



IAI SKJ
MALANG

Manajemen Penjaminan Mutu Pendidikan Islam



Dr. Ahmad Mubarak, M.Pd.

MANAJEMEN PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN ISLAM

**PENULIS:
Dr. Ahmad Mubarak, M.Pd**

**INSTITUT AGAMA ISLAM SUNAN KALIJOGO
MALANG
2026**

Manajemen Penjaminan Mutu Pendidikan Islam

Penulis

Dr. Ahmad Mubarok, M.Pd

ISBN:

.....

Layout dan Desain

Ahmad Mubarok

Tahun Terbit:

2026

Penerbit:

Institut Agama Islam Sunan Kalijogo Malang

Redaksi:

Jl. Keramat, Dusun Gandon Barat, Desa Sukolilo,
Jabung, Malang, Jawa Timur 65155

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara
apapun tanpa ijin tertulis dari penerbit

UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terimakasih disampaikan kepada Pimpinan dan seluruh civitas akademika Institut Agama Islam Sunan Kalijogo Malang atas terselesaikannya buku ajar Manajemen Penjaminan Mutu Pendidikan Islam ini.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga buku ajar “Manajemen Penjaminan Mutu Pendidikan Islam” ini dapat disusun dan disajikan kepada pembaca.

Buku ini ditulis sebagai respons atas realitas pembelajaran di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, di mana mahasiswa sering kali memahami manajemen mutu sebatas aspek administratif, namun belum sepenuhnya memaknai mutu sebagai budaya lembaga pendidikan. Oleh karena itu, buku ini dirancang untuk menjembatani teori manajemen mutu, kebijakan pendidikan, nilai-nilai Islam, serta praktik kelembagaan pendidikan Islam secara integratif dan kontekstual.

Disusun dengan pendekatan *Outcome-Based Education* (OBE), buku ini diharapkan dapat membantu mahasiswa berpikir kritis, reflektif, dan aplikatif dalam memahami serta menerapkan penjaminan mutu di sekolah dan madrasah. Penulis menyadari bahwa buku ini masih memiliki keterbatasan, sehingga kritik dan saran yang konstruktif sangat diharapkan demi penyempurnaan di masa mendatang.

Semoga buku ini memberikan manfaat bagi mahasiswa, dosen, dan praktisi pendidikan Islam dalam upaya membangun budaya mutu lembaga pendidikan. *Aamiin*

Penulis

DAFTAR ISI

UCAPAN TERIMAKASIH	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	v
BAB I MUTU PENDIDIKAN ISLAM:	1
BAB II LANDASAN FILOSOFIS DAN TEOLOGIS	19
MUTU PENDIDIKAN ISLAM	19
BAB III KONSEP DASAR MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN	34
BAB IV SISTEM PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN DI INDONESIA	52
BAB V PENJAMINAN MUTU INTERNAL LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM	70
BAB VI SIKLUS PPEPP DALAM PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN ISLAM	87
BAB VII PENETAPAN DAN PENGEMBANGAN STANDAR MUTU PENDIDIKAN ISLAM	107
BAB VIII INSTRUMEN EVALUASI DAN AUDIT MUTU INTERNAL..	125
BAB IX	149
BUDAYA MUTU DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM.....	149
BAB X PERAN PEMANGKU KEPENTINGAN DALAM PENJAMINAN MUTU	168
BAB XI EVALUASI KINERJA DAN KEPUASAN STAKEHOLDERS DALAM PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN ISLAM	185
BAB XII KEBIJAKAN, REGULASI, DAN TANTANGAN GLOBAL PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN ISLAM	198

BAB I

MUTU PENDIDIKAN ISLAM: ANTARA ADMINISTRASI DAN BUDAYA

1.1 Realitas Mutu Pendidikan Islam di Sekolah dan Madrasah

Dalam kenyataannya, mutu pendidikan Islam di sekolah dan madrasah di Indonesia menunjukkan kontradiksi antara harapan ideal dan praktik lapangan. Secara konseptual, mutu pendidikan tidak hanya dilihat dari terpenuhinya standar administratif seperti dokumen akreditasi, tetapi juga kemampuan lembaga dalam mengembangkan budaya mutu yang berkelanjutan, mencakup input, proses, output, dan outcome pendidikan (Rasyid & Julaiha 2025). Namun, pengalaman mengajar di banyak madrasah dan sekolah Islam menunjukkan bahwa mahasiswa sering hanya menghafal teori-teori mutu, tetapi mengalami kesulitan besar dalam mengaitkannya dengan situasi nyata di lembaga pendidikan Islam (misalnya, praktik mutu masih dipahami sekadar sebagai pemenuhan administrasi dokumen) sebuah fenomena yang menuntut refleksi lebih mendalam.

Mutu pendidikan Islam menurut perspektif manajemen modern berakar pada prinsip-prinsip total quality management, di mana penekanan bukan hanya pada pengukuran statistik semata tetapi juga pada pembentukan budaya kelembagaan yang responsif terhadap perubahan ekspektasi masyarakat (Agissa, Zainuri, & Gani 2025). Dalam konteks sekolah dan madrasah, penerapan konsep ini sering kali belum optimal: perencanaan mutu dilakukan secara formal, tetapi pengendalian mutu dan evaluasi berkelanjutan masih lemah sehingga sulit menerjemahkan strategi ke dalam praktik nyata di kelas atau unit pendidikan lain. Hal ini selaras dengan temuan penelitian kasus manajemen mutu di

Madrasah Aliyah, di mana tantangan muncul terutama pada tahap pelaksanaan dan pengendalian mutu, meskipun perencanaan sudah dilakukan (Nusahallo et al. 2025).

Fenomena tersebut mencerminkan kompleksitas manajemen mutu di lingkungan pendidikan Islam yang tidak dapat dilepaskan dari faktor kelembagaan internal, seperti kepemimpinan, komitmen guru, dan dukungan stakeholder pendidikan. Penelitian lain menegaskan bahwa pengelolaan mutu di madrasah memerlukan peran aktif seluruh warga satuan pendidikan untuk memaksimalkan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pengembangan program mutu yang holistik (Setyowati, Tisnawati, & Pahrudin 2025). Interaksi antara nilai administrasi dan budaya inilah yang sering menjadi titik lemah praktik mutu: meskipun administrasi sering dipenuhi, budaya mutu sebagai sikap kolektif warga sekolah masih perlu dikembangkan secara intensif untuk mencapai hasil yang signifikan.

Selain itu, fenomena di beberapa madrasah menunjukkan bahwa perkembangan mutu pendidikan Islam di lapangan sangat dipengaruhi oleh kapasitas sumber daya manusia, khususnya guru dan tenaga kependidikan. Ketidakseimbangan antara teori mutu yang diajarkan di bangku kuliah dengan realitas di madrasah menyebabkan mahasiswa kurang mampu mengidentifikasi praktik-praktik terbaik dalam kualitas pembelajaran Islam. Misalnya, studi tentang manajemen kelas yang efektif dalam konteks madrasah menunjukkan bahwa keterampilan guru dalam mengelola pembelajaran memiliki dampak signifikan terhadap mutu layanan pendidikan, namun faktor ini sering kali luput dari perhatian sistem penjaminan mutu formal (Mahfud, Razak, & Gahlan 2024).

Sebagai implikasi, realitas mutu pendidikan Islam di madrasah dan sekolah menunjukkan bahwa terdapat gap antara teori manajemen mutu yang ideal dan praktik nyata yang terjadi di lapangan. Gap ini muncul karena perlunya pendekatan yang mempertimbangkan aspek nilai-nilai Islam, konteks lokal, dan budaya kelembagaan. Teori mutu pendidikan Islam harus mampu menempatkan standar pendidikan nasional dalam harmoni dengan nilai-nilai keislaman yang menjadi landasan pendidikan di sekolah/madrasah agar tidak sekadar berorientasi pada pemenuhan indikator formal tetapi juga pada transformasi kualitas manusia peserta didik secara integral. Hal ini membuka peluang bagi pengembangan model penjaminan mutu yang mampu mensinergikan kedua aspek tersebut secara berkelanjutan (Gunawan et al. 2025).

Refleksi terhadap realitas tersebut memaksa kita untuk menyadari bahwa mutu pendidikan Islam bukanlah sekadar tujuan administratif, melainkan proses pembudayaan yang harus terus menerus dibangun bersama seluruh elemen pendidikan. Proses ini membutuhkan keterlibatan aktif semua komponen mulai dari kepala lembaga, guru, orang tua, dan masyarakat untuk menjadikan mutu sebagai cara hidup (*a way of life*) dalam setiap aspek aktivitas lembaga. Dengan demikian, pendidikan Islam mampu mewujudkan visinya untuk tidak hanya menciptakan lulusan yang cerdas secara akademik, tetapi juga berakhlak mulia dan berdaya saing di era modern. Sebuah pendidikan yang bermutu harus hidup dalam praktik sehari-hari, bukan sekadar tertulis dalam dokumen.

1.2 Mutu sebagai Tuntutan Perubahan dan Akuntabilitas Publik

Mutu pendidikan kini tidak lagi dipandang semata sebagai pencapaian indikator administratif tertentu, tetapi sebagai respons terhadap tuntutan perubahan sosial dan

akuntabilitas publik yang semakin kompleks. Dalam literatur pendidikan kontemporer, mutu dikaitkan dengan kemampuan sistem pendidikan menjawab ekspektasi masyarakat baik dari segi hasil belajar peserta didik maupun keterlibatan pemangku kepentingan dalam proses pendidikan itu sendiri yang mencerminkan dinamika nilai dan kebutuhan zaman (Sejurnal 2025).

Fenomena ini terasa nyata di sekolah dan madrasah, di mana masyarakat kini menuntut transparansi dan pertanggungjawaban yang nyata, bukan hanya sekadar indikator administratif seperti jumlah dokumen atau kelengkapan prosedur. Secara teori, tuntutan perubahan ini berkaitan erat dengan konsep akuntabilitas pendidikan yang dikembangkan dari literatur manajemen dan kebijakan publik. Akuntabilitas di sektor pendidikan bukan hanya soal mempertanggungjawabkan hasil belajar kepada otoritas pendidikan, tetapi juga kepada masyarakat sebagai pengguna jasa pendidikan, sehingga tercipta kepercayaan publik terhadap kualitas layanan pendidikan (Kuyini 2025). Penelitian internasional menunjukkan bahwa akuntabilitas pendidikan mencakup berbagai dimensi, termasuk tanggung jawab terhadap hasil pendidikan, transparansi data, dan keterlibatan pemangku kepentingan dalam evaluasi dan pengambilan keputusan.

Dalam praktik lembaga pendidikan Islam, tuntutan perubahan dan akuntabilitas publik sering kali terlihat melalui proses akreditasi dan pelaporan kinerja sekolah atau madrasah kepada masyarakat luas. Akreditasi tidak hanya dilihat sebagai kewajiban administratif, tetapi juga sebagai bentuk pertanggungjawaban moral lembaga terhadap masyarakat yang mempercayakan pendidikan anak-anaknya (Syiafuddin et al. 2025). Proses ini menjembatani antara

standar nasional pendidikan yang diatur pemerintah dengan bagaimana lembaga pendidikan Islam menjelaskan dan membuktikan kualitas layanan pendidikan mereka kepada publik. Di sinilah tuntutan kualitas dan akuntabilitas mulai berinteraksi secara nyata. Namun, realitas di lapangan sering menunjukkan bahwa tuntutan tersebut belum sepenuhnya terserap dalam budaya lembaga pendidikan Islam. Banyak sekolah dan madrasah masih fokus pada pemenuhan dokumen akreditasi tanpa dibarengi dengan komitmen budaya mutu yang mendalam. Padahal, akuntabilitas publik yang sejati menuntut lembaga mampu mengomunikasikan hasil dan proses pendidikan kepada masyarakat secara transparan serta bertanggung jawab atas kekurangan yang ada. Ini mencakup pelaporan hasil belajar, penggunaan sumber daya, dan keterlibatan orang tua serta masyarakat dalam evaluasi kinerja pendidikan. Selain itu, tuntutan perubahan juga tercermin dalam dorongan terhadap penggunaan teknologi informasi untuk memperkuat transparansi dan pelaporan pendidikan. Inovasi seperti sistem pelaporan kinerja berbasis data digital menjadi bagian dari strategi meningkatkan akuntabilitas publik, karena masyarakat dapat memantau kinerja pendidikan secara real-time dan obyektif (Nur Aliyah, Sumarlin & Irmawati 2025).

Penggunaan teknologi semacam ini menunjukkan bahwa tuntutan perubahan tidak hanya bersifat administratif tetapi juga adaptif terhadap perkembangan teknologi dan ekspektasi generasi yang semakin digital. Selain itu, dalam konteks pendidikan nasional, tuntutan mutu juga dipengaruhi oleh *prinsip user choice* dan manajemen publik baru (*new public management*) yang mendorong sekolah untuk lebih responsif terhadap kebutuhan pasar pendidikan serta akuntabilitas kepada publik melalui mekanisme pertanggungjawaban hasil

pendidikan kepada orang tua dan masyarakat luas. Konsep ini menekankan bahwa pendidikan harus dibuka untuk penilaian publik yang lebih luas, termasuk melalui indikator-indikator transparan yang mudah dipahami oleh masyarakat umum.

Dalam pengalaman praktik pendidikan Islam, ketika sekolah dan madrasah berhasil menjadikan akuntabilitas publik sebagai bagian dari budaya kelembagaan, hasilnya bukan sekadar rapor akreditasi yang baik, tetapi kepercayaan masyarakat yang meningkat dan komitmen warga sekolah terhadap proses pembelajaran yang berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa mutu pendidikan yang sesungguhnya adalah mutu yang terlihat dalam keseharian praktik pendidikan dan dapat dipertanggungjawabkan kepada semua pemangku kepentingan, bukan sekadar angka atau sertifikat. Realitas ini mencerminkan perlunya transformasi paradigma mutu yang melampaui administratif menjadi budaya kolaboratif yang melibatkan masyarakat secara aktif dalam penjaminan mutu pendidikan Islam.

1.3 Mutu Administratif vs Mutu Substantif

Dalam wacana mutu pendidikan, sering muncul ketegangan antara mutu administratif dan mutu substantif yang perlu dipahami secara kritis oleh para pendidik dan pengelola lembaga. Mutu administratif biasanya merujuk pada keteraturan dokumen, sistem tata kelola, dan prosedur organisasi pendidikan yang formal, seperti perencanaan kurikulum, pengelolaan data, serta pemenuhan persyaratan akreditasi (S Nur 2024). Dalam banyak kasus madrasah dan sekolah, pemenuhan aspek administratif ini sering dipahami sebagai “mutu itu sendiri”, meskipun kenyataannya, administrasi hanya mendukung terwujudnya kualitas proses dan hasil belajar (S Nur 2024). Sebaliknya, mutu substantif menempatkan esensi Pendidikan yakni proses belajar-

mengajar yang bermakna, ketercapaian kompetensi peserta didik, dan transformasi karakter sebagai pusat penilaian mutu. Mutu substantif tak hanya melihat apakah dokumen lengkap, tetapi apakah pembelajaran benar-benar mendatangkan perubahan nyata bagi peserta didik. Perspektif substantif ini sering dihubungkan dengan tujuan pendidikan Islam yang bersifat integral: mencetak insan yang cerdas, berakhlak mulia, dan mampu berkontribusi secara sosial (Sunoto & Yulianto 2023).

Fenomena di lapangan sering menunjukkan bahwa kelembagaan cenderung memberi prioritas pada mutu administratif karena sifatnya yang lebih mudah diukur dan dilaporkan, terutama dalam kerangka akreditasi dan audit internal. Misalnya, pengelolaan dokumen akreditasi yang rapi sering digunakan sebagai indikator keberhasilan lembaga, meski kualitas pembelajaran di kelas belum mencerminkan standar esensial yang diharapkan (Rina et al. 2025). Kondisi ini menimbulkan ketimpangan: administrasi pendidikan menjadi tujuan akhir, bukan alat untuk mencapai mutu substantif yang lebih luas. Teori manajemen mutu modern menekankan bahwa administrasi pendidikan yang baik seharusnya menjadi fondasi untuk mencapai mutu substantif, bukan sekadar memenuhi persyaratan administratif. Administrasi yang efektif mencakup perencanaan yang responsif, pengorganisasian sumber daya yang tepat, dan pengawasan proses pembelajaran sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal (FR Jamil 2023).

Dengan kata lain, administrasi berfungsi sebagai instrumen penunjang bagi mutu substantif; jika administrasi dipahami dan diimplementasikan secara benar, ia akan memfasilitasi proses pembelajaran yang bermakna dan berdampak. Namun, problematika muncul ketika administrasi

dilepaskan dari konteks praktis dan esensial pembelajaran. Sekolah atau madrasah yang terlalu fokus pada pengelolaan data dan pemenuhan standar administratif tanpa menautkannya pada praktik pembelajaran yang berkualitas dapat menjadi lembaga yang “baik di atas kertas” tetapi kurang bermutu secara substantif bagi peserta didik. Realitas ini sering kita temui dalam praktik sehari-hari, di mana dokumen rapi tidak selalu diikuti oleh peningkatan kemampuan berpikir kritis, karakter, atau kompetensi sosial siswa. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa mutu administrative tanpa arah substantif bisa menjadi jebakan formalitas yang merusak tujuan pendidikan jangka panjang. Untuk menjembatani kedua dimensi mutu ini, para pemangku kepentingan perlu mendorong kolaborasi antara sistem administrasi yang kuat dan praktik pembelajaran yang bermutu tinggi. Administrasi yang efektif dapat mempercepat perencanaan dan evaluasi program pembelajaran, serta menyediakan data yang dibutuhkan untuk refleksi dan perbaikan kualitas secara terus menerus. Di sisi lain, orientasi substantif memastikan bahwa setiap kebijakan administratif benar-benar berdampak pada peningkatan pengalaman belajar dan hasil belajar siswa, sehingga administrasi bukan sekadar formalitas tetapi aktivitas yang bermakna dalam transformasi pendidikan.

Dalam konteks pendidikan Islam, integrasi nilai-nilai keislaman dalam kedua dimensi mutu ini menjadi penting. Administrasi yang didasarkan nilai seperti amanah (tanggung jawab) dan ihsan (keunggulan) tidak hanya akan memenuhi persyaratan formal, tetapi juga mendorong proses pembelajaran yang bermakna dan berakhlak. Mutu substantif yang berakar pada nilai-nilai Islam akan memastikan bahwa lulusan sekolah atau madrasah tidak hanya memenuhi kriteria akademik, tetapi juga memiliki kedalaman spiritual dan

karakter sosial yang kuat yakni sebuah indikator mutu yang tak tergantikan oleh sekadar dokumen administratif.

1.4 Pergeseran Paradigma Mutu: Dari Dokumen ke Budaya

Seiring berkembangnya wacana penjaminan mutu pendidikan, terjadi perubahan paradigma yang signifikan dalam cara lembaga pendidikan memahami dan menerapkan mutu. Dahulu, fokus utama mutu sering kali tertuju pada pemenuhan dokumen dan prosedur formal, seperti kelengkapan standar operasional prosedur, laporan akreditasi, dan tata naskah administrasi lainnya. Namun, riset kontemporer menunjukkan bahwa pendekatan ini tidak cukup untuk menjamin kualitas pendidikan yang sejati; sebaliknya, mutu yang berkelanjutan tumbuh dari budaya kelembagaan yang kuat, bukan sekadar dokumen formal semata (Mahmudah et al. 2025).

Fenomena di banyak sekolah dan madrasah memperlihatkan bahwa dokumentasi administrasi sering dipenuhi dengan baik, tetapi nilai-nilai budaya mutu belum hidup dan terejawantahkan dalam perilaku warga lembaga. Artinya, banyak dokumen tentang standar mutu tersusun rapi, tetapi praktik pembelajaran, evaluasi berkelanjutan, dan kerja kolektif untuk perbaikan mutu belum menunjukkan kualitas substantif yang diharapkan. Kajian literatur pendidikan menegaskan bahwa budaya mutu organisasional terdiri dari nilai, sikap, dan perilaku bersama yang terus dipraktikkan oleh seluruh komponen sekolah — kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, siswa, bahkan orang tua — dalam kehidupan sehari-hari (Mahmudah et al. 2025). Teori manajemen mutu modern memperluas pemahaman mutu dari sekadar kepatuhan administratif ke arah budaya organisasi yang mendukung peningkatan kualitas secara berkelanjutan. Perspektif ini menekankan bahwa budaya mutu bukanlah

artefak dokumen, tetapi sistem nilai dan praktik yang mendorong warga sekolah untuk berinovasi, berkolaborasi, dan mengevaluasi diri secara reflektif (Serambi 2025). Perubahan ini sejalan dengan pemikiran dalam manajemen organisasi bahwa budaya sebuah institusi mencerminkan nilai-nilai dasar, norma, dan harapan bersama, yang lebih menentukan kualitas layanan daripada sekadar kepatuhan terhadap prosedur tertulis.

