggunakan komputer, kita punya lab. komputer lengkap. Kalau mau pake LCD projector, kita juga udah nyiapkan. Yaa pendek kata pesantren ini dari segi perhatian terhadap para karyawannya sudah cukup baik, utamanya yang berkaitan dengan pemenuhan prasarana kerja” (Hasil Wawancara dengan Faizur Rosjad, Asdir bidang sarana dan prasarana, tanggal 21 Agustus 2008)

Dalam kenyataannya, yang dibutuhkan oleh para karyawan bukan saja yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan prasarana kerja semata. Para karyawan juga membutuhkan kesejahteraan finansial. Kesejahteraan finansial ini disinyalir yang paling mampu memotivasi seseorang, baik karyawan maupun yang bukan karyawan, untuk bekerja lebih giat dalam mencapai tujuan sebuah organisasi. Kenyataan ini menjadi kendala serius bagi perkembangan pesantren ini, hal ini mengingat keberadaan pesantren ini adalah dibawah institusi negara IAIN Sunan Ampel Surabaya yang mengharuskan seluruhnya dilaporkan kepada negara. Pendek kata kebebasan untuk melakukan penganggaran dan belanja masih sangat ditentukan oleh aturan-aturan baku negara. Hal ini yang juga menjadi kendala jika akan membuat suatu terobosan bagi pengembangan pesantren.

Dari paparan diatas respek terhadap karyawan dapat dikatakan telah juga dilakukan oleh pesantren mahasiswa IAIN Sunan Ampel. Hal-hal yang menjadi perhatian penting pengelola pesantren terhadap karyawannya adalah yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan prasarana kerja. Pesantren belum mampu menyediakan penggajian yang layak. Hal ini disebabkan mekanisme aturan-aturan yang belum memperbolehkan untuk memberikan gaji yang sesuai dengan tingkat profesionalitas kerja.

Selain dua hal tersebut, yakni pemenuhan prasarana kerja dan pemenuhan gaji, perhatian terhadap karyawan juga diberikan dalam bentuk up-grading. Peningkatan mutu dilakukan oleh pengelola pesantren terhadap karyawannya guna mendapatkan informasi dan pengetahuan baru yang berkaitan dengan pekerjaannya. Peningkatan mutu ini diberikan dengan cara melakukan penugasan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, kursus-kursus, maupun pertemuan-pertemuan baik yang berskala lokal, regional, maupun nasional.

Dalam organisasi tradisional pendidikan dan pelatihan bagi karyawan adalah sesuatu yang menyulitkan karena itu walaupun ada relatif sedikit yang melakukan pelatihan dan pendidikan. Kondisi tersebut menyebabkan sulit berkembang dan bersaing. Padahal dalam TQM pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang penting karena dengan itu sumber daya akan lebih terampil dan profesional. Keberadaan pendidikan dan pelatihan hendak mengantarkan sumberdaya pendidikan ke arah perbaikan mutu baik mutu tenaga kependidikan maupun mutu outputnya sehingga mampu bersaing.

Indikator lain yang bisa digunakan untuk mengukur item respek terhadap karyawan adalah dengan melihat dari sisi pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan. Bisa jadi juga berarti mengajak duduk bersama antara karyawan dan pimpinan dalam memahami persoalan dan kemudian mengambil jalan keluar yang terbaik. Pola hubungan yang mampu melibatkan dan mendengarkan apa yang menjadi keluhan bersama di tingkatan karyawan ini disinyalir mampu meningkatkan komitmen karyawan terhadap pengembangan suatu organisasi.

Karyawan sebagai salah satu pelanggan harus juga dipandang sebagai individu yang perlu diperhatikan dan diberi otoritas serta tanggung jawab yang mungkin bisa dilakukan dengan tetap memperhatikan ukuran-ukuran bersama. Standarisasi

tersebut dimaksudkan agar kebebasan yang diberikan tetap terkendali dan tidak keluar dari visi dan misi bersama dalam organisasi. Kebebasan terkendali disatu pihak berimplikasi pada pemberian otonomi pada para karyawan, namun dilain pihak juga harus semakin bersifat tim yang terkendali. Hal yang penting adalah tidak boleh membiarkan karyawan menjadi bingung, dengan menemukan cara hidup dan bekerja dengan kontradiksi-kontradiksi yang ada, mendamaikan berbagai pertentangan, dan bukannya mencoba memilih berbagai alternatif yang saling bertentangan.

Dalam pendidikan kebebasan terkendali diarahkan agar tujuan pendidikan tercapai. Disisi lain juga untuk memberikan keteraturan-keteraturan dalam pelaksanaan pendidikan. Hal ini penting, karena motivasi individu dalam organisasi pendidikan sangatlah berbeda. Kadang motivasi menjadi tinggi karena menganggap pendidikan sebagai profesi, namun motivasi bisa menjadi rendah karena pendidikan dipandang sebagai okupasi.

Dalam konteks ini dan dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, menunjukkan bahwa Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya memang sering melakukan rapat-rapat yang sifatnya mencari dan menggali persoalan yang berkembang di tingkatan pelaksana, kemudian dilakukan analisis unit tiap unit untuk kemudian dicarikan pemecahan masalahnya. Hal ini memang yang paling sering dilakukan oleh pesantren ini.

Sebagaimana yang dikatakan oleh Abd. Kadir Riyadi, bahwa di pesantren mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya koordinasi yang sifatnya rutin maupun yang insidentil sangat sering dilakukan. Hal ini mengingat direktur semestinya harus mendapat banyak masukan dari para pelaksana baik yang berada di tingkatan musyrif maupun para pengajar.

“Saya kira perbaikan hanya dapat dilakukan jika mendapat banyak masukan yang berkaitan dengan kebutuhan para pelaksana seperti musyrif dan para pengajar” (Hasil wawancara dengan Abdul kadir Riyadi, Direktur Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya, tanggal 21 Agustus 2008)

Pernyataan Direktur Pesantren Mahasiswa diatas, menggambarkan betapa pengelolaan suatu lembaga hanya bisa berjalan jika didukung oleh para bawahan

yang berkontribusi memberikan masukan pada para atasan. Logika inilah yang kemudian digunakan oleh pesantren untuk mengembangkan lembaga ini. Sehingga banyak program-program yang muncul di pesantren ini atas inisiatif dari para bawahan, bahkan juga dari para santri sebagai pelanggan layanan pendidikan ini. Melihat kondisi tersebut, telah nampak bahwa perbaikan dan pengembangan pesantren sudah memenuhi kriteria standar mutu.

C. Perbaikan berkesinambungan

Perbaikan berkesinambungan berguna bagi pengembangan dan pengelolaan lembaga agar tidak mengalami nilai surut. Perbaikan yang dilakukan secara kontinu akan mendapatkan hasil yang optimal. Seyogyanya, hal inilah yang digunakan sebagai pedoman setiap organisasi jika menginginkan lembaganya menjadi lebih baik lagi.

Perbaikan berkesinambungan merupakan perbaikan berulang pada segala ukuran yang terdiri dari perubahan kecil maupun perubahan besar serta perubahan terobosan dalam organisasi. Perubahan dilakukan untuk perbaikan kualitas terhadap sesuatu yang sudah tertinggal demi memenangkan persaingan.

Perbaikan berkesinambungan erat juga dengan perbaikan kualitas secara terus menerus (*continuous quality improvement*) dan juga perbaikan proses terus menerus (*continuous proses improvement*). Perbaikan dimaksudkan untuk mengantisipasi perubahan-perubahan yang diakibatkan oleh perubahan lingkungan. Perbaikan bertujuan untuk menemukan kunci sukses dalam menjalankan organisasi yang berada di lingkungan yang paradoks

Dalam konteks pendidikan perbaikan berkesinambungan diarahkan untuk memperbaiki segala bentuk layanan baik yang berkaitan dengan pelanggan internal maupun eksternal. Perbaikan ini menyangkut sistem layanan, program pendidikan, maupun pola hubungan antar unit dan personal yang ada dalam lembaga pendidikan dengan mempertimbangkan bentuk-bentuk gejala-gejala yang terjadi pada lingkungan.

Dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti di pesantren mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya terdapat perubahan yang meningkat. Hal ini sebagaimana yang dituturkan oleh Faizur Rosjad, selaku Asisten Direktur Bidang

Sarana dan Prasarana, bahwa pada awalnya pesantren ini hanya memiliki satu gedung berlantai tiga yang dihuni oleh santri putra. Sedangkan satu gedung bekas asrama putri di huni oleh santri putri.

Kapasitas gedung putra mampu menampung 160 orang, sedangkan gedung putri hanya mampu menampung 60 orang. Melihat kondisi tersebut, menurut Faizur Rosjad, tidak seluruhnya mahasiswa baru yang diterima di IAIN Sunan Ampel dapat masuk dan diterima di Pesantren ini. Oleh karena itu kemudian diadakan seleksi untuk masuk pesantren, sehingga yang ada di pesantren ini merupakan mahasiswa yang terseleksi, dengan harapan yang terseleksi ini adalah mereka yang benar-benar memiliki niatan kuat untuk menempuh pendidikan di IAIN dan Pesantren.

Sementara itu, kantor pesantren yang sebenarnya harus lebih bisa mengontrol kegiatan santri baik putra maupun putri ternyata berada terpisah dari asrama santri tersebut. Kantor pesantren terletak di gedung transit dosen lantai II kampus IAIN Sunan Ampel Surabaya. Mengingat jaraknya yang begitu jauh ini, interaksi antara santri dengan pengurus pesantren agak terkendala. Dalam artian tidak bisa secara cepat berkomunikasi.

Guna menjembatani hal tersebut, Musyrif menempati peran yang penting dalam pengelolaan santri. Kedekatan musyrif dengan santri inilah yang banyak memberikan masukan dan gambaran atas perkembangan santri yang ada di pesantren ini. Sehingga tidak jarang perkembangan-perkembangan yang terjadi di pesantren, informasi yang masuk ke pengurus banyak berasal dari musyrif.

Dari banyaknya informasi yang masuk tersebut, kemudian dilakukan pembenahan-pembenahan yang sebagai bentuk langkah maju bagi pengembangan pesantren. Pembenahan tersebut dimulai dari hal-hal yang bersifat kebutuhan fisik seperti pembuatan lahan parkir, pembuatan taman asrama, penambahan dan pembenahan ranjang-almari santri, perbaikan kamar mandi, penambahan tempat jemuran, dan hal-hal fisik lainnya yang berkenaan dengan kebutuhan santri. Selain penambahan hal-hal fisik juga dilakukan pembenahan hal-hal yang sifatnya mendukung kelancaran pembelajaran santri. Dalam hal ini pesantren telah banyak melakukan perubahan perbaikan seperti penambahan koleksi buku, penambahan media pembelajaran, pengadaan fasilitas laboratorium bahasa dan komputer,

penambahan koleksi film-film arab, serta menjalin kerjasama dengan berbagai pihak di luar kampus untuk pengembangan minat dan keahlian santri.

Sejak awal 2008 kantor pesantren mahasiswa secara resmi pindah ke gedung baru yakni gedung Self Access Center (SAC). Gedung ini berada di sebelah barat asrama santri putra pesantren mahasiswa IAIN Sunan Ampel. Secara fisik pula, ada penambahan gedung baru untuk menampung santri bari yang menempati sebelah timur asrama pesantren putra. Sementara untuk pesantren putri, saat ini sedang dalam persiapan pembangunan dengan dukungan dana dari pemerintah.