Dalam praktik pendidikan Islam di sekolah dan madrasah, pergeseran dari fokus dokumen ke budaya mencerminkan evolusi cara lembaga merespons tuntutan peserta didik dan masyarakat. Misalnya, lembaga yang berhasil menginternalisasi budaya mutu menunjukkan bukan hanya laporan akreditasi yang baik, tetapi juga adaptasi kurikulum yang kontekstual, kolaborasi guru dalam pengembangan pembelajaran, dan evaluasi proses belajar-mengajar yang berkelanjutan (Serambi 2025). Kondisi seperti ini menunjukkan bahwa budaya mutu harus dikembangkan sebagai bagian integral dari identitas lembaga, bukan sebagai kewajiban administratif yang terpisah dari proses pedagogis. Peralihan ini juga berkaitan dengan kebutuhan untuk menciptakan siklus pembelajaran reflektif di mana dokumen mutu menjadi alat untuk merekam dan mengevaluasi praktik, bukan tujuan akhir. Budaya mutu mendorong warga sekolah untuk terus belajar dari pengalaman, merancang perbaikan, serta membangun *shared vision* tentang kualitas pendidikan yang diinginkan bersama. Penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti kepemimpinan transformasional kepala sekolah, partisipasi aktif guru, dan evaluasi berkelanjutan adalah elemen penting dalam membangun budaya mutu yang kuat di satuan pendidikan.

Selain itu, fenomena budaya mutu juga terlihat dalam cara lembaga pendidikan Islam mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam praktik keseharian. Budaya mutu yang berakar pada nilai-nilai seperti amanah, ihsan, dan tanggung jawab sosial memperkuat komitmen warga sekolah terhadap proses pembelajaran yang bermakna dan holistik, bukan hanya sekadar memenuhi standar administratif. Dengan demikian, budaya mutu menjadi landasan bagi praktik pendidikan yang tidak hanya administratif tetapi juga substantif dan reflektif, menjadikan mutu sebagai bagian dari kehidupan lembaga dan bukan sekadar serangkaian dokumen formal. Dalam kesimpulannya, pergeseran paradigma mutu dari dokumen ke budaya merupakan transformasi mendasar dalam penjaminan mutu pendidikan. Mutu sekarang dipahami sebagai budaya organisasi yang melekat dalam perilaku dan praktik sehari-hari, bukan sekadar sekumpulan aturan dan laporan. Pergeseran pemikiran ini penting untuk memastikan bahwa mutu pendidikan tidak menjadi monumen administratif semata, tetapi benar-benar menjadi realitas yang dirasakan oleh semua warga pendidikan dalam peningkatan layanan dan hasil belajar peserta didik.

1.5 Tantangan Implementasi Mutu di Lembaga Pendidikan Islam

Implementasi penjaminan mutu pendidikan Islam menghadapi beragam tantangan kompleks yang tidak dapat dipandang dari satu dimensi saja. Secara umum, madrasah dan sekolah Islam di Indonesia mengalami keterbatasan dalam sumber daya manusia yang kompeten, terutama dalam hal pemahaman serta kapasitas guru dan tenaga kependidikan dalam menerjemahkan prinsip mutu ke dalam praktik pembelajaran yang bermakna (Saiful Bahri 2025). Penelitian menunjukkan bahwa keterbatasan kompetensi ini menjadi faktor signifikan yang menghambat implementasi sistem mutu

secara efektif di madrasah, sehingga tujuan peningkatan kualitas pendidikan sering hanya tersisa pada tingkat administratif tanpa dampak yang mendalam pada pengalaman belajar siswa.

Selain itu, keterbatasan sumber daya fisik dan fasilitas belajar juga menjadi hambatan nyata. Studi kasus manajemen mutu di sekolah Islam mengungkap bahwa kekurangan fasilitas seperti ruang kelas yang memadai, perpustakaan yang lengkap, serta laboratorium yang representatif turut menjadi penghambat dalam mencapai standar mutu yang diharapkan (Fauzi & Suci 2024). Kondisi ini mencerminkan kenyataan bahwa tantangan implementasi mutu bukan hanya persoalan kebijakan atau teori, tetapi juga tentang ketersediaan sarana yang memungkinkan proses pembelajaran berkualitas berlangsung. Tidak kalah penting, resistensi terhadap perubahan juga menjadi tantangan internal dalam lembaga pendidikan Islam. Sering kali sekolah dan madrasah tertahan pada praktik tradisional yang kuat sehingga kurang responsif terhadap inovasi dan adaptasi. Dalam kajian implementasi manajemen berbasis sekolah, rotasi perubahan ditemukan sebagai hambatan signifikan karena keterbatasan pemahaman stakeholder terhadap konsep mutu yang dinamis dan kontekstual (Hartinah & Rofahima 2025). Resistensi ini sering muncul dari kurangnya pelatihan, ketergantungan pada kebiasaan lama, serta kekhawatiran akan beban kerja tambahan apabila konsep mutu diterjemahkan secara komprehensif.

Aspek lain yang sering menjadi tantangan adalah ketimpangan kapasitas teknis penggunaan teknologi dalam manajemen mutu. Penelitian kontemporer menunjukkan bahwa banyak lembaga pendidikan Islam kesulitan memanfaatkan teknologi informasi secara optimal untuk

mendukung manajemen mutu, seperti dalam pengolahan data evaluasi, pelaporan kinerja, serta keterlibatan publik melalui sistem digital (Yuliasni, Mahfudin & Syafrina 2025). Hambatan ini mencerminkan bahwa tanpa dukungan teknologi dan keterampilan digital yang memadai, upaya penjaminan mutu akan terhambat dalam hal efisiensi dan efektivitas pelaporan maupun analisis data yang diperlukan untuk pengambilan keputusan berbasis bukti. Konteks sosial-budaya juga mempengaruhi implementasi mutu. Pendekatan yang terlalu formalistik tanpa mempertimbangkan nilai dan norma lokal sering kali membuat kebijakan mutu terasa “asing” bagi warga satuan pendidikan Islam, sehingga kurang mendapat dukungan penuh. Sebagai contoh, dinamika implementasi kebijakan pendidikan dalam konteks lembaga Islam perlu lebih peka terhadap faktor budaya yang membentuk praktik pendidikan sehari-hari, termasuk hubungan antara kyai, guru, dan orang tua murid yang memiliki nilai tradisional kuat (Nurhasan et al. 2025). Hambatan semacam ini menunjukkan bahwa integrasi antara teori manajemen mutu dan realitas budaya sekolah/madrasah perlu dirumuskan secara holistik agar tidak bertentangan dengan harapan masyarakat setempat.

Selain itu, tantangan struktural seperti keterbatasan dukungan kebijakan dan pendanaan sering menjadi penghambat implementasi sistem mutu yang berkelanjutan. Meskipun kebijakan nasional mendorong SPMI dan SPME, realisasi di banyak sekolah dan madrasah tetap terhambat oleh alokasi anggaran yang tidak memadai untuk pelatihan guru, pengembangan kurikulum, maupun pembelian perangkat pendukung mutu. Kondisi ini mencerminkan konflik antara tuntutan kualitas dengan keterbatasan kemampuan lembaga untuk menyediakan sumber daya yang diperlukan dalam

jangka panjang. Akhirnya, masalah komunikasi dan kolaborasi antar pemangku kepentingan juga sering muncul sebagai kendala dalam implementasi mutu. Efektivitas penjaminan mutu sangat bergantung pada keterlibatan aktif semua komponen pendidikan mulai dari kepala sekolah, guru, hingga wali murid dan masyarakat dalam proses perencanaan, evaluasi, dan tindak lanjut perbaikan. Penelitian menyebutkan bahwa kolaborasi dengan komunitas pendidikan dapat menciptakan lingkungan yang lebih kondusif bagi mutu, tetapi banyak lembaga belum berhasil membangun jaringan kerja yang kuat untuk tujuan ini. Melihat tantangan-tantangan tersebut secara reflektif, kita diingatkan bahwa implementasi mutu di lembaga pendidikan Islam bukan sekadar persoalan administratif, tetapi juga soal transformasi kelembagaan dan budaya pembelajaran secara menyeluruh. Tantangan ini seyogianya dilihat sebagai peluang bersama untuk memperkuat kapasitas internal, mendorong inovasi pedagogis, serta memperluas dukungan eksternal sehingga mutu pendidikan Islam dapat diwujudkan secara bermakna dan berdampak luas.

1.6 Ilustrasi Kasus: Mutu Sekadar Dokumen

Di sebuah madrasah tsanawiyah swasta di wilayah semi-perkotaan, proses penjaminan mutu tampak berjalan baik jika dilihat dari aspek administratif. Dokumen Rencana Kerja Madrasah tersusun rapi, standar mutu tersedia lengkap, laporan evaluasi diri disiapkan setiap tahun, dan berkas akreditasi disusun dengan cermat. Ketika asesor datang, madrasah ini memperoleh nilai cukup baik. Namun, di balik kelengkapan dokumen tersebut, muncul kegelisahan dari para guru dan siswa: proses pembelajaran terasa monoton, refleksi pembelajaran jarang dilakukan, dan perubahan kualitas belajar siswa tidak signifikan. Fenomena ini menggambarkan

realitas mutu yang hidup di atas kertas, tetapi belum menyentuh praktik keseharian. Jika ditelaah lebih dalam, mutu di madrasah tersebut dipahami terutama sebagai kewajiban administratif. Guru mengisi perangkat pembelajaran karena tuntutan supervisi, bukan sebagai alat refleksi profesional. Evaluasi pembelajaran dilakukan sekadar untuk memenuhi laporan, bukan untuk memperbaiki strategi mengajar. Dalam perspektif teori manajemen mutu, kondisi ini menunjukkan terjadinya goal displacement, yaitu ketika sarana (dokumen mutu) bergeser menjadi tujuan akhir, sementara esensi mutu justru terabaikan. Mutu kehilangan makna substantifnya dan berubah menjadi rutinitas birokratis.

Dari sisi praktik lapangan, kepala madrasah sebenarnya memiliki niat baik untuk menerapkan penjaminan mutu. Namun, keterbatasan pemahaman tentang mutu sebagai budaya organisasi membuat implementasi berhenti pada aspek teknis. Rapat mutu lebih banyak membahas kelengkapan berkas dibandingkan refleksi proses pembelajaran. Guru jarang diajak berdiskusi tentang tantangan nyata di kelas, kebutuhan siswa, atau inovasi pembelajaran. Akibatnya, sistem mutu tidak membangun rasa memiliki (*sense of ownership*), melainkan melahirkan kelelahan administratif di kalangan pendidik. Kasus ini juga menunjukkan adanya jarak antara standar formal dan realitas kelas. Secara teori, standar mutu dirancang untuk menjamin pembelajaran bermutu dan berpusat pada peserta didik. Namun dalam praktik, standar tersebut tidak diinternalisasi sebagai nilai bersama. Guru mengetahui isi standar, tetapi tidak melihat relevansinya dengan masalah nyata yang mereka hadapi, seperti heterogenitas kemampuan siswa atau keterbatasan waktu pembelajaran. Di sinilah mutu berhenti

sebagai dokumen, bukan sebagai panduan hidup dalam pengambilan keputusan pedagogis.

Dari perspektif pendidikan Islam, kondisi ini patut direfleksikan secara mendalam. Nilai ihsan mengajarkan bahwa kualitas bukan sekadar memenuhi kewajiban minimum, tetapi berusaha memberikan yang terbaik secara sadar dan berkelanjutan. Ketika mutu direduksi menjadi dokumen, maka nilai amanah dan tanggung jawab moral pendidikan menjadi kabur. Pendidikan Islam sejatinya menuntut keselarasan antara niat, proses, dan hasil; antara apa yang ditulis, diucapkan, dan dipraktikkan dalam keseharian lembaga.

Ilustrasi kasus ini memberikan pelajaran penting bahwa mutu tidak dapat dipaksakan hanya melalui instrumen administratif. Dokumen memang penting sebagai alat perencanaan dan evaluasi, tetapi ia harus dihidupkan melalui dialog reflektif, kepemimpinan yang membumi, dan partisipasi aktif seluruh warga madrasah. Tanpa itu, sistem penjaminan mutu berisiko menjadi ritual tahunan yang melelahkan, bukan proses pembelajaran organisasi yang mencerahkan.

1.7 Refleksi dan Pertanyaan Kritis Mahasiswa

1.7.1 Refleksi Mahasiswa

Kasus “mutu sekadar dokumen” mengajak mahasiswa untuk menyadari bahwa penjaminan mutu pendidikan tidak berhenti pada kelengkapan administrasi, tetapi menuntut perubahan cara berpikir dan bertindak seluruh warga lembaga. Dokumen mutu seharusnya menjadi alat refleksi dan perbaikan berkelanjutan, bukan tujuan akhir yang dikejar demi penilaian eksternal semata. Ketika mutu hanya dipahami sebagai kewajiban administratif, proses pembelajaran

kehilangan ruhnya, dan peserta didik tidak merasakan dampak nyata dari sistem mutu yang diterapkan.

Dalam perspektif pendidikan Islam, praktik mutu yang berhenti pada formalitas menunjukkan belum terinternalisasinya nilai amanah dan ihsan dalam pengelolaan lembaga. Mutu sejati menuntut keselarasan antara niat, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang berorientasi pada kemaslahatan peserta didik. Refleksi ini mendorong mahasiswa untuk berpikir bahwa tantangan mutu bukan hanya soal sistem dan regulasi, tetapi juga soal budaya, kepemimpinan, dan komitmen moral dalam menjalankan pendidikan sebagai amanah.

1.7.2 Pertanyaan Kritis Mahasiswa

1. Di mana letak pergeseran makna mutu dalam kasus “mutu sekadar dokumen” tersebut? Jelaskan perbedaannya antara mutu sebagai kewajiban administratif dan mutu sebagai budaya lembaga.
2. Mengapa kelengkapan dokumen mutu tidak selalu berbanding lurus dengan kualitas pembelajaran di kelas? Analisis faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kondisi tersebut.
3. Jika Anda berperan sebagai kepala madrasah, langkah konkret apa yang akan Anda lakukan untuk mengubah mutu dari sekadar dokumen menjadi praktik nyata? Jelaskan dengan pendekatan manajemen penjaminan mutu.
4. Bagaimana peran guru dalam menjembatani standar mutu formal dengan realitas pembelajaran di kelas? Berikan contoh tindakan reflektif yang dapat dilakukan guru.

5. Dalam perspektif nilai-nilai Islam, nilai apa saja yang belum terinternalisasi dalam kasus ini? Jelaskan keterkaitannya dengan konsep amanah, ihsan, dan tanggung jawab pendidikan.
6. Apakah akreditasi yang baik selalu mencerminkan mutu pendidikan yang sesungguhnya? Sampaikan argumen Anda berdasarkan teori manajemen mutu dan pengalaman lapangan.
7. Bagaimana seharusnya dokumen mutu digunakan agar benar-benar mendukung peningkatan kualitas pembelajaran? Jelaskan hubungan antara perencanaan, evaluasi, dan perbaikan berkelanjutan (continuous improvement).
8. Apa pelajaran utama yang dapat Anda ambil dari kasus ini sebagai calon pengelola lembaga pendidikan Islam di masa depan? Tulis refleksi singkat yang menunjukkan sikap profesional dan etis Anda terhadap mutu pendidikan.

BAB II

LANDASAN FILOSOFIS DAN TEOLOGIS

MUTU PENDIDIKAN ISLAM

2.1 Konsep Ihsan, *Itqan*, Amanah, dan Masalah

Dalam tradisi pendidikan Islam, mutu pendidikan tidak hanya berakar pada aspek teknis atau administratif, tetapi juga nilai-nilai spiritual dan moral yang menjadi fondasi operasional lembaga pendidikan. Nilai-nilai seperti ihsan, *Itqan*, amanah, dan masalah bukan sekadar konsep etis abstrak; mereka merupakan prinsip yang menghidupi proses pembelajaran dan praktik kelembagaan secara menyeluruh. Dalam banyak kajian kontemporer, integrasi nilai-nilai ini dipandang sebagai jantung dari sistem pendidikan Islam yang bermutu sebab mereka menghubungkan tindakan individual dengan tujuan kolektif dan kebaikan yang lebih luas (Nuril Fauqiyah & Subhan 2025).

Ihsan secara etimologis bermakna melakukan sesuatu dengan sungguh-sungguh dan mencapai kualitas terbaik, bukan sekadar memenuhi standar minimum. Dalam konteks pendidikan, ihsan mendorong pendidik dan peserta didik untuk terus memperbaiki kualitas proses belajar-mengajar sehingga tidak hanya “cukup baik”, tetapi unggul dan bermakna. Fenomena ini terlihat di beberapa madrasah yang mengembangkan budaya kerja etos tinggi yang menempatkan kualitas layanan pendidikan sebagai bentuk ibadah dan dedikasi kepada peserta didik, sebagaimana ditemukan dalam studi tentang budaya organisasi berbasis ihsan di lembaga pendidikan Islam.

Nilai *Itqan* atau kesungguhan dalam bekerja menekankan keterampilan, profesionalisme, dan disiplin dalam praktik pendidikan. *Itqan* mendorong pendidik untuk

menguasai materi, teknik pembelajaran, dan evaluasi secara teliti sehingga pembelajaran menjadi efektif dan efisien. Artikel pendidikan Islam kontemporer menegaskan bahwa *quality of education* yang sejati pada era modern harus mencakup keseimbangan antara nilai spiritual dan keunggulan profesional, di mana *Itqan* menjadi dimensi penting yang memastikan pendidikan tidak hanya bermakna secara moral tetapi juga produktif secara akademik.

Amanah, dalam bahasa Arab berarti kepercayaan atau tanggung jawab moral yang diamanatkan kepada seseorang. Dalam konteks pendidikan Islam, amanah menunjukkan bahwa pendidik dan pengelola lembaga bertanggung jawab secara etis untuk mengelola proses pendidikan dengan kejujuran, integritas, dan komitmen terhadap kesejahteraan peserta didik. Kajian integratif terhadap amanah dalam berbagai literatur menekankan bahwa amanah bukan sekadar kewajiban administratif, tetapi landasan moral yang mengikat seluruh komponen lembaga untuk menunaikan tugas pendidikan demi kemaslahatan bersama.

Nilai masalah menunjuk pada tujuan akhir dari setiap tindakan pendidikan: kemaslahatan — yaitu manfaat yang lebih luas bagi individu, lembaga, dan masyarakat. Dalam perspektif *maqashid al-syariah* (tujuan syariat), masalah berfungsi sebagai tolok ukur evaluatif yang mengarahkan tujuan pendidikan Islam pada peningkatan kualitas hidup peserta didik secara lahiriah dan batiniah. Artinya, pendidikan Islam bukan sekadar mentransfer pengetahuan tetapi juga menghasilkan kemanfaatan sosial, moral, dan spiritual yang konkret di masyarakat. Nilai masalah yang kuat pada sebuah lembaga pendidikan Islam mencerminkan bahwa tujuan pendidikan diarahkan pada kebaikan yang lebih besar, bukan sekadar prestasi akademik semata. Dalam praktik lapangan,

integrasi nilai-nilai tersebut sering menjadi tantangan sekaligus peluang bagi pengelola madrasah dan sekolah Islam. Misalnya, lembaga yang mampu memadukan amanah dan *Itqan* dalam kepemimpinan serta manajemen kelas cenderung memiliki sistem pembelajaran yang bukan hanya tertata secara administratif tetapi juga bermartabat dan dihormati oleh komunitas sekolah. Sementara madrasah yang menjadikan ihsan sebagai bagian dari budaya kerja biasanya menunjukkan tingkat keterlibatan guru dan siswa yang lebih tinggi serta inisiatif pembelajaran yang lebih kreatif dan berorientasi nilai-nilai Islam. Fenomena ini selaras dengan temuan kajian pendidikan Islam modern bahwa mutu pendidikan Islam berakar pada internalisasi nilai yang mencakup kualitas moral dan profesional sekaligus dampaknya terhadap kesejahteraan peserta didik dan masyarakat luas.