“Kalau perbaikan yang seperti ini, khan sudah dapat dikatakan sebagai lembaga yang menerapkan prinsip-prinsip *total quality management*. Semenjak awal berdirinya memang saya optimis pesantren ini akan berkualitas dan memiliki gaung yang kuat di luar” (Hasil Wawancara dengan Abdul Kadir Riyadi, Direktur Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel, tanggal 21 Agustus 2008)

Perbaikan berkesinambungan juga dapat dilihat dari kemampuan sebuah organisasi untuk menyusun dan melaksanakan rencana yang sudah dibuatnya. Sederhananya, sebuah organisasi jika tidak memiliki rencana untuk mengembangkan dan menjalankan organisasinya, maka dapat dikatakan ia belum memenuhi kriteria *total quality management*. Pesantren mahasiswa ini dapat dikatakan rutin menyusun rencana tahunannya. Rencana tersebut merupakan penjabaran dari visi dan misi yang ia canangkan. Salah satu contoh rencana tahunan yang dibuat oleh pesantren adalah sebagai berikut:

Tabel:
Contoh “Daftar Isian Program Pesantren IAIN Sunan Ampel Surabaya Tahun 2007”

Unit kerja : Direktur

Jenis program : () Rutin, () Pengembangan

NO	PROGRAM	TUJUAN	KEGIATAN	KET.
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Menyusun program Pusat Pengembangan Bahasa (SAC)	Meningkatkan kemampuan Bahasa Arab dan Inggris mahasiswa pesantren	<ul style="list-style-type: none"> • Membentuk tim pengembangan Program SAC • Konsultasi ke pihak- 	

NO	PROGRAM	TUJUAN	KEGIATAN	KET.
		dan santri pondok salaf se Indonesia.	<p>pihak yang telah berpengalaman</p> <ul style="list-style-type: none"> Melakukan studi banding ke berbagai lembaga pengembangan bahasa 	
2	Menyiapkan sarana-prasarana SAC terutama buku, majalah dan bahan bacaan lainnya dalam Bahasa Arab dan Inggris	Melengkapi sarana SAC dengan fasilitas bahasa yang dibutuhkan	<ul style="list-style-type: none"> Mencari dana Menginventarisir kebutuhan sarana prasarana Membeli sarana prasarana 	
3	Melakukan rekrutmen tenaga pengajar dan staff SAC	Pelaksanaan program pembinaan bahasa asing di SAC	<ul style="list-style-type: none"> Mengumumkan rekrutmen Melakukan tes melalui interview Mengumumkan hasil interview Melakukan training kepada dosen dan staff 	
4	Membuat data-base pesantren	Modernisasi administrasi pesantren	<ul style="list-style-type: none"> Mempelajari fungsi data-base Membeli data-base yang sesuai dengan kebutuhan Pesantren Mahasiswa 	
5	Membuat jaringan seluas-luasnya	Membuka peluang yang luas bagi	<ul style="list-style-type: none"> Menyebarkan brosur 	

NO	PROGRAM	TUJUAN	KEGIATAN	KET.
	dengan komunitas akademik lain	pesantren dan mahasiswanya	<p>pesantren</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menemui tokoh-tokoh penting baik dalam maupun luar negeri • Memanfaatkan berbagai forum untuk memperkenalkan Pesantren Mahasiswa 	
6	Mengadakan seminar internasional	Menambah wacana keagamaan bagi mahasiswa pesantren	<ul style="list-style-type: none"> • Mencari pembicara • Membentuk panitia 	
7	Bekerja sama dengan PD-Pontren, mengadakan pertemuan dengan pimpinan Ma'had Aly se-Indonesia	Menjalin hubungan yang baik dengan pihak Ma'had Aly seluruh Indonesia sehingga proses tukar informasi dan <i>expertise</i> dapat dilakukan dengan lancar	<ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi yang intens dengan PD-Pontren 	
8	Memberikan penghargaan kepada mahasiswa ber-prestasi	Agar mahasiswa dapat mengaktualisasikan diri di pesantren mahasiswa	<ul style="list-style-type: none"> • Memantau mahasiswa berprestasi • Menyeleksi mahasiswa yang paling pantas mendapat penghargaan 	
9	Mendorong mahasiswa untuk aktif menulis dan berkreasi	Meningkatkan kualitas akademik dan <i>life-skill</i> mahasiswa pesantren	<ul style="list-style-type: none"> • Menyediakan fasilitas tulis menulis seperti Alaik • Mendorong mahasiswa untuk mengoptimalkan kinerja dan fungsi 	

NO	PROGRAM	TUJUAN	KEGIATAN	KET.
			wadah "Gali Potensi".	
10	Memberikan jalan untuk mahasiswa ikut serta dalam lomba MTQ / Tahfiz / Kaligrafi tingkat nasional	<p>1. Agar mahasiswa dapat mengaktualisasikan diri di bidang-bidang ini.</p> <p>2. Promosi pesantren mahasiswa ke masyarakat luas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mengusulkan nama-nama ke LPTQ Jawa Timur untuk diikutsertakan ke berbagai lomba • Melatih dan mempersiapkan calon-calon peserta 	
11	Mendorong mahasiswa mengikuti lomba-lomba tingkat nasional seperti Eagle Award di Metro TV	Promosi pesantren mahasiswa ke masyarakat luas	<ul style="list-style-type: none"> • Menyeleksi mahasiswa yang paling berkompeten untuk ikut serta dalam lomba. • Mendanai peserta 	
12	Mencari sumber dana	Memenuhi kebutuhan finansial pesantren	<ul style="list-style-type: none"> • Mencari pihak-pihak yang dapat memberikan sumbangan dana • Melakukan pendekatan kepada pihak-pihak tersebut 	
13	Melakukan lobi untuk pembangunan asrama putri	Menyediakan sarana tempat tinggal yang lebih besar dan representatif bagi mahasiswi pesantren.	<ul style="list-style-type: none"> • Koordinasi dengan Rektorat • Koordinasi dengan Yayasan Pesantren agar melakukan lobi ke Rektorat agar pembangunan ini terwujud 	

NO	PROGRAM	TUJUAN	KEGIATAN	KET.
14	Kaderisasi musyrif/fah	Mempersiapkan tenaga-tenaga musyrif/ah yang terampil	<ul style="list-style-type: none"> • Mengamati kemampuan mahasiswa senior • Menunjukkan mahasiswa senior yang kompeten untuk menjadi musyrif 	
15	Mengadakan rapat kerja tahunan	Menyusun agenda kerja selama setahun		
16	Memantau dan mengevaluasi kinerja staff pesantren	Optimalisasi pelaksanaan program kerja pesantren	<ul style="list-style-type: none"> • Rapat evaluasi 	
17	Mengadakan lomba karya ilmiah seperti tulisan ilmiah dan terjemah	Meningkatkan kualitas akademik mahasiswa pesantren	<ul style="list-style-type: none"> • Pengumuman • Penilaian • Hasil lomba dan pemberian penghargaan 	

Sumber: Dokumen "Rencana Kerja Tahunan Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya tahun 2007"

Rencana sebagaimana tersebut diatas juga diikuti oleh penyusunan rencana yang dilakukan oleh asisten direktur bidang kurikulum dan asisten direktur bidang sarana prasarana. Rencana tersebut digunakan sebagai pedoman untuk pengembangan dan pelaksanaan kegiatan di lingkungan pesantren mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya. Selain penyusunan rencana biasanya juga diikuti dengan evaluasi hasil pelaksanaan kegiatan di tiap akhir tahun program, sekaligus menyusun draft awal untuk kegiatan awal tahun depannya.

Proses-proses sebagaimana diuraikan diatas menunjukkan betapa pesantren ini sudah mengikuti pola manajemen modern, dengan melakukan pentahapan mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian kegiatan, serta melakukan evaluasi kegiatan. Dari gambaran diatas dapat disimpulkan bahwa pesantren

mahasiswa IAIN Sunan Ampel merupakan pesantren yang memiliki komitmen tinggi terhadap pengembangan dan peningkatan mutu layanan pendidikan yang diselenggarakannya.

Indikator-indikator yang dapat ditunjukkan untuk menguatkan simpulan diatas adalah didasarkan pada temuan bahwa:

1. Dalam aspek fokus pada pelanggan pesantren ini sudah menyiapkan berbagai kebutuhan pelanggan (santri-mahasiswa) utamanya yang berkaitan dengan pengembangan keilmuan guna mendukung kegiatan akademik di kampus. Hal tersebut ditunjukkan dalam beragamnya kurikulum yang dicanangkan oleh pesantren yang harus diikuti oleh santri yang tinggal di asrama pesantren. Selain kegiatan pembelajaran, pesantren juga menyiapkan beberapa kegiatan yang diselenggarakan diluar waktu pembelajaran berupa kegiatan pendukung untuk pengembangan minat, bakat, dan keilmuan para santri yang dipandu oleh musyrif. Kegiatan tambahan lain yang berkaitan dengan pengembangan keilmuan mahasiswa pesantren adalah diberikannya ruang keratif bagi para santri untuk mengembangkan potensinya dalam wadah Dewan Mahasiswa Pesantren (DEMA);
2. Respek terhadap karyawan ditunjukkan dengan pemenuhan kebutuhan prasaran kerja. Asumsi pemenuhan ini didasarkan jika seseorang sarana kerjanya tercukupi dimungkinkan hasil kerjanya akan meningkat pula. Beberapa pekerjaan dan prosedur-prosedur kadang menjadi agak terhambat mengingat birokrasinya masih mengiktui birokrasi negara, pesantren belum mendapat tingkat kemandirian penuh dalam pengelolaan lembaganya. Artinya masih terdapat campur tangan IAIN Sunan Ampel dalam penanganan dan pengelolaan lembaga ini. Sehingga banyak hal-hal yang perlu dikoordinasikan terlebih dahulu dengan pihak IAIN Sunan Ampel.
3. Sedangkan hal-hal yang berkaitan dengan perbaikan terus-menerus, pesantren ini telah melakukan banyak perbaikan mulai dari perbaikan dan penambahan saran fisik, sampai pada perbaikan dan penambahan saran pembelajaran yang berguna bagi pengembangan dan peningkatan kemampuan santri dalam belajar. Perbaikan terus menerus ini juga meliputi perbaikan tata kelola dengan melakukan perpindahan kantor yang semula berada di Gedung

Transit Dosen lantai 2 menuju Gedung Self Access Center (SAC) kampus IAIN Sunan Ampel. Perpindahan ini memberikan dampak yang luar biasa besarnya, terutama sekali yang berkait dengan suasana baru dan kedekatan akses para santri ke kantor pesantren.

D. Faktor Penghambat dan Pendorong Penerapan TQM di Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya

1. Faktor Penghambat

Berdasarkan paparan diatas, hal-hal yang menjadi faktor penghambat terhadap penerapan *total quality management* di Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya ini adalah sebagai berikut:

- a. Dalam aspek pada pelanggan perlu melakukan optimalisasi kinerja musyrif guna kelancaran pendampingan dan pengasuhan santri dalam pesantren. Seharusnya musyrif-musyrif ini lebih berdaya daripada santri yang sedang dibimbingnya. Hal lain yang menjadi penghambat adalah jarak antara pesantren putra dan pesantren putri yang cukup jauh. Jarak ini berpengaruh pada tingkat koordinasi yang juga menjadi terhambat, belum lagi ditambah dengan perlunya menempatkan tenaga khusus selain musyrifah yang harus mengawasi aktifitas santri dalam pesantren;
- b. Belum memadainya gaji yang diterima oleh para karyawan juga berpengaruh terhadap motivasi kerja dan hasil kerja yang dilakukan. Hal ini perlu dicarikan solusi guna pengembangan pesantren kedepan;
- c. Secara umum perbaikan baik yang bernuansa fisik maupun non fisik memerlukan dana, sehingga yang menjadi kendala utama bagi pesantren ini adalah pemenuhan kebutuhan dana guna pengembangan dan perbaikan sarana-prasarana maupun kebutuhan non fisik lainnya.

2. Faktor Pendorong

Sama halnya dengan faktor penghambat, juga terdapat beberapa hal yang menjadi pendorong bagi penerapan *total quality management* di Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya. Faktor pendorong tersebut yang membuat pesantren ini, meski dalam jangka waktu yang relatif pendek telah

menghasilkan berbagai macam aktifitas produktif guna menunjang keberlangsungannya. Hal-hal yang mendorong tersebut adalah:

- a. Hal yang menjadi pendorong pesantren ini mampu melakukan fokus pada pelanggan adalah semata-mata karena menyadari bahwa pelanggan yang ada di pesantren ini (santri) merupakan santri terseleksi. Karena hal itu, dituntut upaya lebih untuk memberikan yang terbaik. Disamping itu hubungan antar individu di pesantren ini juga relatif baik dan terbuka.
- b. Pada aspek respek terhadap karyawan, hal yang menjadi pendorong adalah luasnya ruang yang diberikan oleh direktur untuk mendiskusikan banyak hal yang berkaitan dengan pengembangan santri. Keluasan waktu dan ruang diskusi yang diberikan direktur ini membuat banyak musyrif, staf, dan karyawan lainnya merasa perlu untuk memberitahukan hal-hal yang terjadi di lingkup pesantren;
- c. Dalam hal perbaikan berkesinambungan, yang menjadi pendorong adalah munculnya rencana-rencana integral yang biasanya disusun di awal tahun guna mendukung tercapainya visi misi yang telah ditetapkan dalam statuta pesantren. Selain rencana-rencana tersebut, banyak pula terobosan yang dilakukan oleh pihak-pihak yang berkepentingan dengan pengembangan pesantren ini. Biasanya terobosan tersebut berupa pemberian akses untuk mendatangkan narasumber tertentu yang berguna bagi peningkatan kapasitas keilmuan santri, juga dalam bentuk pemberian bantuan pengembangan fasilitas pesantren.

Paparan demi paparan diatas merupakan gambaran nyata yang terjadi di pesantren mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya. Gambaran tersebut merujuk tidak saja pada kondisi yang terjadi selama kurun waktu tahun 2008 saja, melainkan dilengkapi juga dengan data-data dokumenter yang terjadi sejak tahun 2005-2008. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pesantren ini telah menerapkan total quality management sebagai pendekatan yang ia gunakan untuk meningkatkan kualitas layanan kepada para pelanggannya. []

BAB V

PENUTUP

Berdasarkan paparan data dan temuan penelitian yang telah disajikan pada bab sebelumnya, peneliti merumuskan ulang beberapa simpulan penting dari hasil penelitian ini. Bab ini menyetengahkan tentang simpulan-simpulan yang didapat dari temuan dan pembahasan penelitian serta memberikan gambaran pula mengenai implikasi-implikasi lanjutan yang kemungkinan bisa dilakukan untuk perbaikan pesantren ini ke depan.

A. Simpulan

1. dari fokus penelitian yang pertama, dapat disimpulkan bahwa penerapan total quality management di pesantren ini sudah berjalan dengan baik. Hal-hal yang ditemukan terkait dengan bagusnya penerapan TQM ini adalah 1) Dalam aspek fokus pada pelanggan pesantren ini sudah menyiapkan berbagai kebutuhan pelanggan (santri-mahasiswa) utamanya yang berkaitan dengan pengembangan keilmuan guna mendukung kegiatan akademik di kampus, 2) Respek terhadap karyawan ditunjukkan dengan pemenuhan kebutuhan prasarana kerja. Asumsi pemenuhan ini didasarkan jika seseorang sarana kerjanya tercukupi dimungkinkan hasil kerjanya akan meningkat pula, dan 3) Sedangkan hal hal yang berkaitan dengan perbaikan terus-menerus, pesantren ini telah melakukan banyak perbaikan mulai dari perbaikan dan penambahan sarana fisik, sampai pada perbaikan dan penambahan sarana pembelajaran yang berguna bagi pengembangan dan peningkatan kemampuan santri dalam belajar.
2. Faktor-faktor yang menjadi penghambat dan pendorong penerapan TQM di pesantren mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya, khususnya yang berkaitan dengan fokus penelitian pertama adalah 1) kinerja musyrif yang kurang optimal dalam pendampingan dan pengasuhan santri. Hal yang menjadi pendorong adalah munculnya kesadaran bahwa santri merupakan kelompok mahasiswa yang terseleksi, karenanya dituntut upaya lebih untuk memberikan yang terbaik, 2) belum memadainya gaji yang diterima oleh para karyawan,

berpengaruh terhadap motivasi kerja dan hasil kerja yang dilakukan. Hal yang menjadi pendorong adalah luasnya ruang yang diberikan oleh pengurus untuk mendiskusikan banyak hal yang berkaitan dengan pengembangan santri, 3) yang menjadi kendala utama dalam perbaikan terus menerus bagi pesantren ini adalah pemenuhan kebutuhan dana guna pengembangan dan perbaikan sarana-prasarana maupun kebutuhan non fisik lainnya. Adapun yang menjadi pendorong adalah munculnya rencana-rencana integral yang biasanya disusun di awal tahun guna mendukung tercapainya visi misi yang telah ditetapkan dalam statuta pesantren.

B. Implikasi

1. Diperlukan pemahaman yang utuh bahwa pengembangan santri mutlak dilakukan kepada seluruh karyawan, musyrif, para guru, dan santri sekalipun. Hal ini guna memunculkan komitmen komunitas pesantren. Sejatinya pengembangan pesantren ini semata-mata hanya untuk memberikan yang terbaik bagi para santri.
2. Dalam hal fokus pada pelanggan, perlu dirumuskan ulang beberapa hal yang menjadi kebutuhan santri guna mendukung tercapainya cita-cita akademik selama belajar di IAIN Sunan Ampel Surabaya.
3. Dalam hal respek terhadap karyawan diperlukan sumber-sumber lain yang mampu memberikan tambahan gaji bagi para karyawan agar dapat bekerja dengan optimal.
4. Dalam hal perbaikan berkesinambungan, meski rencana-rencana integral sudah disusun namun jika tidak ada sumber dana untuk memobilisasi kegiatan yang telah dicanangkan, juga menjadi sia-sia. Oleh karena itu dibutuhkan terobosan pencarian dana atau mitra yang mampu bekerjasama dalam mengembangkan pesantren ini. []

DAFTAR PUSTAKA

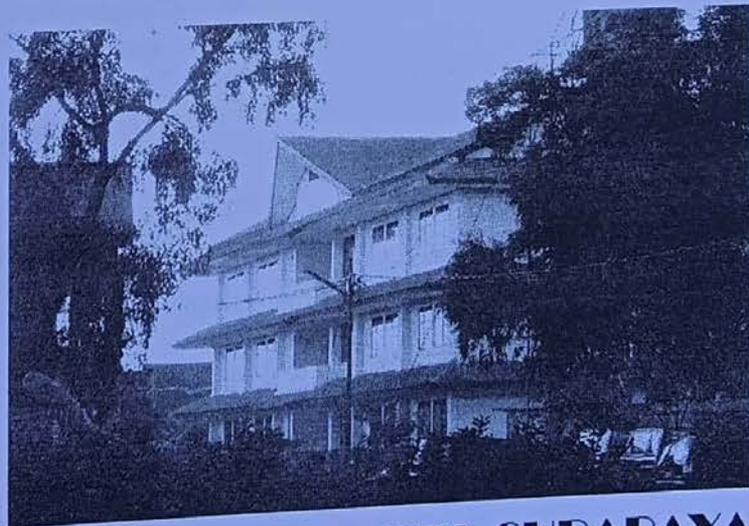
- Anwar, Idochi, M. 2003. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan (Teori, Konsep dan Isu)*. Bandung. Alfabeta
- Arikunto, Suharsimi, 2003, *Manajemen Penelitian*, Jakarta, Rineke Cipta.
- Berry L,L, & Parasuraman, A. 1991. *A Marketing Services*. New York. The Free Press.
- Balitbang Depdiknas. 2004. *Pusat Data dan Informasi*. [http://www.Depdiknas.go.-id.inlink.php](http://www.Depdiknas.go.id.inlink.php).
- Burhanuddin, H. Imron, A & Maisyaroh. 2002. *Manajemen Pendidikan Wacana, proses dan aplikasinya di sekolah*. Malang. Universitas Negeri Malang.
- Cahayani, Ati. 2003. *Dasar Dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta. Gramedia Widiasarana Indonesia
- Cristopher, H. 1992. *Managing Services*. New York. Prentice Hall Inglewood.
- Danim, Sudarman. 2002. *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung. Pustaka Setia.
- Djojonegoro, Wardiman. 1995. *Program Program Pembangunan Pendidikan Repelita IV*. Jakarta. Depdikbud.
- Dikdasmen. Tt. *Kebijakan Tekhnis dan Program Pengembangan Pendidikan Menengah Umum Di Masa Depan*. <http://www.Dikdasmen.depdiknas.go.id/html/pmu/03-kebijakan.htm>.
- Fattah, Nanang, 2003. *Landaan Manajemen Pendidikan*. Bandung, Remaja Rosdakarya.
- _____. 2003. *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah*. Bandung. Pustaka Bani Quraisy.
- Gazpersz. 2002. *Total Quality Management*. Jakarta. Gramedia Pustaka Utama.
- Gibson. 2000. *Rethinking The Future*. Jakarta, Gramedia Pustaka Utama
- Gibson. Ivancevich & Donnelly. 1997. *Organisasi, Perilaku-Struktur-Proses*. Jakarta. Bumi Akara. Jilid II
- _____. 1996. *Organisasi, Perilaku-Struktur-Proses*, Jakarta. Bumi Akara. Jilid I
- Hardjosoedarmo, Soewarso. 2002. *Total Quality Management*. Edisi Revisi. Yogyakarta. Penerbit Andi.
- Harefa, Andrias. 2001. *Pembelajaran Di Era Serba Otonomi*. Jakarta. Kompas

- Hargreaves, David. H.1993. *School Efektiveness, School Change And School Improvement : The Relevance Of The Concept Of Culture*. Paper to the cambridge ESCR supported project 'mapping the process of change in schools', september 29, 1993
- Moleong, L., 2000, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung, Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Nasution, 1999, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung, Tarsito
- Pawitra, T. 1993. Kepuasan Pelanggan Sebagai Keunggulan Daya Saing. *Journal Of Marketing*. 1 (1) 135
- Pidarta. 1990. *Perencanaan Pendidikan Partisipatori Dengan Pendekatan Sistem*, Bandung, Rieneke Cipta.
- _____. 1999. *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*. Jakarta, Bumi Aksara.
- _____. 2004. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Bandung. Rieneke Cipta.
- _____. 1998, Manajemen Dalam Era Globalisasi, *Jurnal ilmu pendidikan*, 5(2) 82-93.
- _____, 2005, *Analisis Data Penelitian-penelitian Kualitatif Konsep dan Contoh*, Surabaya, Unesa University Press.
- Pleffer & Coote. 1999. *Is Quality Good For You?* London Social Policy Paper No 5 Institute Of Public Policy Research
- Rais, Soenyoto. 1994. *Pengelolaan Organisasi*. Surabaya. Airlangga University Press.
- Rosyada. 2004. *Paradigma Pendidikan Demokratis, Sebuah Model Pelibatan Masyarakat Dalam Penyelenggaraan Pendidikan*. Jakarta. Prenada Media.
- Riyanto, Yatim, 2003, *Penelitian Kualitatif*, Surabaya, SIC.
- _____, 2001, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Surabaya, SIC
- Scheuing & Cristopher. 1993. *The Customer Service Planner*. Oxford : butterword hinemann.
- Sallis, Edward. 1993. *Total Quality Managemwnt In Education*. London. Kogan Page.
- Tampubolon, 1995, *Pelanggan perguruan tinggi dan kebutuhanya*, Makalah Yang Disajikan Dalam Lokakarya Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi Yang Diselenggarakan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. Tanggal 4 Desember 1995