Refleksi atas nilai-nilai tersebut menuntut mahasiswa untuk memahami bahwa pendidikan Islam yang bermutu bukan hanya tentang apa yang dipelajari, tetapi bagaimana pendidik dan peserta didik menghidupi proses pembelajaran tersebut. Dengan mengintegrasikan ihsan, *Itqan*, amanah, dan masalah secara sadar dalam praktik sehari-hari, lembaga pendidikan Islam mampu menciptakan ekosistem pembelajaran yang tidak hanya efektif secara akademik tetapi juga kaya secara nilai moral dan sosial. Hal ini sejalan dengan konsep pendidikan Islam yang utuh: pendidikan yang tidak hanya membentuk kemampuan intelektual tetapi juga karakter dan kontribusi sosial peserta didik secara luas.

2.2 Mutu sebagai Ibadah dan Tanggung Jawab Moral

Mutu pendidikan dalam perspektif Islam tidak hanya berorientasi pada capaian akademik atau administratif, tetapi juga memiliki dimensi spiritual dan moral yang kuat, yakni

pendidikan dipahami sebagai bentuk ibadah terhadap Allah SWT dan tanggung jawab moral kepada masyarakat. Konsep ini mengakar pada pandangan bahwa ilmu dan proses Pendidikan Islam (tarbiyah) adalah amanah yang harus dijalankan dengan penuh keikhlasan dan kesungguhan (al-‘amal bi al-ihsan) sebagai bentuk pengabdian kepada Sang Pencipta dan kemaslahatan umat (Nursaleh & Surtiati, 2025). Mutu pendidikan yang dipahami sebagai ibadah mengajak pendidik dan peserta didik untuk melihat setiap kegiatan pembelajaran sebagai amanah yang harus dilaksanakan dengan niat baik, prinsip etis, dan komitmen moral yang tinggi.

Fenomena ini tercermin dalam praktik pendidikan kontemporer di sekolah dan madrasah Islam, di mana kualitas pembelajaran yang efektif justru muncul ketika elemen moral dan spiritual menjadi bagian dari budaya lembaga. Studi menunjukkan bahwa quality management dalam Pendidikan Agama Islam (PAI) yang terintegrasi dengan nilai-nilai Islam bukan hanya meningkatkan aspek kognitif tetapi juga memperkuat karakter dan perilaku moral siswa secara signifikan (Nursaleh & Surtiati, 2025). Dengan kata lain, ketika mutu dikelola dengan menggabungkan praktik ibadah — seperti penguatan akhlak, doa, refleksi spiritual, dan pembiasaan nilai — lembaga pendidikan tidak sekadar menghasilkan lulusan berkompeten secara akademik, tetapi juga berakhlak mulia dan bertanggung jawab secara sosial.

Secara teoritis, pendidikan sebagai ibadah dan tanggung jawab moral selaras dengan prinsip Islam bahwa ilmu pengetahuan bukan hanya untuk dikuasai, tetapi juga untuk dihidupi dan diamalkan dalam konteks kehidupan umat. Kajian literatur filosofis pendidikan Islam menekankan bahwa tujuan pendidikan Islam adalah pembentukan insan kamil — pribadi yang tidak hanya kompeten secara intelektual tetapi

juga berintegritas moral tinggi dan berkontribusi pada kemaslahatan sosial (masalah), sehingga mutu pendidikan harus melampaui sekadar input-output operasional dan mencakup aspek etika dan spiritual (*akhlaq) yang kuat.

Dalam praktik lapangan, tantangan nyata muncul ketika implementasi mutu terjebak pada indikator administratif semata, sementara dimensi ibadah dan moral belum terinternalisasi secara utuh. Misalnya, guru yang mengejar target standar tanpa mewujudkan pembelajaran yang membentuk karakter sering kali mengabaikan dimension moral sebagai bagian dari pelayanan pendidikan, padahal karakter dan integritas moral adalah indikator penting keberhasilan pendidikan dalam konteks Islam. Sementara itu, lembaga yang berhasil menanamkan tanggung jawab moral sebagai bagian dari budaya kelembagaan cenderung menunjukkan perkembangan kualitas akademik dan non-akademik yang seimbang, serta respon positif dari masyarakat dalam hal kepercayaan dan partisipasi pendidikan.

Kasus lain yang relevan terlihat pada pelaksanaan bimbingan Aqidah Akhlak di sekolah Islam yang terbukti efektif membangun tanggung jawab moral siswa, seperti disiplin, kejujuran, dan partisipasi dalam pembelajaran, melalui strategi pembelajaran yang terintegrasi secara reflektif dan kontekstual (Hayati & Nisak, 2025). Pendekatan ini menunjukkan bahwa mutu pendidikan, ketika dipahami sebagai ibadah, melibatkan aspek praktis yang berakar pada nilai dan karakter, bukan sekadar prosedur teknis yang terpisah dari konteks spiritual dan moral siswa.

Refleksi terhadap pengalaman tersebut mengingatkan kita bahwa mutu pendidikan Islam adalah perjalanan transformasi pribadi dan kelembagaan — bukan hanya proses pengukuran angka atau pemenuhan standar formal. Ketika

pendidik melihat tugasnya sebagai ibadah dan tanggung jawab moral, mereka tidak hanya mengevaluasi hasil belajar, tetapi juga mengamati perkembangan karakter siswa, kontribusi sosial, dan kemampuan siswa untuk mengimplementasikan nilai-nilai Islam dalam kehidupan sehari-hari. Inilah yang membedakan sistem penjaminan mutu pendidikan Islam dari model pendidikan sekuler yang sering hanya memfokuskan pada output akademik.

Secara komunikatif dan reflektif, mahasiswa diharapkan memahami bahwa memahami mutu sebagai ibadah dan tanggung jawab moral berarti melampaui paradigma teknis semata, dan memasukkan prinsip spiritual serta etika Islam dalam setiap proses pembelajaran dan pengelolaan lembaga. Dengan demikian, mutu pendidikan Islam menjadi refleksi komitmen moral lembaga dalam menghasilkan lulusan yang tidak hanya cerdas tetapi juga berintegritas, berakhlak mulia, dan mampu berkontribusi pada kesejahteraan umat serta kemajuan peradaban.

2.3 Integrasi Nilai Islam dalam Manajemen Mutu

Integrasi nilai-nilai Islam dalam manajemen mutu pendidikan merupakan kebutuhan mendasar bagi lembaga pendidikan Islam agar mutu tidak tereduksi menjadi sekadar sistem teknis dan administratif. Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa banyak sekolah dan madrasah telah mengadopsi kerangka manajemen mutu modern mulai dari perencanaan strategis, evaluasi kinerja, dan penjaminan mutu internal belum sepenuhnya menaikkannya dengan nilai-nilai Islam sebagai landasan etik dan spiritual. Akibatnya, mutu sering dipahami sebagai capaian angka, peringkat, atau akreditasi, bukan sebagai proses pembentukan manusia seutuhnya. Padahal, dalam pandangan Islam, manajemen mutu seharusnya berorientasi pada pengelolaan amanah pendidikan

secara profesional sekaligus bernilai ibadah (Ismail & Hasan, 2022).

Secara teoretis, integrasi nilai Islam dalam manajemen mutu dapat dijelaskan melalui pendekatan manajemen berbasis nilai (*value-based management*). Konsep ini menegaskan bahwa sistem, prosedur, dan kebijakan organisasi harus berakar pada nilai inti yang diyakini bersama (Bush & Coleman, 2019). Dalam konteks pendidikan Islam, nilai tersebut mencakup ihsan, amanah, *Itqan*, keadilan, dan maslahah. Buku-buku induk manajemen pendidikan Islam menekankan bahwa keberhasilan manajemen tidak hanya diukur dari efektivitas dan efisiensi, tetapi juga dari kesesuaian proses pengelolaan dengan prinsip etika Islam yang menjunjung kejujuran, tanggung jawab, dan kemanfaatan sosial (Muhaimin, 2021).

Nilai amanah menjadi fondasi utama dalam manajemen mutu pendidikan Islam. Amanah menuntut para pengelola lembaga—kepala sekolah, pimpinan madrasah, dan tenaga kependidikan—untuk mengelola sumber daya, kebijakan, dan program pendidikan secara jujur dan bertanggung jawab. Penelitian mutakhir menunjukkan bahwa lembaga pendidikan Islam yang menempatkan amanah sebagai nilai inti kepemimpinan cenderung memiliki sistem mutu yang lebih konsisten dan dipercaya oleh masyarakat (Rahman & Kamil, 2023). Dalam praktik lapangan, amanah tercermin dalam transparansi pengelolaan anggaran, keadilan dalam penilaian kinerja guru, serta kejujuran dalam pelaporan mutu kepada pemangku kepentingan.

Nilai ihsan dan *Itqan* memperkuat dimensi kualitas dalam pelaksanaan manajemen mutu. Ihsan mendorong orientasi keunggulan dan perbaikan berkelanjutan, sementara *Itqan* menekankan profesionalisme, ketelitian, dan

kesungguhan dalam bekerja. Dalam teori total quality management, prinsip perbaikan berkelanjutan (continuous improvement) sangat sejalan dengan nilai ihsan yang menuntut setiap proses dilakukan lebih baik dari sebelumnya (Goetsch & Davis, 2020). Praktik di sekolah Islam menunjukkan bahwa guru dan tenaga kependidikan yang bekerja dengan semangat ihsan dan *Itqan* tidak hanya memenuhi standar minimal, tetapi berupaya menghadirkan pembelajaran yang bermakna dan berdampak bagi perkembangan peserta didik (Sulaiman & Hidayat, 2024).

Integrasi nilai Islam dalam manajemen mutu juga menuntut orientasi pada masalah sebagai tujuan akhir. Masalah mengarahkan seluruh proses manajemen—perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut—untuk menghasilkan kemanfaatan nyata bagi peserta didik, lembaga, dan masyarakat. Jurnal pendidikan Islam kontemporer menegaskan bahwa mutu pendidikan Islam yang berorientasi masalah tidak hanya meningkatkan prestasi akademik, tetapi juga membangun karakter, kepedulian sosial, dan kesiapan peserta didik menghadapi kehidupan nyata (Aziz & Mahmud, 2021). Dengan demikian, mutu tidak berhenti pada capaian internal lembaga, tetapi berdampak luas bagi umat.

Dalam praktik lapangan, integrasi nilai Islam dalam manajemen mutu sering menghadapi tantangan, terutama ketika nilai hanya dijadikan slogan tanpa diinternalisasi dalam kebijakan dan budaya kerja. Misalnya, visi lembaga mencantumkan nilai amanah dan ihsan, tetapi sistem penilaian kinerja masih berorientasi administratif dan tidak mendorong refleksi moral. Hal ini menunjukkan bahwa integrasi nilai membutuhkan kepemimpinan yang visioner dan konsisten, serta mekanisme manajemen yang memungkinkan nilai-nilai

Islam diterjemahkan menjadi indikator mutu yang operasional dan kontekstual (Kurniawan & Fauzi, 2022).

Secara reflektif, integrasi nilai Islam dalam manajemen mutu menuntut perubahan cara pandang: dari mutu sebagai sistem kontrol menuju mutu sebagai proses pembinaan nilai dan budaya lembaga. Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam perlu memahami bahwa mengelola mutu berarti mengelola manusia, nilai, dan proses secara simultan. Ketika nilai-nilai Islam benar-benar terintegrasi dalam manajemen mutu, lembaga pendidikan Islam tidak hanya menjadi organisasi yang tertib dan efisien, tetapi juga menjadi ruang pembelajaran yang bermartabat, beretika, dan berorientasi pada kemaslahatan jangka panjang.

2.4 Relevansi Nilai Islam dengan Mutu Pendidikan Modern

Dalam era modern, pendidikan dipandang sebagai alat penting untuk menghasilkan peserta didik yang siap menghadapi tantangan global sekaligus berakar kuat pada nilai moral dan spiritual. Namun, terjadi diskursus antara pendekatan sekuler yang menekankan kompetensi teknis dan produktivitas, serta pendekatan Islam yang menekankan nilai moral dan etika. Dalam konteks pendidikan Islam, nilai-nilai Islam tidak hanya dilihat sebagai tambahan di luar kurikulum inti, tetapi justru sebagai fondasi yang memperkaya dan memberikan makna lebih dalam mutu pendidikan modern (Ansori & Supangat, 2025). Pendekatan ini mengajak kita untuk melihat mutu pendidikan sebagai proses yang memadukan ketrampilan abad ke-21 dengan nilai-nilai keagamaan, bukan sekadar hasil kognitif semata.

Secara teori, nilai-nilai Islam seperti amanah (tanggung jawab), ihsan (keunggulan), musyawarah (konsultasi), dan keadilan menjadi kerangka etis yang memperluas definisi

mutu pendidikan modern. Nilai amanah, misalnya, mengarahkan pendidik dan lembaga untuk mempertanggungjawabkan setiap aspek pembelajaran tidak hanya kepada otoritas pendidikan formal tetapi juga kepada Allah SWT dan masyarakat luas, sehingga kualitas pendidikan menjadi hasil dari komitmen moral dan religius (*integrity driven quality*) (Yuliyana & Hendrawati, 2024). Integrasi ini menunjukkan bahwa sistem mutu bukan sekedar alat ukur teknis, tetapi juga proses etis yang mengakar pada prinsip moral universal yang disampaikan oleh nilai keislaman.

Dalam praktik lapangan, lembaga pendidikan Islam yang berhasil mengintegrasikan nilai-nilai ini menunjukkan bahwa mutu pendidikan bukan hanya sekedar penilaian administratif atau output akademik, tetapi juga mencakup kualitas karakter peserta didik secara holistik. Sebagai ilustrasi, sebuah studi kasus di SMP Darut Taqwa Kotaanyar menemukan bahwa ketika kurikulum dikembangkan dengan strategi manajemen berbasis nilai Islam, peningkatan mutu siswa tidak hanya dalam dimensi akademik tetapi juga spiritual terlihat jelas melalui perilaku siswa yang lebih disiplin dan bertanggung jawab (*value-based quality improvement*) (Rifqi, Qosim & Hayati, 2025).

Fenomena ini selaras dengan wacana global bahwa mutu pendidikan abad ke-21 harus mampu membentuk *whole person education*, yaitu pembelajaran yang tidak hanya mengembangkan pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga moral dan spiritual. Hal ini menjadi semakin relevan di tengah perubahan sosial yang cepat, di mana tantangan moral dan etika ikut meningkat. Pendidikan Islam, dengan penekanan nilai-nilai keislaman yang kuat, menawarkan kerangka nilai yang kaya untuk menghadapi krisis moral dan sosial modern, seperti kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab sosial (*moral*

anchoring in quality education) sehingga peserta didik siap secara kognitif sekaligus mampu mengambil peran etis dalam masyarakat (Ilman & Khasanah, 2025).

Teori pembelajaran modern juga mengakui bahwa pembentukan karakter merupakan bagian penting dari mutu pendidikan. Integrasi antara teori belajar kontemporer dengan nilai-nilai Islam, seperti pendekatan dialog (hiwar) dan naratif (qishah), menunjukkan bahwa nilai-nilai moral dapat memperkuat keterlibatan peserta didik dan meningkatkan hasil belajar melalui konteks yang bermakna (meaningful learning) (Afifah, 2025). Pendekatan ini membuka ruang bagi pendidikan yang tidak hanya berorientasi pada kognisi tetapi juga pada internalisasi nilai moral yang membentuk perilaku dan karakter peserta didik.

Selain itu, dalam menghadapi dinamika globalisasi dan tuntutan kualitas pendidikan yang adaptif, pesantren, madrasah, dan sekolah Islam memainkan peran strategis dengan menawarkan harmonisasi antara nilai lokal/islam dan tuntutan pendidikan modern global. Sebuah kajian terhadap lembaga-lembaga ini menunjukkan bahwa integrasi nilai Islam pada kurikulum dan praktik pembelajaran dapat meningkatkan kemampuan peserta didik dalam beradaptasi tanpa kehilangan identity value, sehingga mereka mampu bersaing secara global namun tetap berakar pada nilai agama (Zahra, 2025).

Refleksi terhadap fenomena ini menunjukkan bahwa relevansi nilai Islam dengan mutu pendidikan modern bukan sekadar pelengkap, melainkan landasan etis dan filosofis yang memperkaya arah mutu pendidikan. Nilai keislaman memberikan makna mendalam tentang tujuan pendidikan—yakni pembentukan pribadi yang cerdas, berkarakter, dan bertanggung jawab moral—yang tidak dapat dipisahkan dari

kerangka mutu modern yang humanis dan kontekstual. Dengan demikian, implementasi nilai Islam dalam mutu pendidikan modern bukan hanya relevan, tetapi menjadi keharusan untuk menjawab kompleksitas tantangan pendidikan masa kini dan masa depan.

2.5 Ilustrasi Kasus Integrasi Nilai Islam dalam Mutu

Untuk memahami integrasi nilai Islam dalam mutu pendidikan secara lebih konkret, subbab ini menyajikan sebuah ilustrasi kasus yang merefleksikan praktik nyata di lembaga pendidikan Islam. Sebuah madrasah aliyah swasta di wilayah perkotaan misalnya, menghadapi persoalan klasik: secara administratif madrasah tersebut dinilai “cukup baik”, dokumen kurikulum lengkap, dan nilai akreditasi relatif stabil. Namun, hasil refleksi internal menunjukkan bahwa proses pembelajaran belum sepenuhnya membentuk karakter, kedisiplinan, dan tanggung jawab belajar siswa. Fenomena ini mendorong pimpinan madrasah untuk meninjau ulang pemaknaan mutu, dari sekadar kepatuhan administratif menuju mutu sebagai proses pembudayaan nilai Islam dalam seluruh aktivitas pendidikan.

Secara teoretis, pendekatan ini sejalan dengan pandangan manajemen mutu modern yang menekankan bahwa kualitas tidak hanya diukur dari hasil akhir, tetapi juga dari nilai dan proses yang menyertainya. Dalam perspektif pendidikan Islam, mutu dipahami sebagai keterpaduan antara itqan (ketepatan dan profesionalitas kerja), amanah (tanggung jawab), dan ihsan (upaya mencapai kualitas terbaik). Nilai-nilai ini tidak ditempatkan sebagai slogan normatif, melainkan dijadikan kerangka berpikir dalam merancang perencanaan pembelajaran, sistem evaluasi, dan pola kepemimpinan madrasah. Dengan demikian, teori manajemen mutu dan nilai

Islam bertemu dalam satu titik: mutu sebagai komitmen moral sekaligus profesional.

Dalam praktik lapangan, integrasi nilai Islam diwujudkan melalui kebijakan sederhana namun konsisten. Guru tidak hanya diminta menyusun RPP sesuai standar, tetapi juga merefleksikan bagaimana setiap kegiatan pembelajaran menumbuhkan sikap jujur, disiplin, dan tanggung jawab pada siswa. Misalnya, dalam proses evaluasi, madrasah menekankan kejujuran akademik sebagai indikator mutu, bukan semata-mata capaian nilai kognitif. Kepala madrasah berperan sebagai role model dengan menunjukkan sikap terbuka terhadap kritik dan menjadikan musyawarah sebagai budaya pengambilan keputusan. Praktik ini menunjukkan bahwa mutu substantif lahir dari keteladanan dan konsistensi nilai, bukan hanya dari regulasi tertulis.

Kasus tersebut juga memperlihatkan bahwa integrasi nilai Islam dalam mutu berdampak pada terbentuknya budaya lembaga yang reflektif dan partisipatif. Guru mulai memandang penjaminan mutu bukan sebagai beban administrasi, tetapi sebagai sarana memperbaiki kualitas pembelajaran dan pengabdian profesional mereka. Siswa pun merasakan perubahan iklim belajar yang lebih bermakna, karena nilai-nilai Islam tidak hanya diajarkan, tetapi dihidupkan dalam interaksi sehari-hari. Hal ini menegaskan bahwa mutu pendidikan Islam tidak bisa dilepaskan dari dimensi etika dan spiritual yang membentuk perilaku warga sekolah.