- Terry, George, R. 2000. *Prinsip Prinsip Manajemen*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Tilaar, H.A.R. 1999. *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional dalam Perspektif Abad 21*. Magelang. Indonesia Tera.
- Tjiptono & Diana. 2000. *Total Quality Management*. Yogyakarta. Penerbit Andi.
- Undang Undang No 20 Tahun 2003. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*
- Wahjosumijo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahanya*. Jakarta. Raja Grafindo Persada.
- Zamroni. 2000. *Paradigma Pendidikan Masa Depan*. Yokakarta. Brigaf Publising.
- Ziethaml, V.A. Berry, L.L. & P. Parasuraman, 1985, Quality Counts In Services, *Journal Of Bussiness Horizons*, 28 (3) 44-52

Deskripsi Umum

PESANTREN MAHASISWA



IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA

2006



DAFTAR ISI

DESKRIPSI AWAL - 2

- Latar Belakang - 2
- Visi - 2
- Misi - 3
- Tujuan - 3
- Nama dan Tempat - 3

DESKRIPSI ORGANISASI - 4

- Kedudukan - 4
- Tugas - 4
- Susunan Organisasi - 4
 - Pelindung - 4
 - Penasehat - 4
 - Penanggungjawab - 5
 - Direktur - 5
 - Asisten Direktur - 5
 - Tata Usaha - 5

DESKRIPSI AKADEMIK - 7

- Penyelenggaraan - 7
- Tujuan - 7
- Model - 8
- Penilaian - 9
- Pengembangan Keilmuan - 9
- Tenaga Penyelenggara - 9
- Materi Pembelajaran - 10
- Waktu Pembelajaran - 12
- Jadwal Kegiatan - 13

LAMPIRAN

- Kalender Akademik
- Bagan Struktur
- Foto-foto

DESKRIPSI AWAL

L . A . T . A . R B . E . L . A . K . A . N . G

Tantangan yang dihadapi IAIN dalam menghadapi masyarakat modern di antaranya adalah bagaimana IAIN bisa memberikan kontribusi terhadap kebutuhan akan tenaga-tenaga profesional. Bagaimana IAIN berkompetisi dengan dunia pendidikan lain dalam menciptakan lulusan yang bisa memasuki dunia kerja yang dalam perkembangannya terdapat bidang-bidang yang semakin spesialis. Di bidang pengembangan ilmu, IAIN juga dituntut untuk bisa memberikan kontribusi.

Permasalahan yang muncul adalah bisakah SDM dan khususnya alumni IAIN memasuki wilayah ini? Apakah lulusan IAIN bisa terserap di lembaga pendidikan lanjutan baik yang bertaraf nasional maupun internasional dalam rangka melanjutkan studi atau melakukan penelitian? Apakah secara teknis akademis mereka mempunyai bekal kemampuan bahasa (Arab atau Inggris) yang digunakan sebagai alat komunikasi ilmiah di dunia modern? Di samping itu, perkembangan dunia moderen ternyata membawa implikasi tarik-menarik nilai satu dengan nilai lain yang secara moral atau etik normatif harus direspon IAIN dengan memperkuat dimensi akhlak sumberdaya manusianya. Di sektor ini pertanyaan sekaligus permasalahan yang muncul adalah apakah penanaman nilai-nilai religius dan akhlak mulia yang ada di IAIN akan bisa memberikan fondasi yang kuat bagi lulusannya?

Salah satu usaha yang relevan untuk menjawab tantangan-tantangan itu adalah pembentukan Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya yang secara fungsional kelembagaan didesain untuk digunakan sebagai:

1. Wahana yang kondusif untuk pengembangan kemampuan Bahasa Arab dan Inggris
2. Sarana untuk menanamkan akidah, mengembangkan ilmu, amal, dan akhlak mulia bagi mahasiswa.

V . I . S . I

Menjadi pusat pembelajaran mahasiswa di bidang Bahasa Arab dan Inggris, ilmu-ilmu ke-Islaman, pembinaan akidah-akhlak, serta pusat Tahfiz al-Qur'an.

M. I. S. I

1. Mengembangkan kemampuan mahasiswa dalam berbahasa Arab dan Inggris.
2. Menanamkan dan menguatkan akidah, ilmu, amal, dan akhlak mulia.
3. Membina mahasiswa yang sedang/sudah menghafal al-Quran.

T. U. J. U. A. N

1. Mendidik mahasiswa agar memiliki kemampuan berbahasa Arab dan Inggris.
2. Menanamkan akidah, mengembangkan ilmu, amal dan akhlak mulia bagi mahasiswa.
3. Membina mahasiswa yang sedang/sudah menghafal al-Quran.

N. A. M. A D. A. N T. E. M. P. A. T

1. Lembaga ini bernama Pesantren Mahasiswa
2. Pesantren Mahasiswa berkedudukan di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Sunan Ampel Surabaya

DESKRIPSI ORGANISASI

K.E.D.U.D.U.K.A.N

Pesantren Mahasiswa adalah unit organik di lingkungan IAIN Sunan Ampel Surabaya dipimpin oleh seorang Direktur yang bertanggungjawab kepada Rektor.

T.U.G.A.S

Tugas Pesantren Mahasiswa adalah menyelenggarakan pembelajaran di bidang Bahasa Arab dan Inggris, pembinaan akidah akhlak, serta pusat Tahfidz al-Qur'an.

S.U.S.U.N.A.N O.R.G.A.N.I.S.A.S.I

Susunan organisasi Pesantren Mahasiswa terdiri dari:

1. Pelindung
2. Penasehat
3. Penanggungjawab
4. Direktur
5. Asisten Direktur I Bidang Akademik
6. Asisten Direktur II Bidang Sarana dan Prasarana
7. Pengasuh Harian Pesantren Putri
8. Kepala Tata Usaha
9. Bendahara
10. Bagian Akademik
11. Bagian Umum

P.E.L.I.N.D.U.N.G

Pelindung Pesantren Mahasiswa adalah Rektor IAIN Sunan Ampel Surabaya yang bertugas menetapkan garis-garis besar pengolahan Pesantren.

P.E.N.A.S.E.H.A.T

Penasehat Pesantren adalah Pembantu Rektor II, III dan IV yang bertugas mengarahkan dan mengevaluasi kinerja pengurus Pesantren secara keseluruhan.

P. E. N. A. N. G. G. U. N. G. J. A. W. A. B

Penanggungjawab Pesantren Mahasiswa adalah Pembantu Rektor I yang bertanggungjawab mengarahkan dan mengawasi secara langsung penyelenggaraan pendidikan di Pesantren, serta membina pengurus Pesantren, para tenaga pengajar dan *musyrif*.

D. I. R. E. K. T. U. R

Direktur adalah dosen IAIN Sunan Ampel Surabaya yang ditetapkan oleh Rektor untuk memimpin dan mengorganisasikan Pesantren secara umum serta menjalankan visi, misi dan tujuan Pesantren yang telah digariskan.

A. S. I. S. T. E. N D. I. R. E. K. T. U. R

1. Asisten Direktur (ASDIR) I Bidang Akademik adalah dosen IAIN Sunan Ampel Surabaya yang ditetapkan oleh Rektor untuk membantu Direktur dalam penyelenggaraan pembelajaran dan pengembangan pendidikan di Pesantren Mahasiswa.
2. Asisten Direktur (ASDIR) II Bidang Sarana dan Prasarana adalah dosen IAIN Sunan Ampel Surabaya yang ditetapkan oleh Rektor untuk membantu Direktur dalam pengadaan, pemeliharaan dan pengembangan sarana dan prasarana Pesantren Mahasiswa, pengembangan ekonomi Pesantren, pemeliharaan kebersihan, keamanan dan ketertiban serta pengadaan dan pemeliharaan kebutuhan penerangan.
3. Pengasuh Harian Pesantren Putri adalah dosen IAIN Sunan Ampel Surabaya yang ditetapkan oleh Rektor untuk membantu Direktur dalam mengawasi dan membina mahasiswi Pesantren, serta membentuk lingkungan yang kondusif bagi terselenggaranya misi pendidikan di Pesantren Putri.

T. A. T. A U. S. A. H. A

1. Tata Usaha Pesantren Mahasiswa dipimpin oleh seorang kepala yang bertanggungjawab kepada Direktur.
2. Kepala Tata Usaha bertugas menyelenggarakan pengelolaan tata usaha Pesantren Mahasiswa secara umum.
3. Dalam menjalankan tugasnya, Kepala Tata Usaha dibantu oleh 1 (satu) orang bendahara, 2 (dua) orang bagian akademik dan 2 (dua) orang bagian umum.

4. **Bendahara Pesantren Mahasiswa** mempunyai tugas menyelenggarakan pengelolaan administrasi keuangan Pesantren.
5. **Bagian Akademik** mempunyai tugas memberikan layanan akademik kepada mahasiswa/i Pesantren, dan menjalankan tugas-tugas administratif yang berkaitan dengan pembelajaran di Pesantren.
6. **Bagian Umum** mempunyai tugas menyiapkan bahan penyusunan konsep rencana dan program, melakukan tata arsip dan tata persuratan, melakukan urusan rumah tangga dan perlengkapan.

DESKRIPSI AKADEMIK

P.E.N.Y.E.L.E.N.G.G.A.R.A.A.N

1. Pesantren Mahasiswa menyelenggarakan pembelajaran Bahasa Arab, Bahasa Inggris dan Tahfidz al-Qur'an, pembinaan akhlaq dan kajian ke-Islaman.
2. Pembelajaran Bahasa Arab merupakan kegiatan dalam bentuk pemberian materi keislaman dengan menggunakan Bahasa Arab yang akan diadakan 1 (satu) kali sehari masing-masing 1,5 (satu setengah) jam dari hari Senin hingga Kamis, atau 6 (enam) jam seminggu.
3. Pembelajaran Bahasa Inggris merupakan kegiatan dalam bentuk pengajaran Bahasa Inggris yang akan diadakan 1 (satu) kali sehari pada hari Jum'at, atau 1,5 (satu setengah) jam seminggu.
4. Tahfidz al-Qur'an merupakan kegiatan menghafal al-Qur'an khusus bagi mahasiswa Pesantren yang mengikuti program tersebut. Waktu pembelajarannya (setoran) adalah setiap hari (kecuali Sabtu dan Minggu) setelah subuh.
5. Pembinaan akhlaq merupakan kegiatan dalam bentuk ceramah agama (dalam Bahasa Indonesia) yang akan diadakan 1 (satu) kali dalam 1 (satu) bulan.
6. Kajian ke-Islaman;
 - (a) Bagi program reguler, ini merupakan kegiatan dalam bentuk diskusi ilmiah dalam Bahasa Arab dan Inggris yang akan diadakan 1 (satu) kali setiap bulan.
 - (b) Bagi program khusus, kegiatan ini dalam bentuk pemberian materi keislaman di kelas dengan menggunakan Bahasa Arab, diskusi ilmiah 2 (dua) kali seminggu dalam Bahasa Arab/Inggris, dan diskusi dua mingguan dengan menggunakan Bahasa Indonesia.

T.U.J.U.A.N

1. Program Bahasa Arab

- a. *Mubtadi'ah*; program ini bertujuan memberikan kemampuan dasar ilmu Bahasa Arab, terutama dalam bidang *muhadatsah yawmiyyah* secara baik dan benar.