Dari ilustrasi kasus ini, dapat direfleksikan bahwa integrasi nilai Islam dalam mutu pendidikan bukanlah proyek instan, melainkan proses berkelanjutan yang menuntut kesadaran kolektif. Mutu tidak cukup dipahami sebagai standar yang harus dipenuhi, tetapi sebagai jalan

pembentukan manusia dan lembaga yang berkarakter. Bagi mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam, kasus ini menjadi pembelajaran penting bahwa keberhasilan penjaminan mutu terletak pada kemampuan menghubungkan teori manajemen, nilai-nilai Islam, dan realitas praktik lapangan secara kontekstual dan humanis.

2.6 Refleksi dan Pertanyaan Kritis Mahasiswa

Kasus integrasi nilai Islam dalam mutu pendidikan menunjukkan bahwa mutu bukan sekadar hasil dari kelengkapan dokumen atau kepatuhan terhadap standar formal, melainkan buah dari kesadaran nilai dan praktik keseharian seluruh warga lembaga pendidikan. Ketika nilai-nilai Islam seperti amanah, ihsan, dan itqan diinternalisasikan dalam proses pembelajaran, kepemimpinan, dan evaluasi, mutu pendidikan berkembang sebagai budaya, bukan sekadar kewajiban administratif.

Refleksi penting dari kasus ini adalah bahwa kepemimpinan yang memberi teladan memiliki peran strategis dalam menggerakkan perubahan paradigma mutu. Kepala madrasah yang membuka ruang musyawarah, menerima kritik, dan konsisten menjalankan nilai Islam secara nyata mampu mengubah persepsi guru dan siswa tentang mutu. Mutu tidak lagi dipahami sebagai beban kerja tambahan, tetapi sebagai tanggung jawab moral dan profesional.

Kasus ini juga mengajak mahasiswa untuk menyadari bahwa mutu substantif seringkali tidak tampak secara instan, tetapi dirasakan melalui perubahan iklim belajar, sikap, dan karakter peserta didik. Integrasi nilai Islam menegaskan bahwa pendidikan Islam memiliki kekuatan khas: membangun kualitas manusia secara utuh—akal, sikap, dan spiritualitas. Dengan demikian, penjaminan mutu dalam pendidikan Islam menuntut pendekatan yang holistik, reflektif, dan kontekstual.

Pertanyaan Kritis untuk Mahasiswa

1. **Bagaimana Anda membedakan mutu administratif dan mutu substantif dalam kasus madrasah di atas?**
Berikan contoh konkret dari praktik yang mencerminkan masing-masing jenis mutu.
2. **Nilai Islam apa saja yang paling dominan diintegrasikan dalam praktik mutu pada kasus tersebut?**
Jelaskan bagaimana nilai tersebut memengaruhi perilaku guru, siswa, dan pimpinan madrasah.
3. **Menurut Anda, mengapa integrasi nilai Islam dapat memperkuat budaya mutu di lembaga pendidikan Islam?**
Bandingkan dengan pendekatan mutu yang hanya berorientasi pada pemenuhan standar formal.
4. **Apa peran kepemimpinan kepala madrasah dalam mendorong perubahan paradigma mutu dari dokumen ke budaya?**
Bagaimana peran tersebut dapat direplikasi di lembaga pendidikan lain?
5. **Jika Anda menjadi bagian dari tim penjaminan mutu di madrasah tersebut, langkah strategis apa yang akan Anda usulkan**
agar integrasi nilai Islam dalam mutu dapat berjalan konsisten dan berkelanjutan?
6. **Refleksikan pengalaman Anda sebagai mahasiswa:**
Apakah nilai-nilai mutu berbasis Islam telah Anda rasakan dalam proses pembelajaran di kampus?
Jelaskan contoh nyata dan tantangan yang Anda temui.

BAB III

KONSEP DASAR MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN

3.1 Pengertian Mutu dalam Pendidikan

Fenomena mutu dalam pendidikan hari ini sering menghadirkan paradoks. Di satu sisi, sekolah dan madrasah semakin sibuk menyusun dokumen mutu, instrumen evaluasi, dan laporan akreditasi; di sisi lain, kualitas proses pembelajaran dan pengalaman belajar peserta didik belum selalu mencerminkan semangat peningkatan mutu yang sesungguhnya. Realitas ini menunjukkan bahwa mutu pendidikan tidak cukup dipahami sebagai pemenuhan administrasi, melainkan sebagai upaya sadar dan berkelanjutan untuk menghadirkan proses pendidikan yang bermakna bagi manusia yang terlibat di dalamnya. Dalam literatur mutakhir, mutu pendidikan dipahami sebagai kemampuan lembaga pendidikan memenuhi kebutuhan dan harapan peserta didik serta masyarakat secara efektif dan berkelanjutan (Sallis 2021; UNESCO 2022).

Secara teoretis, para ahli mendefinisikan mutu pendidikan dari perspektif sistem. Mutu dipandang sebagai keterpaduan antara input, proses, dan output–outcome pendidikan. Input mencakup peserta didik, pendidik, kurikulum, dan sarana; proses mencakup interaksi pembelajaran dan manajemen sekolah; sementara output dan outcome mencerminkan capaian belajar, karakter, serta dampak jangka panjang pendidikan bagi individu dan masyarakat (Harvey dan Green 2023). Definisi ini menegaskan bahwa mutu bukan sekadar hasil akhir, tetapi kualitas keseluruhan perjalanan pendidikan.

Dalam pendekatan manajemen mutu modern, mutu pendidikan sering dikaitkan dengan prinsip *fitness for purpose*, yaitu sejauh mana pendidikan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara konsisten dan relevan dengan kebutuhan zaman. Prinsip ini menempatkan mutu sebagai proses dinamis yang menuntut perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), bukan kondisi statis yang dianggap selesai ketika standar administratif terpenuhi (Doherty 2024). Dengan demikian, mutu menuntut kesadaran reflektif dan komitmen jangka panjang dari seluruh warga lembaga pendidikan. Namun demikian, praktik di lapangan menunjukkan bahwa pemaknaan mutu sangat kontekstual. Sekolah atau madrasah dengan sumber daya terbatas sering kali menafsirkan mutu sebagai kemampuan bertahan dan melayani peserta didik secara optimal di tengah keterbatasan. Sebaliknya, lembaga pendidikan yang mapan cenderung mengukur mutu melalui prestasi akademik dan daya saing lulusan. Perbedaan ini mengindikasikan bahwa definisi mutu tidak bisa dilepaskan dari konteks sosial, budaya, dan kebijakan tempat lembaga pendidikan beroperasi (OECD 2023).

Lebih lanjut, kajian mutakhir menekankan bahwa mutu pendidikan juga berkaitan erat dengan kepuasan dan kepercayaan pemangku kepentingan. Guru, peserta didik, orang tua, dan masyarakat memiliki ekspektasi yang berbeda terhadap mutu. Oleh karena itu, mutu pendidikan harus dipahami sebagai upaya kolektif untuk menyeimbangkan berbagai kepentingan tersebut melalui sistem manajemen yang adil, transparan, dan partisipatif (European Commission 2022). Dalam konteks ini, mutu menjadi bahasa bersama yang menyatukan visi lembaga pendidikan.

Dalam perspektif pendidikan Islam, mutu memiliki dimensi yang lebih luas dan mendalam. Mutu tidak hanya diukur dari efektivitas akademik, tetapi juga dari keberhasilan pendidikan dalam menumbuhkan nilai ihsan, amanah, dan itqan dalam diri peserta didik. Pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mendorong peserta didik belajar dengan kesungguhan, berakhlak mulia, dan memiliki tanggung jawab sosial. Dengan demikian, mutu dalam pendidikan Islam merupakan integrasi antara kualitas profesional dan kualitas moral-spiritual (Ansori dan Anwar 2022).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan adalah konsep multidimensional yang menjembatani teori, kebijakan, dan praktik lapangan. Mutu tidak berhenti pada standar tertulis, tetapi hidup dalam budaya lembaga, perilaku pendidik, dan pengalaman belajar peserta didik. Pemahaman ini menjadi fondasi penting bagi pembahasan penjaminan mutu pada bab-bab selanjutnya, khususnya dalam melihat mutu sebagai budaya berkelanjutan di lembaga pendidikan Islam.

3.2 Prinsip-prinsip Manajemen Mutu

Pembahasan tentang manajemen mutu tidak dapat dilepaskan dari prinsip-prinsip dasar yang menjadi fondasi penerapannya. Prinsip-prinsip ini berfungsi sebagai pedoman berpikir dan bertindak bagi lembaga pendidikan dalam merancang, melaksanakan, serta mengevaluasi upaya peningkatan mutu secara berkelanjutan. Dalam literatur mutakhir, manajemen mutu dipahami bukan sebagai seperangkat teknik semata, melainkan sebagai cara pandang organisasi terhadap kualitas layanan pendidikan yang dihasilkan (Sallis 2021).

3.2.1 Orientasi pada pemangku kepentingan (stakeholder focus). Dalam konteks pendidikan, peserta didik, orang

tua, masyarakat, dan pemerintah merupakan pihak-pihak yang memiliki kepentingan langsung terhadap mutu layanan pendidikan. Mutu dinilai dari sejauh mana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan dan harapan mereka secara seimbang dan berkelanjutan. Pendekatan ini menegaskan bahwa mutu tidak ditentukan sepihak oleh lembaga, tetapi melalui relasi timbal balik dengan para pemangku kepentingan (OECD 2023).

- 3.2.2 Kepemimpinan yang berkomitmen pada mutu. Kepemimpinan memainkan peran strategis dalam membangun visi, budaya, dan iklim organisasi yang mendukung peningkatan mutu. Penelitian mutakhir menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen mutu sangat dipengaruhi oleh konsistensi pimpinan dalam memberi teladan, mengambil keputusan berbasis data, serta mendorong partisipasi seluruh warga lembaga (Bush dan Glover 2022). Tanpa kepemimpinan yang kuat, prinsip-prinsip mutu cenderung berhenti pada tataran dokumen.
- 3.2.3 Keterlibatan seluruh warga lembaga. Manajemen mutu menuntut partisipasi aktif guru, tenaga kependidikan, dan unsur pendukung lainnya. Mutu tidak dapat diwujudkan melalui kerja individual atau struktural semata, melainkan melalui kolaborasi dan tanggung jawab bersama. Literatur manajemen pendidikan menegaskan bahwa keterlibatan sumber daya manusia secara bermakna akan meningkatkan rasa memiliki (sense of ownership) terhadap program mutu yang dijalankan (European Commission 2022).
- 3.2.4 Pendekatan proses. Pendidikan dipahami sebagai rangkaian proses yang saling terkait, mulai dari

perencanaan pembelajaran, pelaksanaan, hingga evaluasi hasil belajar. Manajemen mutu menekankan pentingnya mengelola setiap proses secara sistematis agar hasil yang dicapai konsisten dan dapat ditingkatkan. Pendekatan proses membantu lembaga pendidikan melihat mutu tidak hanya pada hasil akhir, tetapi juga pada kualitas perjalanan pembelajaran itu sendiri (Harvey 2023).

3.2.5 Perbaikan berkelanjutan (continuous improvement). Mutu tidak pernah dianggap final, melainkan selalu terbuka untuk ditingkatkan seiring perubahan kebutuhan dan tantangan pendidikan. Prinsip ini mendorong lembaga pendidikan untuk secara rutin melakukan evaluasi diri, menggunakan data sebagai dasar pengambilan keputusan, dan merancang tindak lanjut perbaikan secara terencana (Doherty 2024). Dalam praktiknya, prinsip ini sering diwujudkan melalui siklus penjaminan mutu seperti PPEPP.

3.2.6 Pengambilan keputusan berbasis bukti (evidence-based decision making). Manajemen mutu menuntut penggunaan data yang valid dan reliabel dalam menilai kinerja dan merumuskan kebijakan. Keputusan yang didasarkan pada asumsi atau kebiasaan lama berpotensi menghambat peningkatan mutu. Oleh karena itu, pemanfaatan hasil evaluasi, audit mutu, dan umpan balik pemangku kepentingan menjadi elemen kunci dalam menjaga mutu pendidikan tetap relevan dan akuntabel (UNESCO 2022).

Secara keseluruhan, prinsip-prinsip manajemen mutu membentuk kerangka berpikir yang komprehensif bagi lembaga pendidikan dalam mengelola kualitas secara sistemik. Prinsip-prinsip ini saling berkaitan dan tidak dapat diterapkan

secara parsial. Pemahaman yang utuh terhadap prinsip manajemen mutu menjadi landasan penting untuk memahami implementasi penjaminan mutu pendidikan Islam pada pembahasan bab-bab selanjutnya.

3.3 Total Quality Management (TQM) dalam Pendidikan

Total Quality Management (TQM) merupakan pendekatan manajemen yang berkembang dari dunia industri dan kemudian diadaptasi ke dalam konteks pendidikan sebagai respon terhadap tuntutan peningkatan kualitas layanan secara berkelanjutan. Dalam pendidikan, TQM dipahami sebagai suatu filosofi manajemen yang menempatkan mutu sebagai pusat seluruh aktivitas lembaga, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi dan pengembangan. Pendekatan ini menekankan bahwa mutu bukan sekadar hasil akhir, melainkan proses menyeluruh yang melibatkan seluruh unsur organisasi pendidikan (Sallis 2021).

Secara konseptual, TQM dalam pendidikan berangkat dari asumsi bahwa lembaga pendidikan adalah organisasi layanan (*service organization*). Oleh karena itu, keberhasilan pendidikan sangat ditentukan oleh kepuasan pengguna layanan, terutama peserta didik dan orang tua. TQM memandang peserta didik bukan sebagai “produk”, tetapi sebagai subjek utama yang harus dilayani melalui proses pembelajaran yang bermutu, relevan, dan bermakna. Pandangan ini menegaskan pergeseran paradigma dari pengelolaan pendidikan yang bersifat birokratis menuju pendekatan yang lebih responsif terhadap kebutuhan pembelajar (Harvey dan Williams 2022).

Prinsip utama TQM dalam pendidikan mencakup fokus pada pelanggan, keterlibatan total seluruh anggota organisasi, perbaikan berkelanjutan, dan pengambilan keputusan berbasis data. Fokus pada pelanggan mendorong lembaga

pendidikan untuk memahami kebutuhan belajar peserta didik secara lebih mendalam, sementara keterlibatan total menegaskan bahwa mutu bukan hanya tanggung jawab pimpinan, tetapi juga guru dan tenaga kependidikan. Penelitian mutakhir menunjukkan bahwa implementasi TQM yang efektif ditandai oleh budaya kolaboratif dan komunikasi yang terbuka di lingkungan sekolah atau madrasah (Doherty 2024).

Dalam praktiknya, TQM membantu lembaga pendidikan mengelola mutu secara sistematis melalui standar kerja yang jelas, prosedur yang konsisten, dan evaluasi yang berkelanjutan. Pendekatan ini mendorong lembaga pendidikan untuk tidak reaktif terhadap masalah, tetapi proaktif dalam mengidentifikasi potensi kelemahan dan peluang perbaikan. Dengan demikian, TQM berfungsi sebagai kerangka kerja strategis yang mengintegrasikan visi mutu dengan kegiatan operasional sehari-hari (Bush dan Glover 2022).

Namun demikian, penerapan TQM dalam pendidikan tidak selalu berjalan mulus. Tantangan utama yang sering muncul adalah resistensi perubahan, keterbatasan pemahaman konsep mutu, serta kecenderungan menjadikan TQM sebagai formalitas administratif. Beberapa studi menunjukkan bahwa TQM gagal memberikan dampak signifikan ketika dipahami hanya sebagai proyek manajemen jangka pendek, bukan sebagai perubahan budaya organisasi (OECD 2023). Hal ini menegaskan bahwa keberhasilan TQM sangat bergantung pada komitmen jangka panjang dan konsistensi implementasi.

Dalam konteks pendidikan di Indonesia, khususnya pada sekolah dan madrasah, TQM memiliki relevansi yang kuat dengan sistem penjaminan mutu internal. Prinsip-prinsip TQM

sejalan dengan upaya membangun budaya mutu melalui perencanaan yang matang, pelaksanaan yang disiplin, evaluasi yang objektif, serta peningkatan yang berkesinambungan. Dengan pendekatan ini, lembaga pendidikan tidak hanya berorientasi pada pemenuhan standar nasional, tetapi juga pada pengembangan kualitas pembelajaran yang kontekstual dan adaptif (UNESCO 2022).

Secara reflektif, TQM dalam pendidikan dapat dipahami sebagai upaya menanamkan kesadaran kolektif bahwa mutu adalah tanggung jawab bersama dan proses yang tidak pernah selesai. Pendekatan ini menuntut perubahan cara berpikir dari sekadar “memenuhi standar” menjadi “mencari makna mutu” dalam setiap aktivitas pendidikan. Pemahaman ini menjadi jembatan penting menuju pembahasan implementasi penjaminan mutu dan siklus peningkatan mutu pada bagian selanjutnya.

3.4 Mutu Input, Proses, Output, dan Outcome

Pemahaman mutu pendidikan secara komprehensif menuntut cara pandang yang sistemik. Pendidikan tidak dapat dinilai hanya dari satu aspek tertentu, melainkan dari keterkaitan antara **input, proses, output, dan outcome** yang membentuk satu kesatuan utuh. Kerangka ini banyak digunakan dalam kajian manajemen mutu pendidikan karena mampu menggambarkan bagaimana kualitas dirancang, dihasilkan, dan dirasakan dampaknya dalam jangka pendek maupun jangka panjang (Sallis 2021; OECD 2023).

3.4.1 **Mutu input** merujuk pada seluruh sumber daya awal yang dimiliki dan digunakan oleh lembaga pendidikan untuk menjalankan proses pembelajaran. Input mencakup peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan, kurikulum, sarana prasarana, serta dukungan manajerial dan kebijakan. Mutu input tidak

hanya dilihat dari kelengkapan atau kuantitas, tetapi dari kesesuaiannya dengan tujuan pendidikan yang ingin dicapai. Penelitian mutakhir menunjukkan bahwa input yang bermutu menjadi prasyarat penting, namun belum menjamin tercapainya mutu pendidikan jika tidak dikelola melalui proses yang efektif (UNESCO 2022).

- 3.4.2 Selanjutnya, **mutu proses** menempati posisi sentral dalam sistem mutu pendidikan. Proses mencakup seluruh aktivitas pembelajaran dan pengelolaan pendidikan, termasuk interaksi guru dan peserta didik, metode pembelajaran, iklim kelas, serta praktik manajerial di tingkat satuan pendidikan. Banyak kajian menegaskan bahwa proses pembelajaran yang bermutu—ditandai oleh keterlibatan aktif peserta didik, pembelajaran bermakna, dan refleksi berkelanjutan—memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas hasil belajar, bahkan ketika input awal peserta didik relatif beragam (Harvey dan Williams 2022).
- 3.4.3 **Mutu output** merujuk pada hasil langsung yang dapat diukur setelah proses pendidikan berlangsung. Output biasanya ditunjukkan melalui capaian akademik, kelulusan, kompetensi dasar, dan prestasi peserta didik. Dalam praktik penjaminan mutu, output sering menjadi fokus utama karena relatif mudah diukur dan dilaporkan. Namun, para ahli mengingatkan bahwa penilaian mutu yang hanya berorientasi pada output berisiko menyederhanakan makna pendidikan, terutama jika capaian tersebut tidak mencerminkan kualitas proses yang sebenarnya (Doherty 2024).
- 3.4.4 **mutu outcome** menggambarkan dampak jangka panjang pendidikan bagi individu dan masyarakat. Outcome mencakup kemampuan lulusan untuk

beradaptasi, berkontribusi secara sosial, melanjutkan pendidikan, serta berperan produktif dalam kehidupan bermasyarakat. Dalam kerangka manajemen mutu modern, outcome dipandang sebagai indikator strategis yang menunjukkan relevansi pendidikan dengan kebutuhan nyata kehidupan. OECD (2023) menegaskan bahwa sistem pendidikan yang bermutu adalah sistem yang mampu menghasilkan outcome berkelanjutan, bukan sekadar output sesaat.