- b. *Mutawassitah*; program ini bertujuan memberikan penguasaan dalam memahami teks Arab serta tarjamah.
 - c. *Mutaqaddimah*; program ini bertujuan memberikan penguasaan dalam pengembangan pemikiran ke-Islaman klasik dan kontemporer melalui diskusi kelas yang menggunakan Bahasa Arab.
2. **Program Bahasa Inggris**
 - a. *Lower Intermediate*; program ini bertujuan memberikan penguasaan dalam *Grammar* dan *Speaking*.
 - b. *Middle Intermediate*; program ini bertujuan memberikan penguasaan dalam *Reading* dan *Listening*.
 3. **Tahfidz**

Program ini bertujuan memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk memiliki hafalan al-Qur'an.
 4. **Character Building**

Program ini bertujuan memberikan arahan kepada mahasiswa agar memiliki akhlak yang mulia dengan bekal pengetahuan Tasawuf, Fiqh, Tafsir dan Hadith.
 5. **Diskusi Mingguan/Bulanan (Pengembangan Wawasan ke-Islaman)**

Kegiatan ini bertujuan untuk mengembangkan kemampuan berbahasa Arab & Inggris secara aktif dan pengembangan wawasan ke-Islaman baik klasik maupun kontemporer yang diutarakan melalui dialog pemikiran.
 6. **Kegiatan Ekstra setiap Jum'at Pagi (Tarjamah dan Karya Ilmiah)**

Kegiatan ini bertujuan untuk menambah kemampuan para mahasiswa Pesantren dalam mengembangkan kemampuan akademik dalam bidang tarjamah dan pembuatan karya ilmiah.

M.O.D.E.L

1. Program Bahasa Arab & Inggris diajarkan dalam bentuk klasikal, di bawah bimbingan seorang dosen untuk masing-masing kelas.

2. Tahfidz dilakukan dengan melakukan penyeteroran ke Pembina Tahfidz di Masjid IAIN Sunan Ampel Surabaya.
3. *Character Building* bisa berbentuk ceramah agama di masjid atau dalam bentuk kajian kitab klasik di Gedung Transit Dosen IAIN Sunan Ampel Surabaya dengan dipandu oleh satu orang narasumber atau lebih.
4. Diskusi mingguan/bulanan (Pengembangan Wawasan ke-Islaman) dilakukan di kelas masing-masing di bawah bimbingan seorang dosen.
5. Tarjamah dan Karya Ilmiah pada setiap hari Jum'at adalah berbentuk bimbingan khusus bagi mereka yang sedang mendapatkan tugas dari dosen di fakultas masing-masing.

P . E . N . I . L . A . I . A . N

Penilaian terhadap hasil pembelajaran dilakukan secara berkala yang dapat berbentuk ujian baik tulisan maupun lisan, pelaksanaan tugas, dan pengamatan oleh tenaga pengajar dan *musyrif*.

P . E . N . G . E . M . B . A . N . G . A . N K E . I . L . M . U . A . N

Sebagai bagian dari upaya untuk meningkatkan keilmuan mahasiswa Pesantren, Pesantren Mahasiswa akan:

1. Melakukan pengembangan kurikulum, mendesain proses belajar mengajar yang stimulan, melakukan kajian tentang metode mengajar yang baru dan inovatif, dan kajian lain yang berkaitan dengan upaya peningkatan mutu akademik serta melakukan evaluasi kegiatan.
2. Mengadakan *daurah ilmiah* bertaraf nasional dengan mengundang mahasiswa-mahasiswa dari berbagai Ma'had Ali di Indonesia untuk berinteraksi dengan mahasiswa Pesantren.
3. Mengundang tenaga ahli dari dalam -dan mungkin luar- IAIN Sunan Ampel untuk memberikan masukan kearah peningkatan mutu keilmuan di Pesantren.

T.E.N.A.G.A P.E.N.Y.E.L.E.N.G.G.A.R.A

1. Tenaga penyelenggara Pesantren Mahasiswa terdiri dari tenaga pembelajaran dan tenaga administrasi.
2. Tenaga pembelajaran adalah tenaga pengajar dan *musyrif*.
3. Tenaga pengajar adalah tenaga fungsional dengan tugas utama mengajar Bahasa Arab, Bahasa Inggris dan Tahfidz.
4. *Musyrif* adalah pembina yang bertugas mengarahkan mahasiswa Pesantren di bidang peningkatan Bahasa Arab, Inggris dan Tahfidz serta pembinaan akhlaq mulia. Dalam menjalankan tugas ini, seorang *musyrif* diharuskan tinggal di dalam Pesantren bersama mahasiswa/i Pesantren.
5. Tenaga administrasi adalah tenaga yang bertugas dan bertanggungjawab menyelenggarakan pelayanan teknik dan administratif.

M.A.T.E.R.I P.E.M.B.E.L.A.J.A.R.A.N

1. Tahun Pertama

A. Bahasa Arab

MUBTADI'AH				
Waktu	Senin	Selasa	Rabu	Kamis
19.30-20.00	Muhadatsah	Nahwu	Muhadatsah	Al-Qira'ah

MUTAWASSITAH				
Waktu	Senin	Selasa	Rabu	Kamis
19.30-20.00	Tafsir	Hadits	Fiqh	Tasawuf

MUTAQADDIMAH (Tafsir-Hadits)				
Waktu	Senin	Selasa	Rabu	Kamis
19.30-20.00	Tafsir	Hadits	Fiqh	Tasawuf

MUTAQADDIMAH (Syari'ah)				
Waktu	Senin	Selasa	Rabu	Kamis
19.30-20.00	Tafsir	Hadits	Fiqh	Tasawuf

B. Bahasa Inggris

LOWER INTERMEDIATE				
Waktu	Jum'at I	Jum'at II	Jum'at III	Jum'at IV
19.30-20.00	<ul style="list-style-type: none"> • Speaking • Listening 	<ul style="list-style-type: none"> • Speaking • Listening 	Structure Reading	Structure Reading

MIDDLE INTERMEDIATE				
Waktu	Jum'at I	Jum'at II	Jum'at III	Jum'at IV
19.30-20.00	<ul style="list-style-type: none"> • Speaking • Listening 	<ul style="list-style-type: none"> • Speaking • Listening 	Structure Reading	Structure Reading

2. Tahun Kedua

A. Bahasa Arab

MUBTADI'AH				
Waktu	Senin	Selasa	Rabu	Kamis
19.30-20.00	Tafsir	Hadits	Fiqh	Tasawuf

MUTAWASSITAH				
Waktu	Senin	Selasa	Rabu	Kamis
19.30-20.00	Tafsir	Hadits	Fiqh	Ushul al-Fiqh

MUTAQADDIMAH (Tafsir-Hadits)				
Waktu	Senin	Selasa	Rabu	Kamis
19.30-20.00	Tafsir	Hadits	Fiqh	Ushul al-Fiqh

MUTAQADDIMAH (Syari'ah)				
Waktu	Senin	Selasa	Rabu	Kamis
19.30-20.00	Tafsir	Hadits	Al-Balaghoh	Al Tayyarat al Fikriyah

B. Bahasa Inggris

LOWER INTERMEDIATE				
Waktu	Jum'at I	Jum'at II	Jum'at III	Jum'at IV
19.30-20.00	<ul style="list-style-type: none"> • Speaking • Listening 	<ul style="list-style-type: none"> • Speaking • Listening 	Structure Reading	Structure Reading

MIDDLE INTERMEDIATE				
Waktu	Jum'at I	Jum'at II	Jum'at III	Jum'at IV

19.30-20.00	<ul style="list-style-type: none"> • Speaking • Listening 	<ul style="list-style-type: none"> • Speaking • Listening 	Structure Reading	Structure Reading
-------------	---	---	-------------------	-------------------

3. Tahun Ketiga

A. Bahasa Arab

MUBTADI'AH				
Waktu	Senin	Selasa	Rabu	Kamis
19.30-20.00	Tafsir	Hadits	Fiqh	Ushul al-Fiqh

MUTAWASSITAH				
Waktu	Senin	Selasa	Rabu	Kamis
19.30-20.00	Tafsir	Hadits	Fiqh	Ushul al-Fiqh

MUTAQADDIMAH (Tafsir-Hadits)				
Waktu	Senin	Selasa	Rabu	Kamis
19.30-20.00	Al-Balaghoh	Tayyarat Fikriyah	Ushul al-Fiqh	Fiqh-l- Muqorin

MUTAQADDIMAH (Syari'ah)				
Waktu	Senin	Selasa	Rabu	Kamis
19.30-20.00	Tafsir	Hadits	Al-Balaghoh	Filsafai Islam

B. Bahasa Inggris

LOWER INTERMEDIATE				
Waktu	Jum'at I	Jum'at II	Jum'at III	Jum'at IV
19.30-20.00	<ul style="list-style-type: none"> • Speaking • Listening 	<ul style="list-style-type: none"> • Speaking • Listening 	Structure Reading	Structure Reading

MIDDLE INTERMEDIATE				
Waktu	Jum'at I	Jum'at II	Jum'at III	Jum'at IV
19.30-20.00	<ul style="list-style-type: none"> • Speaking • Listening 	<ul style="list-style-type: none"> • Speaking • Listening 	Structure Reading	Structure Reading

4. Tahun Keempat

A. Bahasa Arab

MUBTADI'AH				
Waktu	Senin	Selasa	Rabu	Kamis
19.30-20.00	Tafsir	Hadits	Ushul al-Fiqh	Filsafat Islam

MUTAWASSITAH				
Waktu	Senin	Selasa	Rabu	Kamis
19.30-20.00	Tafsir	Hadits	Tayyarat	Filsafat Islam

MUTAQADDIMAH (Tafsir-Hadits)				
Waktu	Senin	Selasa	Rabu	Kamis
19.30-20.00	Al-Balaghoh	Filsafat Islam	Ushul Fiqh	Masail Fiqh al-Mu'ashir

MUTAQADDIMAH (Syari'ah)				
Waktu	Senin	Selasa	Rabu	Kamis
19.30-20.00	Tafsir	Hadits	Al-Balaghoh	Masail Fiqh al-Mu'ashirah

B. Bahasa Inggris

LOWER INTERMEDIATE				
Waktu	Jum'at I	Jum'at II	Jum'at III	Jum'at IV
19.30-20.00	• Speaking • Listening	• Speaking • Listening	Structure Reading	Structure Reading

MIDDLE INTERMEDIATE				
Waktu	Jum'at I	Jum'at II	Jum'at III	Jum'at IV
19.30-20.00	• Speaking • Listening	• Speaking • Listening	Structure Reading	Structure Reading

KURIKULUM MATERI PEMBELAJARAN

Kelas *al Mubtadi'ah*

Tahun I	Tahun II	Tahun III	Tahun IV
1. <i>al-Muhadatsah</i>	1. Tafsir	1. Tafsir	1. Tafsir
2. Nahwu & Shorf	2. Hadits	2. Hadits	2. Hadits
3. <i>al-Muhadatsah</i>	3. Fiqh	3. Fiqh	3. Ushul Fiqh
4. <i>al-Qira'ah</i>	4. Tasawuf	4. Ushul Fiqh	4. Fil. Islam

Kelas *al Mutawassitah*

Tahun I	Tahun II	Tahun III	Tahun IV
1. Tafsir	1. Tafsir	1. Tafsir	1. Tafsir
2. Hadits	2. Hadits	2. Hadits	2. Hadits
3. Tasawuf	3. Ushul Fiqh	3. Ushul Fiqh	3. Tayyarat

4. Fiqh

4. Fiqh

4. Fiqh

4. Fil. Islam

Kelas al Mutaqaddimah (Tafsir-Hadits)**Tahun I**

1. Tafsir
2. Hadits
3. Fiqh
4. Tasawuf

Tahun II

1. Tafsir
2. Hadits
3. Tayyarat
4. Ushul Fiqh

Tahun III

1. al-Balaghah
2. al-Tayyarat
3. Fiqh al-Muqarin
4. Ushul Fiqh

Tahun IV

1. al-Balaghah
2. Fil. Islam
3. Fiqh al-Mu'ashir
4. Ushul Fiqh

Kelas al Mutaqaddimah (Syari'ah)**Tahun I**

1. Tafsir
2. Hadits
3. Fiqh
4. Tasawuf

Tahun II

1. Tafsir
2. Hadits
3. al-Balaghah
4. al-Tayyarat

Tahun III

1. Tafsir
2. Hadits
3. al-Balaghah
4. Fil. Islam

Tahun IV

1. Tafsir
2. Hadits
3. al-Balaghah
4. Fiqh Mu'ashir

SILABI MATERI PEMBELAJARAN**(Ulum al-Qur'an)**

1. Ta'rif 'Ulum al-Qur'an
2. Nuzul al-Qur'an
3. Asbab al-Nuzul
4. al-Nasikh wa al-Mansukh
5. al-Munasabah
6. Fawatih al-Suwar
7. al-Muhkam wa al-Mutasyabih
8. al-Isra'iliyat
9. al-Qira'at
10. I'jaz al-Qur'an
11. Rasm al-Qur'an
12. al-Qasas fi al-Qur'an
13. Amtsal al-Qur'an
14. Aqsam al-Qur'an
15. Qawaid al-Tafsir

Referensi:- al-Suyuti, *al-Itqan fi 'Ulum al-Qur'an*.

- al-Dahabi, *al-Tafsir wa al-Mufasssirun*.
- Manna' Khalil al-Qattan, *Mabahits fi 'Ulum al-Qur'an*.
- Subhi Salih, *Mabahits fi 'Ulum al-Qur'an*.
- al-Zarqani, *Manahil al-'Irfaq*.

(Ulum al-Hadits)

1. Ta'rif Ulum al-Hadits
2. Ilm al-Hadits Riwayah
3. Ilm al-Hadits Dirayah
4. al-Sunnah, al-Isnad, al-Matan
5. al-Musnad, al-Musnid
6. Definisi Hadits secara Epistemologis
7. al-Khabar
8. al-Rawi
9. Alqab al-Musytaghilin bi al-Hadits
10. al-Hadits al-Sahih
11. Asahhu al-Asanid
12. Maratib al-Sahih
13. al-Hadits al-Sahih Lighairihi
14. al-Hadits al-Hasan
15. Hukm al-Hadits al-Hasan wa al-Ihtijaj bihi
16. al-Hadits al-Hasan li Ghairihi
17. al-Hadits al-Dha'if
18. Ara' al-'Ulama fi al-'Amal bi al-Hadits al-Dha'if
19. Hadits al-Ahad
20. al-Hadits al-Masyhur
21. al-Hadits al-Qudsi
22. al-Hadits al-Marfu', al-Mawquf, al-Maqtu'
23. al-Hadits al-Mu'allaq, al-Mursal, al-Maqbul, al-Mardud
24. al-Rihlah fi Talab al-Hadits
25. Asyhar Ruwat al-Hadits min al-Sahabah
26. Manahij al-'Ulama fi Tadwin al-Sunnah

Referensi:

- al-Khatib, *Usul al-Hadits*. Beirut, t.t.
- al-Suyuti, *Tadrib al-Rawi*.
- Subhi Salih, *Ulum al-Hadits wa Mustalahuhu*.
- Ahmad Umar Hasyim, *Usul al-Hadits*.

(Ushul al-Fiqh 1)

1. Nasy'atuhu
2. al-Kitabah fi Ushul al-Fiqh ba'da al-Shafi'i
3. Ta'rif Ushul al-Fiqh
4. al-Hukm al-Syar'i wa Taqsimuhu
5. al-Hukm fi Istilah al-Ushuliyyin
6. al-Hukm fi Istilah al-Fuqaha'
7. Taqsimat al-Hukm al-Taklifi
8. Taqsim al-Fi'l
9. al-Qabih wa al-Hasan
10. al-Sihhah wa al-Fasad wa al-Butlan
11. al-Ijza'
12. al-Qada'
13. al-Rukhsah
14. al-'Azimah
15. al-Sabab
16. al-Syart
17. al-Mani'
18. al-Wajib al-Mukhayyar wa al-Muwassa'
19. al-Wajib al-Mutlaq wa al-Muqayyad
20. Arkan al-Hukm wa al-Mahkum 'Alaih

(Ushul al-Fiqh 2)

1. al-Lafd
2. al-Dilalah
3. al-Mantuq wa al-Mafhum
4. al-Amr wa al-Nahy

(Ushul al-Fiqh 3)

1. Mujmal
2. al-Mubayyan
3. al-Naskh
4. al-Sunnah
5. al-Ijma'

(Ushul al-Fiqh 4)

1. al-Qiyas

2. al-Istihsan
3. al-Maslahat al-Mursalah
4. al-'Urf
5. al-Istishab
6. al-Ijtihad wa al-Taqlid

Referensi:

1. al-Wajiz fi Ushul al-Fiqh
2. al-Luma'
3. Ushul al-Fiqh, Wahbah Zuhaili

(al-Balaghah 1)

1. Tarikh 'Ilm al-Balaghah
2. al-Fasahah
3. al-Balaghah
3. al-Uslub
4. al-Tasybih
5. al-Isti'arah
6. al-Majaz
7. al-Kinayah
8. al-Khabar wa al-Insyah
9. al-Illifat
10. al-Qalbu

(al-Balaghah 2/al-Ma'ani)

1. al-Qasr
2. al-Insyah
3. al-istifham
4. al-Amr
5. al-Nahy
6. al-Nida'
7. al-Fasl wa al-Wasl
8. al-Ijaz, al-Itnab, al-Musawah

(al-Balaghah 3/al-Bayan)

1. Mafhum al-Bayan
2. al-Haqiqah wa al-Majaz

3. al-Dirasah al-Naqdiyyah
4. Min Asrar al-Taswir min al-Nuzum al-Qur'ani
5. al-Kinayah

(al-Balaghah 4/al-Badi')

1. Ta'rif al-Badi'
2. al-Jinas
3. al-Mubalaghah
4. al-Naqqad
5. al-Tibaq
6. Tasyabuh al-Atraf

Referensi

1. Mustafa Amin, *al-Balaghah al-Wadiah*.
2. Sayyid Hasyimi, *Jawahir al-Balaghah*.

(al-Tafsir 1)

1. Surat al-Fatihah
2. Surat al-Baqarah

(Tafsir 2)

1. Surat al-Nisa'
2. Surat al-Talaq

(Tafsir 3)

1. Surat al-Tahrim
2. Surat al-Taubah

(Tafsir 4)

1. Surat al-Nur
2. Surat al-Anfal

Referensi:

1. Ibn Katsir, *al-Tafsir al-Qur'an al-'Adhim*

2. *Safwat al-Tafasir*
3. al-Sya'rawi, *Tafsir al-Qur'an al-Karim*
4. Sayyid Qutb, *Fi Dilal al-Qur'an*
5. al-Baydawi, *Tafsir al-Qur'an al-Karim*

(al-Hadits 1)

1. al-Wahy
2. al-Ni'mah
3. Yusr al-Islam
4. Min Awamir al-Islam
5. Fadhl al-'Ilm wa al-Ta'allum
6. 'Alamat al-Sa'ah
7. Tahajjud al-Naby
8. al-Ruh
9. Wudlu' al-Naby
10. al-Taklif
11. Su'al al-Qabr
12. 'Adzab al-Qabr
13. Rahmat al-Naby
14. al-Niyyah
15. Kitab al-Iman

(al-Hadits 2)

1. Surat al-Fatihah
2. Fadhl al-Ummah al-Islamiyyah
3. Fadhl al-Ummah al-Muhammadiyyah
4. Sifat al-Naby
5. Fadhl al-Shalat fi al-Masajid al-Tsalatsah
6. al-Hajj 'An al-Ghayr
7. al-Jihad
8. Adab al-Jumu'ah
9. Fi al-Halal wa al-Haram

(al-Hadits 3)

1. al-Jihad
2. al-Nikah
3. al-Nadr li al-Makhtubah
4. al-Zuwaj al'Urfy

5. al-Ta'afuf
6. Afdhal Awqat al-Du'a'
7. Du'a' al-Tahajjud
8. Du'a' al-Istikharah

(al-Hadits 4)

1. Kitab al-Janaiz
2. Bab Ittiba' al-Janaiz
3. Bab al-Dukhul 'Ala al-Mayyit
4. Bab Ghasl al-Mayyit
5. Bab al-Tsiyab al-bayd li al-Mayyit
6. Bab al-Sholat 'Ala al-Janaiz
7. Bab Qira'at al-Fatihah 'Ala al-Mayyit

Referensi:

1. Sahih al-Bukhari
2. Sahih Muslim
3. Sunan al-Tirmidzi
4. Sunan Abi Dawud
5. Sunan al-Nasa'i

(Tarikh al-Tasyri')

1. al-Tasyri' fi 'Asr al-Nabawy
2. al-Tasyri' fi 'Asr al-Sahabah
3. al-Tasyri' fi 'Asr al-Tabi'in
4. Inqisam al-'Ulama' ila Ahl al-Fiqh wa Ahl al-Ra'y
5. al-Tasyri' fi 'Asr Atba' al-Tabi'in
6. Zuhur al-Madzahib al-Fiqhiyyah
7. Halat al-Tasyri' fi 'Asr al-Madzahib
8. 'Asr al-Taqlid wa al-Jumud
9. al-Tasyri' fi al-'Asr al-Hadits

(al-Fiqh 1)

1. al-Taharah
2. al-sholat
3. al-Siyam

4. al-Hajj

(al-Fiqh 2)

1. al-Bay'
2. al-Riba
3. al-Mawarits

(al-Fiqh 3)

1. al-Hudud
2. al-Asyribah
3. al-Jihad
4. al-Jizyah
5. al-Hudnah
6. al-Shayd wa al-Dzabaih
7. al-Udzhiyah
8. al-Qatl
9. al-Qisas
10. al-Bughat
11. al-Riddah
12. al-Zina

Referensi:

1. al-Syafi'i, *al Umm*
2. al-Ghazali, *Ihya' 'Ulum al-Din*
3. *Fiqh al Sunnah*

(Fiqh al-Muqoron)

1. Ta'rif al-Muqorin
2. Ikhtilaf al-Fuqaha' wa Asbabuha
3. Fi al-Iltizamat al-Qadi
4. 'Alaqat al-Qadi al-Ijtima'iyah

(al-Falsafah al-Islamiyah)

1. Ta'rif al-Falsafah al-Islamiyah
2. al-Asalah fi al-Fikr al-Falsafi fi al-Islam
3. Dawafi' al Naz'ah al-'Aqliyah fi al-Islam

4. Harakat al-Tarjamah
5. Musykilat al-Falsafah
6. al-Kindi
7. al-Razi
8. al-Farabi
9. Ibn Sina
10. al-Ghazali
11. Ibn Rushd
12. al-Suhrawardi

Referensi:

1. Ibn Rushd, *Tahafut al-Tahafut*
2. Ibn Rushd, *Fasl al-Maql fima baynal-Hikmah wa al-Syari'ah min al-Ittisal*
3. Ibn Sina, *al-Isyarat wa al-Tanbihat, Risalah fi Ma'rifat al-Nafs al Natiqah*
4. al-Ash'ary, *Maqalat al-Islamiyyin*
5. al-Baghdady, *al-Farq bayn al-Firaq*
6. al-Syahrastani, *al-Milal wa al-Nihal*
7. al-Ghazali, *al-Munqid min al-Dalal, Tahafut al-Falasifah, Maqasid al-Falasifah, Qimat al-Sura' bayn al-Falsafah al-Islamiyyah wa 'Ilm al-Kalam*
8. al-Farabi, *Ara' Ahl al-Madinah al-Fadilah*
9. al-Kindy, *Rasail al-Falsafiyah*

(Tasawuf)