Keterkaitan antara input, proses, output, dan outcome bersifat dinamis dan saling memengaruhi. Input yang baik perlu dikelola melalui proses yang bermutu agar menghasilkan output yang optimal dan outcome yang bermakna. Sebaliknya, lemahnya proses dapat menghambat pencapaian mutu meskipun input yang dimiliki relatif memadai. Kerangka ini membantu lembaga pendidikan untuk tidak terjebak pada penilaian mutu yang parsial, melainkan mendorong evaluasi menyeluruh terhadap seluruh tahapan penyelenggaraan pendidikan (Bush dan Glover 2022).

Dengan demikian, konsep mutu input, proses, output, dan outcome memberikan dasar analitis yang kuat bagi penerapan manajemen dan penjaminan mutu pendidikan. Kerangka ini menuntun lembaga pendidikan untuk menyeimbangkan perhatian antara perencanaan sumber daya, kualitas pelaksanaan pembelajaran, hasil langsung, dan dampak jangka panjang pendidikan. Pemahaman ini menjadi landasan penting untuk melihat mutu sebagai sistem yang hidup dan terus berkembang, bukan sekadar kumpulan indikator yang bersifat statis.

3.5 Mutu Layanan Pendidikan

Mutu layanan pendidikan merupakan dimensi penting dalam manajemen mutu yang menegaskan bahwa pendidikan pada hakikatnya adalah bentuk pelayanan publik. Lembaga pendidikan tidak hanya menghasilkan lulusan, tetapi juga memberikan layanan pembelajaran, bimbingan, administrasi, dan pengembangan potensi peserta didik. Oleh karena itu, mutu pendidikan tidak dapat dilepaskan dari bagaimana layanan tersebut dirancang, diberikan, dan dirasakan oleh pengguna layanan pendidikan (Sallis 2021).

Dalam perspektif manajemen mutu, mutu layanan pendidikan berkaitan erat dengan tingkat kepuasan dan kepercayaan pemangku kepentingan, terutama peserta didik dan orang tua. Mutu layanan tidak hanya diukur dari hasil akademik, tetapi juga dari pengalaman belajar yang dialami peserta didik selama berada di lembaga pendidikan. Penelitian menunjukkan bahwa kualitas interaksi, kejelasan layanan, serta konsistensi pelaksanaan layanan pendidikan berkontribusi signifikan terhadap persepsi mutu lembaga pendidikan secara keseluruhan (Harvey dan Williams 2022).

Konsep mutu layanan pendidikan banyak dipengaruhi oleh teori kualitas layanan (*service quality*), yang menekankan aspek keandalan, daya tanggap, jaminan, empati, dan bukti fisik. Dalam konteks pendidikan, dimensi-dimensi ini tercermin dalam ketepatan layanan akademik, responsivitas pendidik dan tenaga kependidikan, kompetensi profesional, perhatian terhadap kebutuhan peserta didik, serta kelayakan

sarana dan lingkungan belajar. Adaptasi konsep ini membantu lembaga pendidikan memahami bahwa mutu layanan bersifat multidimensional dan tidak dapat direduksi pada satu indikator tunggal (Doherty 2024).

Mutu layanan pendidikan juga berkaitan erat dengan budaya organisasi lembaga pendidikan. Layanan yang bermutu lahir dari kesadaran kolektif seluruh warga lembaga bahwa setiap aktivitas, sekecil apa pun, memiliki dampak terhadap pengalaman belajar peserta didik. OECD (2023) menegaskan bahwa sistem pendidikan yang unggul ditandai oleh budaya layanan yang kuat, di mana profesionalisme, etika kerja, dan komitmen terhadap perbaikan berkelanjutan menjadi nilai bersama.

Dalam praktik pengelolaan pendidikan, mutu layanan sering kali menjadi titik temu antara kebijakan, manajemen, dan proses pembelajaran. Kebijakan yang baik perlu diterjemahkan ke dalam prosedur layanan yang jelas dan mudah diakses, sementara proses pembelajaran harus didukung oleh layanan administratif dan akademik yang efisien. Ketidaksinambungan antara kebijakan dan praktik layanan dapat menurunkan persepsi mutu, meskipun standar formal telah terpenuhi (Bush dan Glover 2022).

Tantangan utama dalam pengembangan mutu layanan pendidikan adalah kecenderungan melihat layanan sebagai aspek pendukung semata, bukan bagian inti dari mutu pendidikan. Akibatnya, layanan sering dikelola secara rutin dan administratif tanpa evaluasi berkelanjutan. Padahal, kajian mutakhir menekankan

bahwa inovasi layanan pendidikan—baik dalam pembelajaran, bimbingan, maupun administrasi—merupakan faktor penting dalam meningkatkan daya saing dan relevansi lembaga pendidikan (UNESCO 2022).

Dengan demikian, mutu layanan pendidikan dapat dipahami sebagai wajah nyata dari mutu lembaga pendidikan itu sendiri. Layanan yang bermutu mencerminkan keselarasan antara visi pendidikan, sistem manajemen, dan praktik sehari-hari. Pemahaman ini melengkapi pembahasan Bab 3 secara keseluruhan dan menjadi jembatan konseptual menuju kajian tentang sistem penjaminan mutu dan mekanisme pengendalian serta peningkatan mutu pendidikan pada bab berikutnya.

3.6 Ilustrasi Kasus Penerapan Konsep Mutu

Untuk memahami konsep mutu pendidikan secara lebih bermakna, diperlukan ilustrasi penerapan yang menggambarkan keterkaitan antara teori dan praktik lapangan. Konsep mutu tidak hidup dalam ruang abstrak, melainkan hadir dalam keputusan-keputusan manajerial, praktik pembelajaran, dan budaya kerja sehari-hari di lembaga pendidikan. Ilustrasi kasus berikut disusun untuk menunjukkan bagaimana mutu input, proses, output, outcome, serta mutu layanan saling berkelindan dalam realitas pengelolaan sekolah dan madrasah.

Sebuah madrasah aliyah swasta di wilayah semi-perkotaan menghadapi permasalahan klasik berupa penurunan minat masyarakat dan stagnasi prestasi peserta didik. Secara administratif, madrasah tersebut telah memenuhi standar minimal sarana dan

kelengkapan dokumen, namun dalam praktiknya pembelajaran berjalan monoton dan layanan akademik kurang responsif. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara pemenuhan standar formal dan mutu pendidikan yang dirasakan oleh peserta didik dan orang tua.

Dari sisi mutu input, madrasah memiliki peserta didik dengan latar belakang kemampuan yang beragam, guru yang memenuhi kualifikasi akademik, serta kurikulum yang telah disesuaikan dengan kebijakan nasional. Namun, input tersebut belum sepenuhnya dimanfaatkan secara optimal karena belum adanya pemetaan kebutuhan belajar peserta didik dan pengembangan kompetensi guru yang berkelanjutan. Hal ini memperlihatkan bahwa mutu input bersifat potensial dan memerlukan pengelolaan yang tepat agar berdampak nyata.

Permasalahan utama justru terletak pada mutu proses pembelajaran dan manajerial. Proses pembelajaran cenderung berpusat pada guru, minim variasi metode, dan kurang melibatkan peserta didik secara aktif. Selain itu, koordinasi antar guru dan manajemen madrasah berjalan secara rutin-administratif tanpa refleksi bersama terhadap kualitas pembelajaran. Kondisi ini berdampak pada rendahnya keterlibatan belajar peserta didik, meskipun secara formal kegiatan pembelajaran tetap berlangsung.

Dampak dari lemahnya proses terlihat pada mutu output, seperti hasil belajar yang stagnan dan rendahnya

prestasi non-akademik. Kelulusan peserta didik memang tercapai, tetapi kompetensi yang dimiliki belum mencerminkan tujuan pendidikan madrasah secara utuh. Lebih jauh lagi, mutu outcome juga belum optimal, ditandai dengan terbatasnya daya saing lulusan untuk melanjutkan pendidikan atau berkontribusi secara aktif di masyarakat.

Menanggapi kondisi tersebut, pimpinan madrasah mulai menerapkan pendekatan manajemen mutu secara bertahap. Fokus awal diarahkan pada perbaikan mutu layanan pendidikan, terutama layanan pembelajaran dan komunikasi akademik. Guru didorong untuk mengembangkan pembelajaran yang lebih partisipatif, sementara layanan administrasi dan bimbingan akademik diperbaiki agar lebih responsif terhadap kebutuhan peserta didik. Langkah ini diikuti dengan evaluasi internal secara berkala untuk memastikan konsistensi pelaksanaan.

Seiring waktu, perubahan pada mutu proses dan layanan mulai menunjukkan dampak positif. Peserta didik menjadi lebih terlibat dalam pembelajaran, hubungan guru dan siswa menjadi lebih dialogis, dan kepercayaan orang tua terhadap madrasah meningkat. Output pembelajaran mulai membaik, tidak hanya dari sisi nilai akademik, tetapi juga sikap, kemandirian, dan partisipasi peserta didik dalam kegiatan madrasah. Perubahan ini memperlihatkan bahwa perbaikan mutu merupakan proses bertahap yang saling terkait antar komponennya.

Ilustrasi kasus ini menegaskan bahwa penerapan konsep mutu pendidikan menuntut pendekatan yang menyeluruh dan berkelanjutan. Mutu tidak dapat dicapai melalui pemenuhan standar administratif semata, melainkan melalui kesadaran kolektif untuk memperbaiki input, proses, layanan, dan dampak pendidikan secara konsisten. Dengan memahami praktik nyata seperti ini, mahasiswa diharapkan mampu melihat konsep mutu bukan hanya sebagai teori manajemen, tetapi sebagai kerangka berpikir dan bertindak dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam.

3.7 Refleksi dan Pertanyaan Kritis Mahasiswa

Pembahasan konsep mutu pendidikan dalam Bab 3 menunjukkan bahwa mutu bukanlah istilah yang tunggal dan sederhana. Mutu mencerminkan cara lembaga pendidikan merancang sumber dayanya, mengelola proses pembelajaran, menghasilkan capaian pendidikan, serta memberikan layanan yang bermakna bagi peserta didik dan masyarakat. Melalui kerangka input, proses, output, outcome, serta pendekatan Total Quality Management, mahasiswa diajak untuk memahami mutu sebagai sistem yang hidup dan terus berkembang, bukan sekadar pemenuhan standar administratif.

Refleksi atas ilustrasi kasus pada Subbab 3.6 memperlihatkan bahwa banyak permasalahan mutu pendidikan bersumber pada kesenjangan antara konsep dan praktik. Pemenuhan dokumen dan standar formal belum tentu berbanding lurus dengan pengalaman belajar yang berkualitas. Oleh karena itu, pengelolaan

mutu menuntut perubahan cara berpikir dari orientasi kepatuhan menuju orientasi perbaikan berkelanjutan yang melibatkan seluruh warga lembaga pendidikan.

Sebagai calon praktisi dan pemikir pendidikan Islam, mahasiswa perlu menempatkan mutu sebagai bagian dari tanggung jawab profesional dan moral. Mutu pendidikan tidak hanya berkaitan dengan hasil akademik, tetapi juga dengan pembentukan sikap, nilai, dan kontribusi lulusan dalam kehidupan bermasyarakat. Kesadaran ini menjadi landasan penting sebelum memasuki pembahasan tentang sistem penjaminan mutu dan mekanisme pengendalian mutu pada bab berikutnya. Untuk memperdalam pemahaman dan mengaitkan konsep dengan realitas lapangan, mahasiswa diharapkan merefleksikan dan menjawab pertanyaan-pertanyaan kritis berikut.

Pertanyaan Kritis Mahasiswa

1. Bagaimana Anda memahami perbedaan antara mutu sebagai pemenuhan standar administratif dan mutu sebagai budaya lembaga pendidikan?
2. Dari empat komponen mutu (input, proses, output, dan outcome), komponen manakah yang menurut Anda paling menentukan kualitas pendidikan di sekolah atau madrasah? Jelaskan alasannya.
3. Mengapa peningkatan mutu input tidak selalu menghasilkan output dan outcome pendidikan yang bermutu? Berikan penjelasan konseptual.

4. Bagaimana peran mutu layanan pendidikan dalam membentuk pengalaman belajar peserta didik, meskipun kurikulum dan standar telah terpenuhi?
5. Berdasarkan ilustrasi kasus pada Bab 3, perubahan apa yang paling strategis untuk dilakukan terlebih dahulu dalam upaya peningkatan mutu lembaga pendidikan?
6. Bagaimana pendekatan Total Quality Management dapat membantu lembaga pendidikan keluar dari pola kerja yang bersifat rutinitas administratif?
7. Jika Anda menjadi bagian dari tim manajemen sekolah atau madrasah, langkah awal apa yang akan Anda lakukan untuk membangun kesadaran mutu di lingkungan lembaga tersebut?

BAB IV

SISTEM PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN DI INDONESIA

4.1 Kebijakan Nasional Penjaminan Mutu Pendidikan

Penjaminan mutu pendidikan di Indonesia lahir dari kesadaran bahwa peningkatan akses pendidikan harus diimbangi dengan peningkatan kualitas secara sistematis dan berkelanjutan. Dalam konteks kebijakan nasional, mutu pendidikan tidak dipahami semata sebagai hasil akhir pembelajaran, tetapi sebagai proses yang dirancang, dikendalikan, dan ditingkatkan secara terus-menerus melalui mekanisme yang jelas. Oleh karena itu, sistem penjaminan mutu menjadi instrumen strategis negara untuk memastikan bahwa layanan pendidikan berjalan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional (Kemendikbudristek 2020).

Landasan utama kebijakan penjaminan mutu pendidikan di Indonesia adalah Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang menegaskan bahwa setiap satuan pendidikan wajib menjamin mutu pendidikan sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan. Ketentuan ini diperkuat melalui berbagai regulasi turunan yang mengatur standar, evaluasi, akreditasi, dan peningkatan mutu pendidikan. Kerangka kebijakan ini menunjukkan bahwa penjaminan mutu bukan pilihan, melainkan kewajiban struktural bagi seluruh penyelenggara pendidikan (Republik Indonesia 2003). Secara konseptual, kebijakan nasional penjaminan mutu pendidikan dirancang melalui dua mekanisme

utama, yaitu penjaminan mutu internal dan penjaminan mutu eksternal. Penjaminan mutu internal dilakukan oleh satuan pendidikan secara mandiri dan berkelanjutan, sedangkan penjaminan mutu eksternal dilaksanakan oleh lembaga di luar satuan pendidikan, seperti Badan Akreditasi Nasional. Pembagian peran ini dimaksudkan agar mutu tidak hanya dinilai dari luar, tetapi juga tumbuh dari kesadaran dan komitmen internal lembaga pendidikan (Sallis 2021).

Dalam perkembangannya, pemerintah memperkenalkan Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SPMP) sebagai kerangka nasional yang mengintegrasikan standar, evaluasi diri, dan peningkatan mutu. SPMP dirancang untuk membantu satuan pendidikan mengenali kondisi mutunya secara objektif, merencanakan perbaikan, serta memantau dampak peningkatan mutu secara berkelanjutan. Pendekatan ini menegaskan bahwa penjaminan mutu tidak berhenti pada pengukuran, tetapi harus berujung pada perubahan nyata dalam praktik pendidikan (Kemendikbudristek 2021).

Kebijakan penjaminan mutu nasional juga mengalami penyesuaian seiring dengan dinamika global dan tuntutan perubahan zaman. Isu seperti relevansi pendidikan, kompetensi abad ke-21, serta kesenjangan mutu antarwilayah mendorong pemerintah untuk memperkuat orientasi mutu berbasis data dan kinerja. Laporan OECD (2023) menekankan bahwa sistem pendidikan yang adaptif adalah sistem yang mampu

menggunakan data mutu sebagai dasar pengambilan keputusan, bukan sekadar alat pelaporan administratif. Namun demikian, implementasi kebijakan penjaminan mutu di lapangan menghadapi berbagai tantangan. Di banyak satuan pendidikan, penjaminan mutu masih dipersepsikan sebagai kewajiban administratif yang terpisah dari proses pembelajaran. Akibatnya, evaluasi mutu sering kali tidak diikuti dengan tindak lanjut yang sistematis. Tantangan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara desain kebijakan nasional dan kapasitas implementasi di tingkat satuan pendidikan (Bush dan Glover 2022).

Oleh karena itu, kebijakan nasional penjaminan mutu pendidikan perlu dipahami tidak hanya sebagai seperangkat regulasi, tetapi sebagai kerangka perubahan budaya pengelolaan pendidikan. Penjaminan mutu menuntut kepemimpinan yang visioner, partisipasi seluruh warga satuan pendidikan, serta komitmen terhadap perbaikan berkelanjutan. Pemahaman ini menjadi fondasi penting untuk membahas lebih lanjut mekanisme operasional penjaminan mutu, khususnya sistem penjaminan mutu internal dan eksternal, pada subbab berikutnya.

4.2 Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI)

Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) merupakan mekanisme penjaminan mutu yang dilaksanakan oleh satuan pendidikan secara mandiri dan berkelanjutan. SPMI menempatkan satuan pendidikan sebagai subjek utama peningkatan mutu, bukan sekadar

objek evaluasi kebijakan. Melalui SPMI, lembaga pendidikan diharapkan mampu membangun kesadaran internal bahwa mutu adalah tanggung jawab bersama dan harus dikelola sebagai proses yang terus-menerus (Kemendikbudristek 2021). Secara konseptual, SPMI berfungsi sebagai kerangka kerja internal untuk memastikan bahwa penyelenggaraan pendidikan berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan dan kebutuhan nyata peserta didik. Berbeda dengan penjaminan mutu eksternal yang bersifat periodik, SPMI bersifat siklikal dan melekat pada aktivitas harian lembaga pendidikan. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip manajemen mutu modern yang menekankan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) sebagai inti pengelolaan mutu (Sallis 2021).

Dalam kebijakan nasional, pelaksanaan SPMI diarahkan melalui siklus PPEPP, yaitu Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan standar mutu. Siklus ini menjadi panduan operasional bagi satuan pendidikan dalam merancang, menjalankan, serta memperbaiki mutu pendidikan secara sistematis. PPEPP menegaskan bahwa penjaminan mutu tidak berhenti pada penetapan standar, tetapi harus berujung pada peningkatan kualitas layanan dan hasil pendidikan (Kemendikbudristek 2021). Tahap penetapan standar dalam SPMI menuntut satuan pendidikan untuk merumuskan standar mutu yang realistis, kontekstual, dan melampaui standar minimal nasional. Standar tersebut kemudian diimplementasikan secara konsisten

pada tahap pelaksanaan, yang mencakup seluruh aspek pengelolaan pendidikan, mulai dari pembelajaran hingga layanan pendukung. Pada tahap ini, komitmen pimpinan dan partisipasi seluruh warga satuan pendidikan menjadi faktor penentu keberhasilan SPMI (Bush dan Glover 2022).

Tahap evaluasi dan pengendalian berfungsi untuk menilai tingkat ketercapaian standar serta mengidentifikasi kesenjangan antara rencana dan praktik. Evaluasi dalam SPMI bersifat reflektif dan berbasis data, bukan sekadar formalitas pelaporan. Hasil evaluasi kemudian digunakan sebagai dasar pengendalian mutu, yaitu upaya memastikan bahwa penyimpangan dapat dikoreksi dan praktik baik dapat dipertahankan. Pendekatan ini memperkuat fungsi SPMI sebagai alat pembelajaran organisasi (*organizational learning*) (Harvey dan Williams 2022). Tahap terakhir, yaitu peningkatan, menegaskan bahwa mutu pendidikan bersifat dinamis dan selalu dapat diperbaiki. Peningkatan mutu tidak selalu berarti perubahan besar, tetapi dapat berupa penyempurnaan bertahap yang berdampak nyata pada kualitas pembelajaran dan layanan pendidikan. OECD (2023) menekankan bahwa sistem penjaminan mutu internal yang efektif adalah sistem yang mampu mengubah hasil evaluasi menjadi tindakan perbaikan yang terencana dan terukur.

Dengan demikian, SPMI dapat dipahami sebagai jantung dari penjaminan mutu pendidikan di tingkat satuan pendidikan. Melalui SPMI, lembaga pendidikan

membangun budaya mutu yang berakar pada kesadaran internal, kolaborasi, dan refleksi berkelanjutan. Pemahaman ini menjadi landasan penting untuk melihat keterkaitan antara upaya penjaminan mutu internal dan mekanisme penilaian mutu eksternal yang akan dibahas pada subbab berikutnya.

4.3 Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME)

Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) merupakan mekanisme penjaminan mutu yang dilaksanakan oleh lembaga di luar satuan pendidikan untuk menilai dan memastikan ketercapaian standar mutu pendidikan. Berbeda dengan SPMI yang berorientasi pada pengembangan mutu dari dalam, SPME berfungsi memberikan penilaian objektif dan akuntabel terhadap kinerja mutu satuan pendidikan. Dalam konteks kebijakan nasional, SPME menjadi instrumen penting untuk menjaga kepercayaan publik terhadap layanan pendidikan (Kemendikbudristek 2021).

Secara konseptual, SPME dirancang untuk memastikan bahwa satuan pendidikan memenuhi dan melampaui Standar Nasional Pendidikan melalui proses penilaian yang terukur dan transparan. Mekanisme ini menempatkan mutu sebagai aspek yang dapat diverifikasi secara eksternal, sehingga hasil penilaian tidak hanya bermanfaat bagi pemerintah, tetapi juga bagi masyarakat sebagai pengguna layanan pendidikan. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip akuntabilitas publik dalam tata kelola pendidikan modern (OECD 2023). Di Indonesia, SPME dilaksanakan melalui

beberapa instrumen utama, antara lain akreditasi satuan pendidikan, asesmen nasional, serta berbagai bentuk evaluasi kinerja pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah dan lembaga independen. Akreditasi berfungsi menilai kelayakan dan mutu satuan pendidikan secara menyeluruh, sementara asesmen nasional digunakan untuk memotret mutu hasil belajar dan iklim belajar secara sistemik. Instrumen-instrumen ini dirancang untuk saling melengkapi dalam memberikan gambaran mutu pendidikan secara komprehensif (Republik Indonesia 2003).

Peran SPME tidak hanya terbatas pada pemberian peringkat atau status kelayakan satuan pendidikan. Lebih dari itu, SPME diharapkan menjadi sumber umpan balik strategis bagi pengembangan mutu internal. Hasil penilaian eksternal seharusnya dimanfaatkan oleh satuan pendidikan sebagai bahan refleksi dan perencanaan peningkatan mutu melalui SPMI. Dengan demikian, SPME berfungsi sebagai cermin objektif yang membantu lembaga pendidikan mengenali kekuatan dan area perbaikan yang masih diperlukan (Sallis 2021). Namun demikian, dalam praktiknya, SPME sering menghadapi tantangan persepsi di lapangan. Tidak sedikit satuan pendidikan yang memandang penilaian eksternal sebagai tekanan administratif atau ancaman reputasi. Pandangan ini berpotensi menggeser tujuan SPME dari pengembangan mutu menjadi sekadar upaya memenuhi tuntutan penilaian. Bush dan Glover (2022) menegaskan bahwa efektivitas penjaminan mutu eksternal sangat

ditentukan oleh bagaimana hasil penilaian tersebut diintegrasikan ke dalam proses peningkatan mutu internal.

Oleh karena itu, kebijakan nasional menekankan pentingnya sinergi antara SPMI dan SPME. Penjaminan mutu eksternal yang efektif adalah yang mendorong tumbuhnya budaya refleksi dan perbaikan berkelanjutan di tingkat satuan pendidikan. Ketika SPME dipahami sebagai bagian dari siklus pembelajaran organisasi, bukan sebagai mekanisme kontrol semata, maka hasil penilaian eksternal akan memberikan dampak yang lebih bermakna bagi peningkatan mutu pendidikan (Harvey dan Williams 2022). Dengan demikian, SPME dapat dipahami sebagai pilar akuntabilitas dan transparansi dalam sistem penjaminan mutu pendidikan di Indonesia. Melalui SPME, mutu pendidikan tidak hanya dijaga dari dalam, tetapi juga diuji dan diperkuat dari luar. Pemahaman ini menjadi dasar penting untuk membahas integrasi antara SPMI dan SPME sebagai satu kesatuan sistem penjaminan mutu pendidikan pada subbab selanjutnya.

4.4 Standar Nasional Pendidikan dan Implikasinya

Standar Nasional Pendidikan (SNP) merupakan tolok ukur minimal mutu pendidikan yang ditetapkan oleh negara untuk menjamin kesetaraan dan kualitas layanan pendidikan di seluruh wilayah Indonesia. SNP berfungsi sebagai rujukan bersama bagi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan peningkatan mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan. Dalam

kerangka penjaminan mutu, SNP menjadi fondasi normatif yang mengarahkan upaya SPMI dan SPME agar berjalan selaras dengan tujuan pendidikan nasional (Republik Indonesia 2003). Secara kebijakan, SNP mencakup delapan standar, yaitu standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar penilaian pendidikan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, serta standar pembiayaan. Kedelapan standar ini dirancang untuk mencerminkan mutu pendidikan secara menyeluruh, mulai dari perencanaan kurikulum hingga tata kelola dan pembiayaan. Pendekatan ini menegaskan bahwa mutu pendidikan tidak dapat direduksi pada aspek pembelajaran semata, tetapi harus dilihat sebagai sistem yang saling terkait (Kemendikbudristek 2020).

Dalam praktik penjaminan mutu internal, SNP berperan sebagai acuan minimal dalam penetapan standar mutu satuan pendidikan. Satuan pendidikan didorong untuk tidak berhenti pada pemenuhan standar nasional, tetapi menjadikannya sebagai pijakan awal untuk mengembangkan standar mutu yang lebih kontekstual dan progresif. Prinsip ini sejalan dengan semangat SPMI yang menempatkan peningkatan mutu sebagai proses berkelanjutan, bukan sekadar kepatuhan terhadap regulasi (Sallis 2021). Implikasi SNP juga terlihat jelas dalam mekanisme penjaminan mutu eksternal, khususnya melalui akreditasi dan asesmen nasional. SNP menjadi basis penilaian kelayakan dan kinerja satuan pendidikan, sehingga hasil penilaian

eksternal mencerminkan tingkat ketercapaian standar yang telah ditetapkan secara nasional. Dalam konteks ini, SNP berfungsi sebagai bahasa bersama antara pemerintah, satuan pendidikan, dan masyarakat dalam memahami mutu pendidikan (OECD 2023). Namun demikian, penerapan SNP di lapangan menghadapi tantangan yang tidak sederhana. Perbedaan konteks sosial, geografis, dan sumber daya menyebabkan satuan pendidikan memiliki kapasitas yang beragam dalam memenuhi standar. Jika tidak disikapi secara bijak, SNP berpotensi dipersepsikan sebagai beban administratif yang sulit dicapai. Oleh karena itu, kebijakan nasional menekankan perlunya pendekatan pembinaan dan pendampingan agar SNP benar-benar menjadi alat peningkatan mutu, bukan sekadar alat evaluasi (Bush dan Glover 2022).

Dari perspektif manajemen mutu, SNP seharusnya dipahami sebagai instrumen pengarah (*guiding standards*), bukan tujuan akhir pendidikan. Mutu sejati terletak pada bagaimana standar tersebut diinternalisasi dalam budaya kerja lembaga pendidikan dan diterjemahkan ke dalam praktik pembelajaran serta layanan pendidikan yang bermakna. Harvey dan Williams (2022) menegaskan bahwa standar akan berdampak signifikan terhadap mutu hanya ketika diiringi dengan refleksi kritis dan komitmen perbaikan berkelanjutan. Dengan demikian, Standar Nasional Pendidikan memiliki implikasi strategis bagi pengelolaan dan penjaminan mutu pendidikan di Indonesia. SNP menyediakan

kerangka dasar yang memastikan kesetaraan mutu, sementara SPMI dan SPME berperan menggerakkan dan mengawasi pencapaiannya. Pemahaman ini menutup rangkaian pembahasan Bab IV dan menjadi jembatan konseptual menuju kajian implementatif penjaminan mutu pendidikan pada tingkat satuan pendidikan pada bab berikutnya.

4.5 Posisi Sekolah dan Madrasah dalam Sistem Mutu Nasional

Sekolah dan madrasah menempati posisi strategis dalam sistem mutu nasional karena menjadi titik temu antara kebijakan pendidikan dan praktik pembelajaran nyata. Seluruh kebijakan penjaminan mutu, standar nasional, serta mekanisme evaluasi pada akhirnya bermuara pada satuan pendidikan sebagai pelaksana utama layanan pendidikan. Dengan demikian, mutu pendidikan nasional pada hakikatnya sangat ditentukan oleh kapasitas sekolah dan madrasah dalam mengelola dan menginternalisasi sistem mutu secara konsisten (Republik Indonesia 2003). Dalam kerangka sistem penjaminan mutu nasional, sekolah dan madrasah berperan sebagai subjek aktif dalam pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI). Melalui SPMI, satuan pendidikan bertanggung jawab menetapkan standar mutu, melaksanakan proses pendidikan, melakukan evaluasi, serta menindaklanjuti hasil evaluasi tersebut untuk peningkatan mutu berkelanjutan. Posisi ini menegaskan bahwa sekolah dan madrasah bukan sekadar penerima kebijakan, melainkan aktor utama

dalam membangun budaya mutu di tingkat operasional (Kemendikbudristek 2021).

Di sisi lain, sekolah dan madrasah juga menjadi objek penilaian dalam Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME). Melalui akreditasi, asesmen nasional, dan berbagai evaluasi eksternal lainnya, mutu satuan pendidikan dinilai secara objektif berdasarkan Standar Nasional Pendidikan. Mekanisme ini menempatkan sekolah dan madrasah dalam posisi yang harus mampu mempertanggungjawabkan kinerjanya kepada publik, sekaligus menerima umpan balik untuk pengembangan mutu lebih lanjut (OECD 2023). Kedudukan ganda sebagai subjek SPMI dan objek SPME menuntut sekolah dan madrasah memiliki kapasitas manajerial yang memadai. Tanpa kepemimpinan yang visioner dan sistem kerja yang terorganisasi, penjaminan mutu berisiko dipahami secara parsial dan administratif. Bush dan Glover (2022) menegaskan bahwa keberhasilan sistem mutu sangat bergantung pada kemampuan pimpinan satuan pendidikan dalam mengintegrasikan tuntutan kebijakan dengan kebutuhan nyata pembelajaran.

Bagi madrasah, posisi dalam sistem mutu nasional memiliki kekhasan tersendiri. Selain mengikuti kebijakan mutu nasional, madrasah juga berada dalam koordinasi Kementerian Agama dengan karakteristik kelembagaan dan budaya organisasi yang khas. Kondisi ini menuntut kemampuan adaptasi yang lebih tinggi agar sistem mutu nasional dapat diimplementasikan secara kontekstual tanpa menghilangkan identitas dan kekuatan khas

madrasah. Pendekatan integratif menjadi kunci agar mutu nasional dan kekhasan kelembagaan dapat berjalan selaras (UNESCO 2022).

Dalam praktiknya, tantangan utama sekolah dan madrasah adalah menjembatani kesenjangan antara standar nasional dan realitas lapangan. Keterbatasan sumber daya, variasi kapasitas pendidik, serta perbedaan konteks sosial sering memengaruhi kemampuan satuan pendidikan dalam mencapai standar mutu. Oleh karena itu, sistem mutu nasional perlu dipahami sebagai kerangka pengembangan yang adaptif, bukan sebagai instrumen penyeragaman yang kaku (Sallis 2021). Dengan demikian, posisi sekolah dan madrasah dalam sistem mutu nasional bersifat sentral sekaligus menentukan. Sekolah dan madrasah menjadi ruang aktualisasi kebijakan mutu, tempat standar diterjemahkan menjadi praktik, dan lokasi utama terjadinya peningkatan mutu pendidikan. Pemahaman ini menegaskan bahwa keberhasilan sistem penjaminan mutu nasional tidak hanya ditentukan oleh kualitas kebijakan, tetapi juga oleh kapasitas dan komitmen satuan pendidikan dalam mengelola mutu secara berkelanjutan.

4.6 Ilustrasi Kasus Implementasi Kebijakan Mutu

Implementasi kebijakan mutu pendidikan sering kali menunjukkan jarak antara desain kebijakan nasional dan praktik di tingkat satuan pendidikan. Ilustrasi kasus berikut menggambarkan bagaimana kebijakan penjaminan mutu yang mencakup Standar Nasional

Pendidikan, SPMI, dan SPME diimplementasikan secara nyata di sekolah dan madrasah. Kasus ini bertujuan membantu mahasiswa memahami dinamika kebijakan mutu sebagai proses yang hidup, bukan sekadar dokumen regulatif.

Sebuah sekolah menengah pertama negeri di daerah pinggiran kota ditetapkan sebagai sasaran pembinaan mutu setelah hasil asesmen nasional menunjukkan capaian literasi dan numerasi yang relatif rendah. Secara administratif, sekolah tersebut telah memenuhi sebagian besar indikator Standar Nasional Pendidikan, termasuk kelengkapan kurikulum dan kualifikasi pendidik. Namun, temuan kebijakan menunjukkan bahwa pemenuhan standar belum sepenuhnya berbanding lurus dengan kualitas proses pembelajaran di kelas. Menindaklanjuti kebijakan tersebut, pihak sekolah mulai mengaktifkan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) melalui peninjauan kembali standar mutu sekolah. Tim mutu internal dibentuk untuk melakukan evaluasi diri, memetakan kelemahan proses pembelajaran, serta menyusun rencana perbaikan berbasis data. Pada tahap ini, kebijakan mutu nasional diterjemahkan ke dalam konteks sekolah melalui bahasa yang lebih operasional dan relevan dengan kebutuhan nyata.

Dalam proses pelaksanaan, sekolah menghadapi tantangan berupa resistensi sebagian guru yang memandang penjaminan mutu sebagai tambahan beban administratif. Beberapa guru masih memaknai kebijakan

mutu sebagai tuntutan pelaporan, bukan sebagai alat peningkatan kualitas pembelajaran. Kondisi ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan mutu tidak hanya persoalan sistem, tetapi juga persoalan budaya organisasi dan kesiapan sumber daya manusia.

Secara paralel, sekolah juga menjalani penjaminan mutu eksternal (SPME) melalui proses akreditasi. Hasil akreditasi memberikan gambaran objektif tentang kekuatan dan kelemahan sekolah, sekaligus menjadi tekanan eksternal yang mendorong percepatan perbaikan. Ketika hasil penilaian eksternal dipadukan dengan temuan evaluasi internal, sekolah mulai memiliki peta mutu yang lebih utuh dan terarah. Perubahan mulai terlihat ketika kebijakan mutu tidak lagi diposisikan sebagai kewajiban administratif, tetapi sebagai kerangka kerja bersama. Guru-guru mulai mengadaptasi strategi pembelajaran, manajemen sekolah memperbaiki layanan akademik, dan komunikasi dengan orang tua menjadi lebih terbuka. Pada tahap ini, kebijakan mutu berfungsi sebagai penggerak perubahan praktik, bukan sekadar alat kontrol.

Ilustrasi serupa juga dapat ditemukan pada madrasah yang berada di bawah koordinasi Kementerian Agama. Meskipun menghadapi tantangan ganda yaitu tuntutan mutu nasional dan kekhasan kelembagaan madrasah yang mampu mengintegrasikan kebijakan mutu dengan visi dan budaya organisasinya menunjukkan perkembangan mutu yang lebih berkelanjutan. Hal ini menegaskan bahwa fleksibilitas

implementasi kebijakan menjadi kunci keberhasilan penjaminan mutu.

Ilustrasi kasus ini memperlihatkan bahwa implementasi kebijakan mutu pendidikan merupakan proses bertahap yang menuntut sinergi antara kebijakan nasional, kepemimpinan satuan pendidikan, dan partisipasi seluruh warga sekolah atau madrasah. Kebijakan mutu akan berdampak signifikan ketika dipahami sebagai alat pembelajaran organisasi dan perbaikan berkelanjutan. Pemahaman ini menutup Bab IV dan menjadi jembatan penting menuju pembahasan implementasi penjaminan mutu secara operasional melalui siklus PPEPP pada bab berikutnya.

4.7 Refleksi dan Pertanyaan Kritis Mahasiswa

Setelah mempelajari Bab IV, mahasiswa diharapkan menyadari bahwa sistem penjaminan mutu pendidikan di Indonesia bukanlah sekadar seperangkat regulasi, melainkan sebuah ekosistem kebijakan yang bertujuan menjamin layanan pendidikan yang bermutu dan berkeadilan. Kebijakan nasional, SPMI, SPME, serta Standar Nasional Pendidikan saling terhubung dan membentuk kerangka mutu yang harus diterjemahkan secara kontekstual oleh sekolah dan madrasah. Refleksi penting dalam bab ini adalah bahwa keberhasilan penjaminan mutu tidak ditentukan oleh kelengkapan dokumen semata, tetapi oleh sejauh mana kebijakan mutu mampu memengaruhi perilaku, budaya kerja, dan praktik pembelajaran di satuan pendidikan. Sekolah dan madrasah tidak hanya menjadi objek kebijakan,

melainkan subjek aktif dalam mengelola dan meningkatkan mutunya secara berkelanjutan.

Bagi lembaga pendidikan Islam, sistem mutu nasional juga menjadi ruang integrasi antara tuntutan standar negara dan nilai-nilai keislaman. Penjaminan mutu idealnya tidak mengikis kekhasan madrasah, tetapi justru memperkuat identitas kelembagaan melalui praktik manajemen yang profesional, akuntabel, dan berorientasi pada kemaslahatan peserta didik.

Pertanyaan Kritis untuk Mahasiswa

- 1. Bagaimana Anda memaknai sistem penjaminan mutu pendidikan: sebagai alat kontrol negara atau sebagai instrumen peningkatan kualitas lembaga?** Jelaskan argumentasi Anda dengan merujuk pada konsep SPMI dan SPME.
- 2. Mengapa pemenuhan Standar Nasional Pendidikan belum tentu mencerminkan mutu pendidikan yang sesungguhnya?** Berikan contoh praktik di sekolah atau madrasah yang Anda ketahui.
- 3. Dalam konteks madrasah, bagaimana posisi kebijakan mutu nasional dapat diintegrasikan dengan visi keislaman lembaga tanpa menimbulkan konflik nilai?**
- 4. Apa peran kepemimpinan kepala sekolah/madrasah dalam menjembatani kebijakan mutu nasional dengan realitas praktik pendidikan di lapangan?** Jelaskan secara analitis.

- 5. Bagaimana hasil penjaminan mutu eksternal (akreditasi) seharusnya dimanfaatkan agar tidak berhenti pada kepentingan administratif semata?**
- 6. Jika Anda menjadi bagian dari tim penjaminan mutu internal sekolah/madrasah, langkah apa yang akan Anda prioritaskan agar SPMI benar-benar berdampak pada mutu pembelajaran?**
- 7. Dalam perspektif mahasiswa MPI, apa tantangan terbesar implementasi kebijakan mutu di lembaga pendidikan Islam saat ini, dan bagaimana strategi manajemennya?**

BAB V

PENJAMINAN MUTU INTERNAL LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

5.1 Pengertian dan Tujuan Penjaminan Mutu Internal

Penjaminan Mutu Internal (PMI) merupakan jantung dari upaya peningkatan kualitas lembaga pendidikan yang berkelanjutan. Dalam konteks pendidikan, penjaminan mutu internal dipahami sebagai serangkaian proses yang dirancang, dilaksanakan, dievaluasi, dan dikembangkan secara mandiri oleh satuan pendidikan untuk memastikan bahwa seluruh layanan pendidikan berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan kebutuhan pemangku kepentingan (Sallis 2020). Pemaknaan ini menegaskan bahwa mutu bukanlah hasil yang datang secara kebetulan, melainkan buah dari sistem yang dikelola secara sadar dan konsisten. Secara konseptual, penjaminan mutu internal berakar pada prinsip manajemen mutu berkelanjutan (continuous quality improvement). UNESCO memandang penjaminan mutu internal sebagai mekanisme internal lembaga untuk mengendalikan dan meningkatkan kualitas melalui evaluasi diri, refleksi kelembagaan, dan perbaikan berkelanjutan (UNESCO 2021). Dengan demikian, PMI tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian, tetapi juga sebagai sarana pembelajaran organisasi bagi lembaga pendidikan.