1. Tarikh al-Tasawuf
2. Tatawwur al-Tasawuf
3. al-Tasawuf wa 'Ilm al-Kalam wa al-Falsafah
4. al-Tasawuf wa 'Ilm al-Nafs
5. al-Tasawuf al-Akhlaqi; al-Muhasibi, al-Qusyairi, al-Ghazali
6. al-Tasawuf al-'Irfani; Rabi'ah al-Adawiah, al-Bustami, al-Khallaj
7. al-Tasawuf al-Falsafi; Ibn al-'Arabi, al-Jili, Ibn Sab'in
8. al-Tariqah
9. Madzahib al-Tasawuf
10. al-Tasawuf fi Indonesia

Referensi:

- Abu al-'Ala al-'Afifi, *fi al-Tasawuf al-Islami wa Tarikhilihi*
- 'abd al-Qadir Mahmud, *al-Falsafah al-Sufiyah*
- al-Nisaburi, *al-Risalah al-Qusyairiyah*

- al-Tiftazani, *al-Madkhal ila al-Tasawuf al-Islami*

B. Tahfidz

Senin	Selasa	Rabu	Kamis	Jum'at
04.30-05.00	04.30-05.00	04.30-05.00	04.30-05.00	04.30-05.00

C. Character Building

Jum'at I (07.00-08.00)	Jum'at III (07.00-08.00)
<ul style="list-style-type: none"> • Kajian Kitab Tasawuf/Fiqh • Ceramah Umum 	<ul style="list-style-type: none"> • Kajian Kitab Tasawuf/Fiqh • Ceramah Umum

DAFTAR KITAB YANG DIGUNAKAN DALAM CHARACTER BUILDING	
NO	NAMA KITAB
1	Al-Wasaya
2	Fathu al-Wahhab
3	al-Hayah al-Ruhiyyah
4	I'anah al-Talibin
5	I'malu al-Qulub wa al-Jawarih
6	Riyadu al-Salihin
7	Islahu al-Nafs
8	Irsyadu al-'Ibad
9	al-Risalah al-Qusyairiyyah
10	Minhaj al-'Abidin
11	Dhurratu al-Nasihin
12	Fathu al-Mu'In
13	Tanbih al-Ghafilin
14	Jam' al-Jawami'
15	Bidayah al-Hidayah
16	Nasaih al-'Ibad
17	Ihya' 'Ulum al-Din
18	Al-Hikam
19	Al-Adzkar li al-Nawawi

D. Diskusi Mingguan

Waktu	Senin (15.30-16.30)	Selasa (15.30-16.30)
Materi	<i>Ihya' al-Turath</i>	<i>Qadaya Mu'asirah</i>

E. Ekstra Kurikuler

Waktu	Juma't I	Jum'at II	Jum'at III	Jum'at IV
08.00-09.00	Tarjamah	Karya Ilmiah	Tarjamah	Karya Ilmiah

W . A . K . T . U P . E . M . B . E . L . A . J . A . R . A . N

1. Program Bahasa Arab
 - Hari : Senin s/d Kamis
 - Pukul : 18.30 - 20.00 WIB
2. Program Bahasa Inggris
 - Hari : Jum'at
 - Pukul : 18.30 - 20.00 WIB
3. Tahfidz
 - Hari : Senin s/d Jum'at
 - Pukul : 04.30-05.00 WIB
4. Character Building
 - Hari : Jum'at (minggu ke I & III)
 - Pukul : 07.00-08.00 WIB
5. Diskusi Senin & Selasa (dua kali seminggu) Bahasa Arab/Inggris
 - Hari : Senen - Selasa
 - Pukul : 15.30 - 16.30 WIB
6. Diskusi Bulanan
 - Hari : Setiap Jum'at I
 - Pukul : 15.30 - 16.30 WIB
7. Kegiatan Ekstra (Tarjamah dan Karya Ilmiah)
 - Hari : Jum'at
 - Pukul : 08.00 - 09.00 WIB

N . A . M . A & K . O . D . E - D . O . S . E . N

N O	NAMA	LULUSAN	MATA KULIAH
1	DR. H. Abdul Kadir Riyadi, Lc, M.Sc	Mesir (S-1), Afrika Selatan(S-2,S-3)	Fil. Islam/Tasawuf
2	H. Hammis Syafaq, M.Fil.I	Mesir (S-1), IAIN Sby (S-2, S-3)	Tafsir/Ulum Tafsir
3	Ach. Faizur Rosyad, M.Ag	IAIN Sby (S-1, S-2) IAIN Ygy (S-3)	Bahasa Arab/ Fiqh
4	Hj. Fadhlina Arif Wangsa, Lc, MA	Mesir (S-1), IAIN Jakarta (S-2)	B. Arab / Hadits
5	H.M. Arif, MA	Irak (S-1, S-2)	Tafsir/Ulum Tafsir
6	H. Agung Ari, Lc, M.Fil.I	Jorda (S-1), IAIN Surabaya (S-2)	Pemikiran Islam
7	M. Anshori, M.Fil.I	IAIN Sby (S-1, S-2)	Pemikiran Islam
8	H.M. Lathoif Ghazali, Lc, MA	Mesir (S-1), Sudan (S-2)	Fiqh/Ushul Fiqh
9	H. Fatin Masyhud, Lc, M.H.I	Mesir (S-1), IAIN Surabaya (S-2)	Bahasa Arab
10	M. Baihaqi, Lc, MA	LIPIA Jakarta, UIN Malang (S-2)	Bahasa Arab
11	Musbihin Sahal, MA	LIPIA Jakarta, UMY (S-2)	Fiqh/Ushul Fiqh
12	Nurlailatul Musyafa'ah, Lc, M.Ag	Mesir (S-1), IAIN Bandung (S-2)	Fiqh/Ushul Fiqh
13	Enny Endriyati, Lc	Mesir (S-1), IAIN Jakarta (S-2)	B. Arab / Hadits
14	Ghozi, Lc	Mesir (S-1), IAIN Surabaya (S-2)	Fil. Islam/Tasawuf
15	Koes Adiwidjayanto, M.Spl	IAIN Jakarta (S-2)	Bahasa Inggris
16	A. Kemal Riza, M.As	ANU Australia (S-2)	Bahasa Inggris
17	Fitriyah Inda, SS	UNESA Sby (S-1)	Bahasa Inggris
18	Ana Nurul Laila, Spd	UNM Malang (S-1)	Bahasa Inggris
19	Badar Tantowi	IAIN Surabaya (S-2)	Bahasa Inggris

J . A . D . W . A . L K . E . G . I . A . T . A . N

A. Jadwal Kegiatan Harian (Senin - Jum'at)

NO	PUKUL	KEGIATAN	KET.
1	04.00-04.30	Sholat Subuh berjama'ah	
2	04.30-05.00	• Penambahan hafalan al-Qur'an	

		<ul style="list-style-type: none"> • Kuliah Subuh 	
3	05.00-07.00	<ul style="list-style-type: none"> • Mandi • Sarapan pagi • Persiapan kuliah di fakultas 	
4	07.00-14.00	Kuliah di fakultas masing-masing	
5	14.00-15.00	<ul style="list-style-type: none"> • Makan siang • Istirahat 	
6	15.00-15.30	Sholat Ashar berjama'ah	
7	15.30-16.30	Diskusi bagi kelas khusus/ Bebas bagi program biasa	
8	16.30-17.30	<ul style="list-style-type: none"> • Istirahat • Mandi • Persiapan Sholat Maghrib 	
9	17.30-18.00	<ul style="list-style-type: none"> • Sholat Maghrib • Membaca al-Qur'an 	
10	18.00-18.30	Makan malam/ Persiapan kegiatan belajar bahasa di Pesantren	
11	18.30-20.00	Proses pembelajaran Bahasa Arab/Inggris di Pesantren	
12	20.00-22.00	Bebas	
13	22.00-03.00	Istirahat	
14	03.00-04.00	Sholat Tahajjud	

B. Jadwal Kegiatan Mingguan

NO	HARI	PUKUL	KEGIATAN	KETERANGAN
1	Jum'at	08.00-09.00	Tarjamah/ Karya Ilmiah	1 kali seminggu
2	Senin & Selasa	15.30-16.30	Diskusi berbahasa Arab/Inggris	2 kali seminggu
3	Sabtu	08.00-09.00	Character Building	<ul style="list-style-type: none"> • Pembinaan Akhlaq, • Ceramah Agama, Kajian kitab Tasawuf, Fiqh.

C. Jadwal Pembelajaran Pesantren

NO	JAM / HARI	SENIN	SELASA	RABU	KAMIS	JUMAT	SABTU
1	07.00 - 09.00	-	-	-	-	-	Character Building
2	18.30 -	B. Arab	B. Arab	B. Arab	B. Arab	B. Inggris	-

	20.00					
3	08.00-09.00					Tarjamah/ Karya Ilmiah
4	15.30-16.30	Diskusi Kelas Khusus	Diskusi Kelas Khusus			

**JADWAL PEMBELAJARAN HARIAN KELAS KHUSUS
DI PESANTREN MAHASISWA IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA
TAHUN 2005-2006**

JAM	RUANG I (Gedung Transit Lt. II)	
	MATA KULIAH	DOSEN
04.30-05.00	Tahfidz	Ach. Nasikh Hidayatullah, S.Th.I
16.00-17.00	<i>Ihya' al-Turath</i>	Koes Adiwidjayanto, M.Spl
18.30-20.00	Hadith	Musbihin Sahal, MA
04.30-05.00	Tahfidz	Ach. Nasikh Hidayatullah, S.Th.I
16.00-17.00	<i>Qira'at al-Kutub</i>	Hj. Fadhlina Arif Wangsa, Lc, MA
18.30-20.00	Tafsir	H. Hammis Syafaq, Lc, M.Fil.I
04.30-05.00	Tahfidz	Ach. Nasikh Hidayatullah, S.Th.I
16.00-17.00	<i>Bahits al-Masa'il</i>	Ach. Faizur Rosyad, M.Ag
18.30-20.00	Fiqh/Ushul Fiqh	H.M. Lathoif Ghazali, Lc, MA
04.30-05.00	Tahfidz	Ach. Nasikh Hidayatullah, S.Th.I
16.00-17.00	<i>Qadaya Mua'sirah</i>	Direktur/Asdir I
18.30-20.00	Filsafat Islam/Tasawuf	DR. H. Abdul Kadir Riyadi, Lc, M.Sc
04.30-05.00	Tahfidz	Ach. Nasikh Hidayatullah, S.Th.I
08.00-09.00	Tarjamah	Koes Adiwidjayanto, M.Spl
16.00-17.00	Diskusi Kelompok	Direktur/Asdir I
18.30-20.00	Bahasa Inggris	Ana Nurul Laila, Spd

D . A . T . A . S . A . N . T . R . I P . U . T . R . A

NO	NAMA	Fakultas	Ket.
1	M. Nur Kholis Kholik	Tarbiyah/PAI	Ada
2	Akmad Jazuli	Ushuluddin/ Af	Ada
3	M. Muafiq AR.	Dakwah/Psi	Ada
4	Fathor Rozi	Syari'ah/SJ	Ada
5	Agus Subekti	Adab/BSA	Ada
6	M. Danang Sy.	Tarbiyah/PAI	Ada