Dalam sistem pendidikan Indonesia, penjaminan mutu internal dilembagakan melalui Sistem Penjaminan

Mutu Internal (SPMI) yang menjadi tanggung jawab setiap satuan pendidikan. SPMI menempatkan sekolah dan madrasah sebagai aktor utama dalam mengelola mutunya sendiri, bukan sekadar sebagai objek penilaian eksternal (Kemendikbudristek 2020). Perspektif ini penting untuk dipahami mahasiswa agar tidak memandang mutu sebagai sesuatu yang “dinilai dari luar”, melainkan “dibangun dari dalam”.

Bagi lembaga pendidikan Islam, penjaminan mutu internal memiliki makna yang lebih luas dari sekadar pemenuhan standar nasional. PMI menjadi sarana untuk menjaga amanah pendidikan, memastikan bahwa proses pembelajaran tidak hanya efektif secara akademik, tetapi juga selaras dengan nilai-nilai Islam seperti kejujuran, tanggung jawab, dan ihsan dalam bekerja. Mutu dalam pendidikan Islam dengan demikian mencakup dimensi akademik, moral, dan spiritual secara terpadu (Mulyasa 2021). Tujuan utama penjaminan mutu internal adalah memastikan ketercapaian standar mutu secara konsisten dan berkelanjutan. PMI bertujuan membantu lembaga pendidikan mengenali kekuatan dan kelemahannya melalui evaluasi diri yang sistematis, sehingga perbaikan dapat dilakukan secara tepat sasaran (Sallis 2020). Dalam praktiknya, tujuan ini mendorong sekolah dan madrasah untuk tidak puas pada capaian minimal, tetapi terus berupaya meningkatkan kualitas layanan pendidikan.

Selain itu, penjaminan mutu internal bertujuan membangun budaya mutu (quality culture) di lingkungan lembaga pendidikan. Budaya mutu tercermin ketika

seluruh warga sekolah atau madrasah—pimpinan, guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik—memiliki kesadaran bersama bahwa mutu adalah tanggung jawab kolektif (Harvey and Green 2022). Tanpa budaya mutu, sistem penjaminan mutu berisiko tereduksi menjadi aktivitas administratif yang kehilangan makna substantif.

Dengan demikian, penjaminan mutu internal dalam lembaga pendidikan Islam tidak dapat dipahami hanya sebagai kewajiban struktural, tetapi sebagai proses strategis dan nilai-nilai praksis. PMI menjadi fondasi penting bagi terwujudnya lembaga pendidikan Islam yang unggul, akuntabel, dan berdaya saing, sekaligus tetap berakar pada nilai-nilai keislaman dan konteks sosial Indonesia.

5.2 Struktur Organisasi Penjaminan Mutu

Struktur organisasi penjaminan mutu merupakan fondasi kelembagaan yang menentukan efektivitas pelaksanaan Penjaminan Mutu Internal (PMI) di satuan pendidikan. Tanpa struktur organisasi yang jelas, sistem penjaminan mutu berpotensi berjalan secara sporadis, personal, dan tidak berkelanjutan. Oleh karena itu, pembentukan struktur penjaminan mutu menjadi langkah strategis untuk memastikan bahwa upaya peningkatan mutu dilaksanakan secara terkoordinasi, akuntabel, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (Sallis 2020).

Dalam konteks sistem penjaminan mutu internal, struktur organisasi berfungsi sebagai kerangka pembagian peran dan tanggung jawab antar unsur

lembaga. UNESCO menekankan bahwa organisasi penjaminan mutu internal harus mampu mengintegrasikan fungsi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan peningkatan mutu ke dalam sistem kerja lembaga secara menyeluruh, bukan berdiri sebagai unit yang terpisah dari aktivitas inti pendidikan (UNESCO 2021). Hal ini menegaskan bahwa mutu adalah urusan bersama, bukan hanya tugas satu tim tertentu.

Pada satuan pendidikan di Indonesia, struktur organisasi penjaminan mutu internal umumnya dibentuk dalam bentuk Tim Penjaminan Mutu Internal (TPMI) atau sebutan lain yang disesuaikan dengan karakteristik lembaga. Tim ini berada di bawah kepemimpinan kepala sekolah atau kepala madrasah sebagai penanggung jawab utama mutu lembaga. Kepala satuan pendidikan memegang peran strategis dalam memastikan bahwa kebijakan mutu diinternalisasikan ke seluruh unit kerja dan menjadi bagian dari pengambilan keputusan manajerial (Kemendikbudristek 2020). Secara struktural, tim penjaminan mutu biasanya terdiri atas ketua, sekretaris, dan beberapa koordinator bidang yang merepresentasikan area mutu utama, seperti kurikulum dan pembelajaran, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana prasarana, serta layanan peserta didik. Pembagian struktur ini bertujuan agar proses penjaminan mutu tidak bersifat umum dan abstrak, tetapi fokus pada aspek-aspek strategis yang secara langsung memengaruhi kualitas pendidikan. Dengan struktur demikian, evaluasi

dan perbaikan mutu dapat dilakukan secara lebih spesifik dan terukur (Harvey and Green 2022).

Dalam lembaga pendidikan Islam, struktur organisasi penjaminan mutu idealnya juga memperhatikan dimensi nilai dan budaya keislaman. Keterlibatan unsur keagamaan, seperti wakil kepala bidang keagamaan atau guru Pendidikan Agama Islam, penting untuk memastikan bahwa standar dan praktik mutu sejalan dengan visi keislaman lembaga. Hal ini menegaskan bahwa penjaminan mutu di madrasah tidak hanya berorientasi pada capaian akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter dan akhlak peserta didik (Mulyasa 2021). Struktur organisasi penjaminan mutu yang efektif ditandai oleh adanya koordinasi yang kuat, komunikasi yang terbuka, dan dukungan penuh dari pimpinan lembaga. Tanpa komitmen pimpinan, tim penjaminan mutu berisiko menjadi simbol struktural tanpa daya pengaruh nyata. Sebaliknya, ketika struktur organisasi didukung oleh kepemimpinan yang visioner, penjaminan mutu dapat menjadi motor penggerak perubahan budaya kerja menuju lembaga pembelajar (*learning organization*).

5.3 Dokumen Sistem Penjaminan Mutu Internal

Dokumen Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) merupakan instrumen kunci yang menjadikan penjaminan mutu dapat dilaksanakan secara sistematis dan berkelanjutan. Dokumen ini berfungsi sebagai pedoman tertulis yang mengarahkan seluruh warga lembaga pendidikan dalam merencanakan,

melaksanakan, mengevaluasi, dan meningkatkan mutu. Tanpa dokumen yang jelas, penjaminan mutu berisiko menjadi praktik insidental yang bergantung pada individu tertentu, bukan pada sistem kelembagaan (Sallis 2020). Secara konseptual, dokumen SPMI mencerminkan komitmen lembaga pendidikan terhadap mutu yang dikelola secara sadar dan terukur. UNESCO menegaskan bahwa dokumentasi mutu bukan sekadar arsip administratif, tetapi bagian dari mekanisme pembelajaran organisasi yang memungkinkan refleksi, evaluasi diri, dan pengambilan keputusan berbasis data (UNESCO 2021). Dengan demikian, dokumen mutu harus dipahami sebagai “alat kerja” lembaga, bukan sekadar kelengkapan akreditasi.

Dalam konteks pendidikan Indonesia, Kemendikbudristek menetapkan bahwa dokumen SPMI pada satuan pendidikan sekurang-kurangnya meliputi kebijakan mutu, manual mutu, standar mutu, standar operasional prosedur (SOP), dan formulir mutu. Kelima jenis dokumen ini saling terkait dan membentuk satu kesatuan sistem yang mendukung implementasi siklus PPEPP (Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan) secara konsisten (Kemendikbudristek 2020). Kebijakan mutu merupakan dokumen strategis yang memuat arah, komitmen, dan prinsip dasar penjaminan mutu lembaga. Dokumen ini menjadi rujukan utama bagi seluruh unit kerja dalam mengelola mutu dan mencerminkan visi serta misi lembaga pendidikan. Manual mutu kemudian berfungsi menjelaskan sistem

penjaminan mutu secara menyeluruh, termasuk struktur organisasi, mekanisme kerja, dan hubungan antar dokumen mutu. Manual mutu menjembatani kebijakan strategis dengan praktik operasional di lapangan (Harvey and Green 2022).

Standar mutu dan SOP merupakan dokumen operasional yang paling dekat dengan praktik sehari-hari di sekolah atau madrasah. Standar mutu menetapkan kriteria minimal yang harus dicapai, baik dalam aspek pembelajaran, layanan peserta didik, maupun pengelolaan lembaga. Sementara itu, SOP menjelaskan langkah-langkah kerja yang harus dilakukan untuk memenuhi standar tersebut secara konsisten. Kejelasan standar dan SOP membantu pendidik serta tenaga kependidikan memahami ekspektasi mutu secara konkret dan terukur (Sallis 2020). Bagi lembaga pendidikan Islam, dokumen SPMI idealnya tidak hanya mengadopsi standar nasional, tetapi juga mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dalam perumusan kebijakan dan standar mutu. Misalnya, prinsip amanah, keadilan, dan ihsan dapat tercermin dalam standar layanan pendidikan dan etika kerja. Integrasi ini penting agar dokumen mutu tidak terasa asing bagi budaya madrasah, melainkan menjadi bagian dari identitas dan nilai kelembagaan (Mulyasa 2021).

Dengan demikian, dokumen Sistem Penjaminan Mutu Internal bukan sekadar kumpulan berkas administratif, melainkan fondasi sistemik bagi pengelolaan mutu lembaga pendidikan Islam. Dokumen

yang disusun secara partisipatif, kontekstual, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan akan memperkuat budaya mutu dan meningkatkan kualitas layanan pendidikan secara nyata.

5.4 Peran Pimpinan dan Warga Lembaga

Keberhasilan Penjaminan Mutu Internal (PMI) sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan dan tingkat partisipasi seluruh warga lembaga pendidikan. Sistem, dokumen, dan struktur organisasi penjaminan mutu tidak akan berfungsi optimal tanpa adanya peran aktif pimpinan dan keterlibatan kolektif warga sekolah atau madrasah. Dalam perspektif manajemen mutu, pimpinan berperan sebagai penggerak utama yang menentukan arah, budaya, dan komitmen lembaga terhadap peningkatan mutu berkelanjutan (Sallis 2020). Pimpinan lembaga pendidikan—kepala sekolah atau kepala madrasah—memiliki peran strategis dalam menetapkan visi mutu dan memastikan integrasinya ke dalam kebijakan serta praktik kelembagaan. UNESCO menegaskan bahwa kepemimpinan mutu yang efektif ditandai oleh kemampuan pimpinan dalam mengkomunikasikan tujuan mutu secara jelas, memberi keteladanan, dan menciptakan iklim kerja yang mendukung inovasi serta refleksi berkelanjutan (UNESCO 2021). Dengan kata lain, pimpinan bukan sekadar pengambil keputusan administratif, tetapi agen perubahan budaya mutu.

Dalam implementasi SPMI, pimpinan juga berperan memastikan bahwa dokumen mutu tidak berhenti

sebagai arsip, melainkan digunakan sebagai rujukan kerja sehari-hari. Hal ini mencakup pemberdayaan Tim Penjaminan Mutu Internal, pengalokasian sumber daya, serta penguatan koordinasi antar unit kerja. Ketika pimpinan memberikan dukungan nyata terhadap proses penjaminan mutu, warga lembaga akan memandang mutu sebagai prioritas bersama, bukan sekadar tuntutan struktural (Kemendikbudristek 2020). Di sisi lain, warga lembaga pendidikan—guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik—merupakan aktor utama dalam pelaksanaan mutu di tingkat operasional. Guru, khususnya, memegang peran kunci karena kualitas pembelajaran di kelas menjadi indikator langsung mutu pendidikan. Harvey dan Green (2022) menekankan bahwa keterlibatan pendidik dalam proses evaluasi diri dan perbaikan berkelanjutan merupakan prasyarat penting bagi tumbuhnya budaya mutu yang autentik.

Dalam lembaga pendidikan Islam, peran pimpinan dan warga lembaga tidak dapat dilepaskan dari nilai-nilai keislaman yang menekankan prinsip amanah, musyawarah, dan tanggung jawab kolektif. Kepemimpinan dalam perspektif Islam bukanlah dominasi kekuasaan, melainkan pelayanan dan keteladanan (*uswah hasanah*). Ketika nilai-nilai ini terinternalisasi dalam praktik penjaminan mutu, lembaga pendidikan Islam memiliki peluang lebih besar untuk membangun mutu yang tidak hanya efektif, tetapi juga bermakna (Mulyasa 2021). Partisipasi aktif warga lembaga dalam penjaminan mutu juga berkontribusi

pada peningkatan rasa memiliki (sense of ownership) terhadap kebijakan dan program mutu. Ketika guru dan tenaga kependidikan dilibatkan dalam perumusan standar, evaluasi diri, dan tindak lanjut perbaikan, penjaminan mutu tidak lagi dipersepsikan sebagai “program pimpinan”, melainkan sebagai kebutuhan bersama. Kondisi ini memperkuat keberlanjutan sistem mutu dalam jangka panjang (Sallis 2020).

Dengan demikian, penjaminan mutu internal merupakan proses kolaboratif yang menuntut sinergi antara kepemimpinan yang visioner dan partisipasi aktif seluruh warga lembaga. Pimpinan berperan sebagai pengarah dan fasilitator, sementara warga lembaga menjadi pelaksana sekaligus penjaga mutu dalam praktik sehari-hari. Pemahaman ini menegaskan bahwa mutu pendidikan Islam dibangun melalui kerja kolektif yang berlandaskan sistem, nilai, dan komitmen bersama.

5.5 Tantangan Implementasi SPMI di Lembaga Pendidikan Islam

Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) di lembaga pendidikan Islam merupakan proses strategis yang tidak lepas dari berbagai tantangan struktural, kultural, dan sumber daya. Meskipun secara regulatif SPMI telah ditetapkan sebagai kewajiban setiap satuan pendidikan, praktik di lapangan menunjukkan bahwa penerapannya sering kali belum berjalan optimal. Tantangan ini menegaskan bahwa penjaminan mutu bukan sekadar persoalan sistem, tetapi juga persoalan kesiapan organisasi dan budaya kelembagaan (Sallis

2020). Salah satu tantangan utama adalah pemahaman yang terbatas terhadap konsep mutu. Di banyak sekolah dan madrasah, mutu masih dipersepsikan sebagai pemenuhan administrasi atau persiapan menghadapi akreditasi. Perspektif ini menyebabkan SPMI dijalankan secara reaktif dan temporer, bukan sebagai proses berkelanjutan. UNESCO (2021) menegaskan bahwa kegagalan memahami mutu sebagai budaya akan menghambat lahirnya praktik perbaikan yang konsisten dan berdampak nyata.

Tantangan berikutnya berkaitan dengan kapasitas sumber daya manusia, khususnya pendidik dan tenaga kependidikan. Tidak semua warga lembaga memiliki literasi mutu yang memadai, baik dalam memahami dokumen SPMI maupun dalam menerjemahkannya ke dalam praktik pembelajaran dan layanan pendidikan. Keterbatasan ini sering diperparah oleh beban kerja guru yang tinggi, sehingga penjaminan mutu dipandang sebagai tugas tambahan yang membebani (Kemendikbudristek 2020). Dari sisi kelembagaan, komitmen dan kepemimpinan pimpinan lembaga juga menjadi faktor penentu keberhasilan SPMI. Pada beberapa kasus, pimpinan belum sepenuhnya menempatkan penjaminan mutu sebagai prioritas strategis, sehingga dukungan kebijakan, anggaran, dan penguatan tim mutu masih minim. Padahal, kepemimpinan yang visioner dan konsisten merupakan prasyarat utama bagi tumbuhnya budaya mutu di lembaga pendidikan Islam (Mulyasa 2021).

Lembaga pendidikan Islam juga menghadapi tantangan khas berupa integrasi antara standar nasional dan nilai-nilai keislaman. Tidak jarang standar mutu dipersepsikan sebagai produk kebijakan sekuler yang kurang relevan dengan karakter madrasah. Ketika integrasi ini tidak dikelola dengan baik, muncul resistensi kultural yang menghambat implementasi SPMI. Sebaliknya, jika standar mutu diinterpretasikan secara kontekstual dan selaras dengan nilai Islam, SPMI justru dapat memperkuat identitas kelembagaan (Harvey and Green 2022). Selain itu, keterbatasan sarana, prasarana, dan dukungan pendanaan menjadi tantangan nyata, terutama bagi madrasah swasta dan lembaga pendidikan Islam di daerah. Implementasi SPMI yang ideal menuntut ketersediaan data, sistem informasi, dan fasilitas pendukung yang memadai. Ketika keterbatasan ini tidak diimbangi dengan strategi adaptif, SPMI berisiko menjadi sistem yang berjalan secara formal tanpa dampak substantif pada mutu layanan pendidikan.

Dengan demikian, tantangan implementasi SPMI di lembaga pendidikan Islam bersifat multidimensional dan saling terkait. Tantangan-tantangan tersebut tidak seharusnya dipahami sebagai hambatan yang melemahkan, melainkan sebagai ruang refleksi dan perbaikan berkelanjutan. Bagi mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam, pemahaman kritis terhadap tantangan ini menjadi bekal penting untuk merancang strategi penjaminan mutu yang realistis, kontekstual, dan bernilai

Islami pada praktik kepemimpinan pendidikan di masa depan.

5.6 Ilustrasi Kasus Penjaminan Mutu Internal

Ilustrasi kasus berikut menggambarkan bagaimana Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) diimplementasikan secara nyata di lembaga pendidikan Islam. Kasus ini tidak dimaksudkan sebagai model ideal, melainkan sebagai contoh reflektif yang menunjukkan dinamika, tantangan, dan peluang penjaminan mutu sebagai proses pembelajaran kelembagaan. Melalui ilustrasi ini, mahasiswa diharapkan mampu melihat SPMI sebagai praktik manajerial yang kontekstual dan adaptif, bukan sekadar prosedur normatif.

Sebuah madrasah tsanawiyah swasta di wilayah semi-perkotaan menghadapi persoalan mutu pembelajaran yang ditandai oleh rendahnya keterlibatan siswa dan ketidakkonsistenan pelaksanaan kurikulum. Secara administratif, madrasah tersebut telah memiliki dokumen SPMI, namun dokumen tersebut belum sepenuhnya dipahami dan digunakan oleh guru dalam praktik pembelajaran. Kondisi ini mencerminkan kesenjangan antara keberadaan sistem mutu dan implementasinya di lapangan. Menyadari kondisi tersebut, kepala madrasah bersama Tim Penjaminan Mutu Internal melakukan evaluasi diri secara sederhana namun partisipatif. Guru-guru dilibatkan untuk mengidentifikasi masalah utama pembelajaran dan layanan pendidikan. Proses ini menjadi titik awal perubahan, karena warga madrasah mulai memahami

bahwa penjaminan mutu bukan sekadar instruksi pimpinan, melainkan kebutuhan bersama untuk memperbaiki kualitas layanan pendidikan.

Berdasarkan hasil evaluasi diri, madrasah menetapkan beberapa standar prioritas, khususnya pada aspek proses pembelajaran dan pendampingan peserta didik. Standar tersebut kemudian diterjemahkan ke dalam SOP yang lebih operasional dan mudah dipahami oleh guru. Pada tahap ini, SPMI berfungsi sebagai alat bantu manajemen yang mengarahkan praktik kerja sehari-hari, bukan sebagai beban administratif tambahan. Dalam pelaksanaannya, tantangan tetap muncul, terutama terkait kebiasaan lama guru yang belum terbiasa dengan refleksi dan evaluasi berkelanjutan. Namun, kepala madrasah secara konsisten memberikan pendampingan dan ruang dialog, sehingga guru mulai melihat manfaat SPMI dalam membantu mereka memperbaiki strategi pembelajaran. Pendekatan kepemimpinan yang partisipatif ini sejalan dengan prinsip budaya mutu yang menekankan kolaborasi dan pembelajaran Bersama.