7	Ach. Fathor Rozi	Adab	Ada
8	Fahrudin F.	Tarbiyah/PAI	Ada
9	Fazlur Rohman	Tarbiyah/PAI	Ada
10	Didik Siswandi	Tarbiyah/PBA	Ada
11	Makmum Anshori	Syari'ah/AS	Ada
12	Azam Rizqi M.	Tarbiyah/PAI	Ada
13	Atho' M Nur Rozaqi	Dakwah/KPI	Ada
14	Kurniawan Hari	Dakwah/Psi	Ada
15	Ervan Hari Nugroho	Syari'ah/AS	Ada
16	Zainuddin	Ushuluddin/TH	Ada
17	Ibnu Hajar Anshori	Ushuluddin/TH	Ada
18	Ahmad Muhlis	Ushuluddin/TH	Ada
19	Muzamil	Ushuluddin/TH	Ada
20	Muhammad Maskur	Ushuluddin/TH	Ada
21	Imam Wahyudi	Ushuluddin/TH	Ada
22	Eko Budianto	Ushuluddin/TH	Ada
23	Ulul Albab	Ushuluddin/TH	Ada
24	Faishal Himawan	Ushuluddin/TH	Ada
25	Najibul Khoir	Ushuluddin/TH	Ada
26	Muji Basuki	Ushuluddin/TH	Ada
27	M. Syukrillah	Ushuluddin/TH	Ada
28	Moch. Murokibu W	Ushuluddin/TH	Ada
29	Tirmidzi	Ushuluddin/TH	Ada
30	Fauzan	Ushuluddin/TH	Ada
31	Toharuddin	Ushuluddin/TH	Ada
32	Fudaili	Ushuluddin/TH	Ada
33	M. Mahsus	Ushuluddin/TH	Ada
34	Miftahul Khoir	Ushuluddin/TH	Ada
35	Ery Kurniawan	Ushuluddin/TH	Ada
36	Nawang Rofiq Kholis	Ushuluddin/TH	Ada
37	Khoirul Anam AH.	Ushuluddin/TH	Ada
38	Farid Habibi	Dakwah/BPI	Keluar
39	Abd. Hamid	Syari'ah/AS	Keluar
40	Azam Rizqi Muttaqin	Tarbiyah/PAI	Keluar
41	Fathur Rosi	Syari'ah/AS	Keluar
42	M. Hamdan Syarbini	Ushuluddin/TH	Keluar
43	Fathur Rozi	Syari'ah/SJ	Keluar
44	Cipto Hadi P	Dakwah/MD	Keluar
45	Isma'il	Ushuluddin/AF	Keluar
46	M. Bahruddin	Tarbiyah/PBA	Keluar

D . A . T . A . S . A . N . T . R . I P . U . T . R . I

NO	NAMA	Fakultas	Ket.
1	Nidaus Sholihah	Tarbiyah/PAI	Ada
2	Alif Nur Hidayati	Tarbiyah/PBA	Ada
3	Aminatuz Zuhroh	Tarbiyah/PAI	Keluar
4	Nurul Farida Mey	Tarbiyah/BPI	Ada
5	Itsna M.	Syari'ah/Muamalah	Ada
6	Arinil Hikmah	Syari'ah	Ada
7	Anna Al Laili Alala	Tarbiyah/PAI	Ada
8	Masfulatul Laili	Tarbiyah	Ada
9	Ida Luthfiyatul J.	Adab/BSA	Ada
10	Laili Mahmudah	Adab/BSA	Ada
11	Nihlah Khiyaroh	Dakwah/Psi	Ada
12	Mariam Ulfa	Syari'ah/SJ	Ada
13	Ayu Nusa Karisma	Ushuluddin/TH	Ada
14	Dian Amelia Chandra	Tarbiyah	Ada
15	Lailatul Hijriyah	Tarbiyah/Tadris	Ada
16	Nita Anggraini	Dakwah/PMI	Ada
17	Yeni Purwaningsih	Tarbiyah/D2	Ada
18	Liya Aghniya Al Fitri	Ushuluddin/AF	Keluar
19	Ummu Salamah	Tarbiyah/PBI	Keluar
20	Eni Ekawati	Tarbiyah/D2	Ada
21	Dewi Wulandari	Tarbiyah/PAI	Ada
22	Evi Zulfiah	Tarbiyah/D2	Ada
23	Fatin Fatiqoh	Tarbiyah/PAI	Ada
24	Ana Fi Naimatin	Tarbiyah/PBI	Ada
25	Ihdatur Faizah	Tarbiyah/KI	Keluar
26	Ririn Nur A.	Syari'ah/AS	Ada
27	Hartik	Tarbiyah	Ada
28	Mahsunatul Haula	Tarbiyah	Ada
29	Eka Agustin Y.	Tarbiyah/PBI	Ada
30	Rina Adestya	Tarbiyah	Keluar
31	Shihfil Huda	Syari'ah	Keluar
32	Anifatul Ulyawati	Tarbiyah	Ada
33	Afidatur Naimah	Tarbiyah	Keluar
34	Umni Sya'adah	Tarbiyah	Ada
35	Athiyatus Syarifah	Tarbiyah/Matematika	Ada
36	Misriyah	Tarbiyah/PAI	Ada
37	Nurul Faridah	Tarbiyah/BPI	Ada
38	Nilna Mukarromah	Ushuluddin/TH	Ada
39	Alfiatus Shalihah	Ushuluddin/TH	Ada

Surabaya, 20 Maret 2006
Direktur,
Pesantren Mahasiswa
IAIN Sunan Ampel Surabaya

Ttd.

DR. H. ABDUL KADIR RIYADI, Lc., M.Sc.
NIP. 150 368 428

SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS TARBIYAH IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA

Nomor : In.03.1/HK.00.5/SK/896/XII/2008

TENTANG

BANTUAN PENELITIAN INDIVIDUAL BAGI DOSEN
FAKULTAS TARBIYAH IAIN SUNAN AMPEL TAHUN 2008

DEKAN FAKULTAS TARBIYAH IAIN SUNAN AMPEL

- Menimbang : a bahwa dalam rangka memotivasi dosen agar mengembangkan kemampuannya dalam hal penelitian dipandang perlu adanya bantuan penelitian bagi dosen yang mengajukan tema-tema penelitian yang representative dengan kebutuhan Fakultas Tarbiyah;
- b bahwa untuk mewujudkan hal itu, dalam tahun 2008, Fakultas Tarbiyah memprogramkan bantuan penelitian individual bagi dua puluh dosen Fakultas tarbiyah IAIN Sunan Ampel;
- c bahwa mereka yang namanya tercantum dalam lampiran surat keputusan ini dipandang mampu melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud;
- Mengingat : 1 Undang-undang RI No.20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional; Keputusan Menteri Agama RI No. 338 tahun 1993 tentang Organisasi dan Tata Kerja Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya;
- 2 Keputusan Menteri Agama RI No. 70 tahun 2004 tentang STATUTA IAIN Sunan Ampel;
- 3 Surat Keputusan Rektor IAIN Sunan Ampel Nomor In.03.1/HK.00.5/SK/101/P/2007 tentang Panduan Penyelenggaraan Pendidikan IAIN Sunan Ampel;
- 4 Surat Keputusan Rektor IAIN Sunan Ampel Nomor In.03.1/HK.00.5/SK/709/P/2007 tentang Petunjuk Operasional dan Standart Biaya Penggunaan Dana DIPA IAIN Sunan Ampel Surabaya Tahun Anggaran 2008;

MEMUTUSKAN

- Menetapkan : SURAT KEPUTUSAN DEKAN TENTANG BANTUAN PENELITIAN INDIVIDUAL BAGI DOSEN FAKULTAS TARBIYAH IAIN SUNAN AMPEL TAHUN 2008
- Pertama : Menetapkan duapuluh judul penelitian individual dosen Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel (sebagaimana terlampir) untuk mendapat bantuan.
- Kedua : Setiap judul, penelitian individual mendapat bantuan sebesar Rp. 1.500.000,- (Satu Juta Lima Ratus Ribu Rupiah) dan diterimakan kepada dosen yang bersangkutan setelah hasil penelitian diserahkan ke Fakultas Tarbiyah sebanyak dua eksemplar, paling lambat tanggal 5 September 2008.
- Ketiga : Ketentuan lain mengenai tebal halaman, penjilidan dan sebagainya akan diatur kemudian.
- Keempat : Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam penetapan ini, akan diadakan pembetulan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Surabaya
Pada tanggal 17 Juni 2008.

Dekan/
Rektor Pembuat Komitmen



TEMBUSAN :

1. Rektor IAIN Sunan Ampel di Surabaya;
2. Yang bersangkutan untuk diinformasikan dan dilaksanakannya

Lampiran
Nomor
Tanggal
Tentang

: SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS TARBIYAH IAIN SUNAN AMPEL
: In.03.1/HK.00.5/SK/ 896 /XII/2008
: 17 Juni 2008
: BANTUAN PENELITIAN INDIVIDUAL BAGI DOSEN
FAKULTAS TARBIYAH IAIN SUNAN AMPEL TAHUN 2008

**NAMA-NAMA DOSEN YANG MENDAPAT BANTUAN PENELITIAN INDIVIDUAL
TAHUN 2008**

NO	NAMA	JUDUL PENELITIAN
1	Drs. Badaruddin, MPdI	Kepribadian Kiai Dalam Pondok Pesantren.
2	Dra.Hj.Nur Hayati Yusuf, MAg	Pemanfaatan Media dan Teknologi Dalam Pembelajaran PAI Di Lembaga Menengah Pertama Al Hikmah Surabaya
3	Drs. Wahib Wahab, MAg	Konsep Anak dalam Al Quran (Ikhtiar Menggali normativitas – histories dalam tafsir Al Quran)
4	Drs.H.Munawir, MAg	Pesantren Berparadigma Multikultural Melalui Konsep Pendidikan Tradisional dan Modern
5	Drs. Usman Yudi, M.PdI	Strategi Pengembangan Pendidikan Agama Islam Berbasis Pembiasaan Di Sekolah
6	Drs. Damanhuri, MA	Hadits Tentang Akhir Zaman
7	Dra. Eni Purwati, M.Ag.	Meningkatkan EQ Anak Usia Dini dalam Pendidikan Islam
8	Drs.H.Masyhudi Ahmad, MPdI	Jurusan Kependidikan Islam(Studi Kasus di Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel)
9	Drs. Kusaeri, M.Pd.	Analisis Multiple Intelligences dan Karakteristik siswa M.Ts Sebagai Dasar Pengembangan Model Pembelajaran Matematika Berbasis Komunikasi.
10	Moh. Thohir S.Ag, M.Pd	The Golden Momentum Motivator: Reaktualisasi Interpretasi Surat Al-Ashar Sebagai Motivasi Pendidikan Kecakapan Hidup (Life Skills)
11	Drs.H.Musthofa , S.H, M.A	Optimalisasi Fitrah Anak Dalam Proses Pendidikan Islam
12	Dr. Phil. Khoirun Niam	Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan Total Quality Management In Education (Studi Deskriptif di Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya)
13	Jauhati Alfin, SPd, MSi	Peningkatan Kemampuan Menulis Siswa Kelas III MI Miftahul Huda Tanjung Anom Jombang Dengan Menggunakan Media Komik

14	Dra. Husniyatus Salamah Z. MAg	Integrasi Pesantren Mahasiswa Dengan PTAI (Studi Atas Pesantren Mahasiswa IAIN Sunan Ampel)
15	Drs. H. Sholehan, M.Ag	Pemikiran Pendidikan Hasan Hanafi
16	Drs. M. Nadlir, M.Ag	Peran Pembaharuan Kurikulum Pendidikan Agama Islam (PAI) Dalam Pengembangan Mutu Pendidikan Islam di SMP Al-Azhar Pakal Surabaya (Telaah Terhadap Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) PAI)
17	Drs. Sutiyono, M.M	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Dosen Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel
18	Dr. H. Ali Mudlofir, M.Ag.	Strategi Pendidikan Agama Islam Inovatif (Telaah Teori dan Aplikasinya di Madrasah Aliyah)
19	Dra. Mukhlisah A.M, M.Pd	Upaya Konselor Dalam Memberikan Layanan Bimbingan Karier Bagi Siswa Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (SMKN) I Surabaya
20	Drs. Junaidi, M.Ag	Efektivitas Penerapan SIAKAD (Sistem Informasi Akademik) Sebagai Sistem Informasi Manajemen Pelayanan Publik Bidang Akademik Pada Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel Surabaya

Dekan/

Pembuat Komitmen



MURHAMIM
NIP. 150246739