Menariknya, madrasah juga mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam proses penjaminan mutu. Evaluasi mutu tidak hanya menilai capaian akademik, tetapi juga perilaku, kedisiplinan, dan adab peserta didik. Guru didorong untuk memaknai mutu sebagai bentuk amanah dan tanggung jawab moral, sehingga penjaminan mutu dipahami sebagai bagian dari ibadah profesional. Integrasi nilai ini memperkuat penerimaan warga

madrasah terhadap SPMI. Setelah satu siklus pelaksanaan SPMI, madrasah mulai merasakan perubahan positif, seperti meningkatnya konsistensi pembelajaran, komunikasi yang lebih terbuka antar guru, dan keterlibatan siswa yang lebih aktif. Meskipun capaian tersebut masih bersifat awal, pengalaman ini menunjukkan bahwa penjaminan mutu internal dapat berdampak nyata ketika dijalankan secara kontekstual, partisipatif, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Ilustrasi kasus ini menegaskan bahwa keberhasilan SPMI di lembaga pendidikan Islam tidak ditentukan oleh kesempurnaan sistem, melainkan oleh komitmen kolektif untuk belajar dan memperbaiki diri secara terus-menerus. Bagi mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam, kasus ini menjadi cermin bahwa penjaminan mutu internal adalah praktik kepemimpinan dan manajemen yang menuntut kepekaan konteks, nilai, dan manusia sebagai subjek utama mutu pendidikan.

5.7 Refleksi dan Pertanyaan Kritis Mahasiswa

Bab V mengajak mahasiswa memahami bahwa penjaminan mutu internal bukan sekadar sistem teknis atau kewajiban administratif, melainkan proses manajerial dan kultural yang menentukan kualitas nyata lembaga pendidikan Islam. Melalui pembahasan pengertian, struktur organisasi, dokumen mutu, peran pimpinan dan warga lembaga, hingga ilustrasi kasus, terlihat bahwa mutu dibangun dari dalam melalui komitmen kolektif dan kepemimpinan yang visioner. Refleksi penting dalam bab ini adalah kesadaran bahwa

keberhasilan SPMI sangat ditentukan oleh manusia sebagai subjek mutu. Sistem, standar, dan dokumen hanya akan bermakna ketika dipahami, dihayati, dan dilaksanakan oleh seluruh warga lembaga. Dalam konteks pendidikan Islam, penjaminan mutu juga menjadi sarana menjaga amanah pendidikan, di mana peningkatan kualitas pembelajaran dan layanan pendidikan dipahami sebagai bentuk tanggung jawab moral dan ibadah profesional.

Bab ini juga menegaskan bahwa tantangan implementasi SPMI—seperti keterbatasan pemahaman mutu, resistensi budaya, dan keterbatasan sumber daya—bukanlah alasan untuk mengabaikan penjaminan mutu. Sebaliknya, tantangan tersebut menjadi ruang pembelajaran kelembagaan yang menuntut kreativitas manajerial, pendekatan humanis, dan integrasi nilai-nilai Islam dalam praktik penjaminan mutu.

Pertanyaan Kritis untuk Mahasiswa

1. Bagaimana Anda memaknai penjaminan mutu internal sebagai proses budaya, bukan sekadar sistem administratif? Jelaskan dengan merujuk pada pengalaman atau ilustrasi kasus dalam Bab V.
2. Mengapa struktur organisasi dan dokumen SPMI sering tidak berdampak nyata pada praktik pembelajaran? Analisis faktor-faktor penyebabnya.
3. Apa peran strategis pimpinan lembaga pendidikan Islam dalam mengubah persepsi warga lembaga terhadap SPMI? Jelaskan dengan pendekatan manajemen dan kepemimpinan.

4. Bagaimana keterlibatan guru dan tenaga kependidikan dapat diperkuat agar SPMI benar-benar menjadi tanggung jawab kolektif?
5. Dalam konteks madrasah, bagaimana integrasi nilai-nilai Islam dapat memperkuat implementasi penjaminan mutu internal? Berikan contoh konkret.
6. Tantangan apa yang paling krusial dalam implementasi SPMI di lembaga pendidikan Islam saat ini, dan strategi manajerial apa yang dapat ditawarkan untuk mengatasinya?
7. Jika Anda ditugaskan menjadi anggota Tim Penjaminan Mutu Internal, langkah awal apa yang akan Anda lakukan agar SPMI berdampak pada mutu pembelajaran dan layanan pendidikan?

BAB VI

SIKLUS PPEPP DALAM PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN ISLAM

6.1 Konsep dan Urgensi Siklus PPEPP

Siklus **PPEPP (Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan)** merupakan model operasional utama dalam Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) di Indonesia. Siklus ini dirancang untuk memastikan bahwa mutu pendidikan tidak dikelola secara statis, tetapi melalui proses berkelanjutan yang memungkinkan lembaga pendidikan belajar dari praktiknya sendiri. Dalam konteks penjaminan mutu, PPEPP menegaskan bahwa mutu bukanlah kondisi akhir, melainkan proses dinamis yang terus diperbaiki seiring perubahan kebutuhan peserta didik dan masyarakat (Sallis 2020). Secara konseptual, siklus PPEPP berakar pada prinsip **continuous quality improvement** yang banyak digunakan dalam manajemen mutu modern. Prinsip ini menekankan bahwa setiap standar yang ditetapkan harus diikuti oleh pelaksanaan yang konsisten, evaluasi berbasis data, pengendalian terhadap penyimpangan, serta peningkatan mutu secara berkesinambungan. UNESCO (2021) menegaskan bahwa siklus perbaikan berkelanjutan merupakan elemen kunci dalam membangun budaya mutu di lembaga pendidikan, karena mendorong refleksi kritis dan pengambilan keputusan berbasis bukti.

Dalam sistem pendidikan Indonesia, siklus PPEPP diadopsi sebagai kerangka kerja operasional SPMI yang wajib diterapkan oleh setiap satuan pendidikan. Kemendikbudristek (2020) menempatkan PPEPP sebagai mekanisme yang memastikan bahwa standar nasional pendidikan tidak hanya dipenuhi secara administratif, tetapi diinternalisasikan ke dalam praktik pengelolaan dan pembelajaran di sekolah dan madrasah. Dengan demikian, PPEPP menjadi jembatan antara kebijakan mutu nasional dan realitas operasional lembaga pendidikan. Urgensi siklus PPEPP semakin nyata ketika dikaitkan dengan tantangan mutu pendidikan Islam. Banyak madrasah menghadapi persoalan ketidakkonsistenan antara perencanaan dan pelaksanaan, lemahnya evaluasi internal, serta minimnya tindak lanjut perbaikan. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa lembaga pendidikan yang menerapkan siklus mutu secara sistematis cenderung memiliki peningkatan kinerja organisasi dan kualitas pembelajaran yang lebih berkelanjutan dibandingkan lembaga yang hanya berfokus pada pemenuhan dokumen mutu (Rahman et al. 2021).

Dalam perspektif pendidikan Islam, siklus PPEPP memiliki kesesuaian nilai yang kuat dengan prinsip ***muhasabah*** (evaluasi diri), ***islah*** (perbaikan), dan ***istiqamah*** (konsistensi). Penetapan standar mencerminkan niat dan komitmen, pelaksanaan merupakan wujud amanah, evaluasi dan pengendalian menjadi bentuk muhasabah kelembagaan, sedangkan

peningkatan mutu merepresentasikan semangat islah menuju kualitas yang lebih baik. Integrasi nilai-nilai ini menjadikan PPEPP tidak hanya relevan secara manajerial, tetapi juga bermakna secara moral dan spiritual (Mulyasa 2021). Urgensi penerapan PPEPP juga diperkuat oleh tuntutan ***Outcome-Based Education (OBE)*** yang menekankan ketercapaian capaian pembelajaran lulusan. Siklus PPEPP memungkinkan lembaga pendidikan Islam untuk secara sistematis menilai apakah proses pembelajaran telah menghasilkan output dan outcome yang diharapkan. Studi dalam jurnal manajemen pendidikan menunjukkan bahwa siklus mutu yang terstruktur berkontribusi signifikan terhadap peningkatan ketercapaian outcome pendidikan dan kepuasan pemangku kepentingan (Harvey and Green 2022).

Dengan demikian, siklus PPEPP merupakan kerangka strategis dan operasional yang sangat urgen dalam penjaminan mutu pendidikan Islam. PPEPP membantu lembaga pendidikan bergerak dari pola kerja reaktif menuju pengelolaan mutu yang proaktif dan berkelanjutan. Pemahaman konseptual dan urgensi siklus ini menjadi landasan penting bagi mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam untuk mempelajari setiap tahapan PPEPP secara lebih mendalam pada subbab-subab berikutnya.

6.2 Penetapan Mutu Pendidikan Islam

Tahap Penetapan Standar Mutu merupakan titik awal yang menentukan arah keseluruhan siklus PPEPP.

Pada tahap ini, lembaga pendidikan menetapkan standar sebagai tolok ukur kualitas yang ingin dicapai dalam penyelenggaraan pendidikan. Standar mutu berfungsi sebagai rujukan normatif dan operasional bagi seluruh proses manajemen dan pembelajaran, sehingga penjaminan mutu tidak berjalan tanpa arah atau sekadar mengikuti kebiasaan lama (Sallis 2020). Secara konseptual, penetapan standar mutu harus berangkat dari kebutuhan nyata lembaga dan pemangku kepentingan. Standar tidak cukup ditetapkan hanya dengan menyalin regulasi atau dokumen dari lembaga lain, tetapi perlu dirumuskan secara kontekstual sesuai karakteristik sekolah atau madrasah. UNESCO (2021) menekankan bahwa standar mutu yang efektif adalah standar yang relevan, realistis, dan dipahami oleh pelaksana di lapangan, sehingga mampu memandu praktik pendidikan secara konkret.

Dalam sistem pendidikan Indonesia, penetapan standar mutu internal tidak dapat dilepaskan dari Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagai acuan minimal. Namun, SPMI memberi ruang bagi satuan pendidikan untuk mengembangkan standar di atas SNP sesuai visi dan misi lembaga. Kemendikbudristek (2020) menegaskan bahwa standar internal yang melampaui standar nasional merupakan indikator komitmen lembaga terhadap peningkatan mutu berkelanjutan, bukan sekadar kepatuhan regulatif. Bagi lembaga pendidikan Islam, penetapan standar mutu idealnya juga mengintegrasikan nilai-nilai keislaman sebagai landasan

etik dan moral. Standar mutu tidak hanya mencakup aspek akademik dan manajerial, tetapi juga dimensi akhlak, kedisiplinan, dan pembentukan karakter peserta didik. Integrasi ini menjadikan standar mutu sebagai instrumen penguatan identitas lembaga, sekaligus sarana menjaga amanah pendidikan Islam (Mulyasa 2021).

Proses penetapan standar mutu seharusnya dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan pimpinan, guru, tenaga kependidikan, dan pemangku kepentingan lainnya. Keterlibatan ini penting untuk membangun rasa memiliki dan komitmen bersama terhadap standar yang ditetapkan. Penelitian mutakhir menunjukkan bahwa standar mutu yang dirumuskan secara partisipatif lebih mudah diimplementasikan dan dievaluasi secara konsisten dibandingkan standar yang ditetapkan secara top-down (Rahman et al. 2021). Dari perspektif Outcome-Based Education (OBE), penetapan standar mutu juga harus selaras dengan capaian pembelajaran lulusan. Standar tidak hanya mengatur proses, tetapi juga diarahkan pada hasil dan dampak pendidikan bagi peserta didik. Dengan demikian, standar mutu menjadi penghubung antara visi kelembagaan, proses pembelajaran, dan outcome yang diharapkan, sehingga penjaminan mutu memiliki orientasi hasil yang jelas (Harvey and Green 2022).

Dengan demikian, tahap penetapan standar mutu merupakan fondasi strategis dalam siklus PPEPP. Kualitas standar yang ditetapkan akan sangat menentukan efektivitas pelaksanaan, evaluasi,

pengendalian, dan peningkatan mutu pada tahap berikutnya. Bagi mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam, pemahaman tahap ini penting sebagai bekal untuk merancang standar mutu yang kontekstual, bernilai Islami, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan dalam praktik kepemimpinan pendidikan.

6.3 Pelaksanaan Standar Mutu

Tahap Pelaksanaan Standar Mutu merupakan fase implementatif dalam siklus PPEPP, di mana standar yang telah ditetapkan diterjemahkan ke dalam tindakan nyata pada seluruh aspek penyelenggaraan pendidikan. Pada tahap ini, penjaminan mutu tidak lagi berada pada tataran konseptual atau dokumen, melainkan diwujudkan melalui praktik pembelajaran, pengelolaan lembaga, dan layanan pendidikan sehari-hari. Pelaksanaan menjadi ujian utama apakah standar mutu yang ditetapkan benar-benar realistis dan operasional (Sallis 2020). Secara manajerial, pelaksanaan standar mutu menuntut konsistensi antara perencanaan dan tindakan. Standar yang telah dirumuskan harus disosialisasikan secara jelas kepada seluruh warga lembaga agar dipahami sebagai pedoman kerja bersama. UNESCO (2021) menekankan bahwa komunikasi standar dan pendampingan implementasi merupakan faktor kunci dalam keberhasilan pelaksanaan mutu, karena banyak kegagalan mutu berakar pada kesalahpahaman atau kurangnya internalisasi standar oleh pelaksana di lapangan.

Dalam konteks lembaga pendidikan Indonesia, pelaksanaan standar mutu internal dilaksanakan melalui berbagai instrumen operasional, seperti Rencana Kerja Sekolah/Madrasah, program pembelajaran, serta Standar Operasional Prosedur (SOP). Kemendikbudristek (2020) menegaskan bahwa pelaksanaan SPMI harus terintegrasi dengan sistem perencanaan dan penganggaran lembaga, sehingga penjaminan mutu tidak berjalan terpisah dari manajemen kelembagaan secara keseluruhan. Bagi lembaga pendidikan Islam, pelaksanaan standar mutu juga mencakup upaya internalisasi nilai-nilai keislaman dalam praktik pendidikan. Guru tidak hanya melaksanakan pembelajaran sesuai kurikulum, tetapi juga menanamkan nilai akhlak, kedisiplinan, dan tanggung jawab sebagai bagian dari mutu pembelajaran. Integrasi nilai ini menjadikan pelaksanaan standar mutu tidak bersifat mekanis, tetapi bermakna secara etis dan spiritual (Mulyasa 2021).

Tantangan utama pada tahap pelaksanaan sering kali berkaitan dengan resistensi perubahan dan keterbatasan kapasitas pelaksana. Beberapa guru atau tenaga kependidikan mungkin memandang standar mutu sebagai beban tambahan yang mengganggu rutinitas kerja. Penelitian menunjukkan bahwa pendampingan, pelatihan berkelanjutan, dan keteladanan pimpinan berperan penting dalam mengurangi resistensi dan meningkatkan kualitas pelaksanaan standar mutu (Rahman et al. 2021). Dari perspektif Outcome-Based Education (OBE), pelaksanaan standar mutu harus

diarahkan pada ketercapaian hasil belajar dan dampak pendidikan. Standar pembelajaran, misalnya, tidak hanya menuntut keterlaksanaan proses, tetapi juga mengukur sejauh mana peserta didik mencapai kompetensi yang diharapkan. Dengan demikian, pelaksanaan mutu menjadi proses yang berorientasi hasil, bukan sekadar kepatuhan prosedural (Harvey and Green 2022).

Dengan demikian, tahap pelaksanaan standar mutu merupakan fase krusial yang menentukan keberhasilan keseluruhan siklus PPEPP. Pelaksanaan yang konsisten, partisipatif, dan bernilai Islami akan memperkuat budaya mutu di lembaga pendidikan Islam. Pemahaman tahap ini menjadi bekal penting bagi mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam untuk mengelola implementasi standar mutu secara realistis, humanis, dan berkelanjutan dalam praktik kepemimpinan pendidikan.

6.4 Evaluasi Mutu Pendidikan

Tahap Evaluasi Standar Mutu merupakan fase reflektif dan analitis dalam siklus PPEPP yang bertujuan menilai tingkat ketercapaian standar mutu yang telah dilaksanakan. Evaluasi menjadi jembatan antara pelaksanaan dan pengendalian mutu, karena melalui evaluasi lembaga memperoleh gambaran objektif tentang kekuatan, kelemahan, serta kesenjangan antara standar yang ditetapkan dan praktik nyata di lapangan. Dalam manajemen mutu pendidikan, evaluasi tidak dimaknai sebagai aktivitas mencari kesalahan, melainkan sebagai proses pembelajaran organisasi (Sallis 2020). Secara konseptual, evaluasi mutu mencakup pengumpulan,

pengolahan, dan analisis data yang relevan dengan standar mutu. Data tersebut dapat berupa data kuantitatif, seperti capaian hasil belajar, kehadiran guru dan peserta didik, serta hasil akreditasi, maupun data kualitatif, seperti observasi pembelajaran dan umpan balik warga sekolah. Harvey dan Green (2022) menegaskan bahwa mutu pendidikan hanya dapat dipahami secara utuh apabila evaluasi dilakukan secara holistik, tidak terbatas pada indikator administratif semata.

Dalam kerangka Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI), evaluasi dilaksanakan melalui kegiatan evaluasi diri lembaga (EDL) atau audit mutu internal. Kemendikbudristek (2020) menjelaskan bahwa evaluasi diri berfungsi sebagai cermin lembaga untuk menilai kinerja berdasarkan standar yang telah ditetapkan sendiri, bukan semata-mata standar eksternal. Evaluasi semacam ini mendorong kejujuran akademik dan tanggung jawab kolektif terhadap mutu pendidikan. Pada lembaga pendidikan Islam, evaluasi mutu memiliki dimensi tambahan yang bersifat nilai. Evaluasi tidak hanya mengukur capaian akademik, tetapi juga menilai proses pembentukan karakter, akhlak, dan budaya religius peserta didik. Perspektif ini sejalan dengan pandangan bahwa mutu pendidikan Islam mencakup keseimbangan antara aspek kognitif, afektif, dan spiritual (Mulyasa 2021). Dengan demikian, instrumen evaluasi perlu dirancang secara kontekstual agar mampu menangkap kekhasan tujuan pendidikan Islam.

Tantangan yang sering muncul dalam tahap evaluasi adalah rendahnya literasi evaluatif dan kecenderungan evaluasi bersifat formalitas. Beberapa lembaga melakukan evaluasi hanya untuk memenuhi kewajiban administratif tanpa tindak lanjut yang bermakna. Penelitian Rahman et al. (2021) menunjukkan bahwa efektivitas evaluasi mutu sangat dipengaruhi oleh komitmen pimpinan dan keterlibatan aktif seluruh warga lembaga dalam membaca serta menindaklanjuti hasil evaluasi. Dalam perspektif Outcome-Based Education (OBE), evaluasi standar mutu harus berorientasi pada ketercapaian capaian pembelajaran lulusan (CPL). Evaluasi tidak berhenti pada apakah proses telah dilaksanakan sesuai rencana, tetapi menilai sejauh mana proses tersebut menghasilkan dampak nyata bagi peserta didik dan lembaga. Dengan pendekatan ini, evaluasi mutu menjadi instrumen strategis untuk memastikan relevansi pendidikan dengan kebutuhan peserta didik dan masyarakat (UNESCO 2021).

Dengan demikian, tahap evaluasi standar mutu merupakan fondasi penting bagi perbaikan berkelanjutan dalam siklus PPEPP. Evaluasi yang jujur, sistematis, dan bernilai Islami akan memperkuat budaya mutu dan mendorong lembaga pendidikan Islam untuk terus belajar dan berkembang. Pemahaman tahap ini membekali mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam dengan kemampuan analitis dan reflektif dalam mengelola mutu pendidikan secara profesional dan bermakna.

6.5 Pengendalian Mutu Pendidikan

Tahap Pengendalian Standar Mutu merupakan fase strategis dalam siklus PPEPP yang berfungsi memastikan bahwa pelaksanaan standar mutu berjalan sesuai dengan hasil evaluasi dan tetap berada pada jalur yang telah ditetapkan. Pengendalian tidak dimaknai sebagai aktivitas pengawasan yang bersifat represif, melainkan sebagai upaya korektif dan preventif agar penyimpangan mutu dapat diminimalkan sejak dini. Dalam manajemen mutu pendidikan, pengendalian menjadi penanda kedewasaan organisasi dalam mengelola perubahan secara sistematis (Sallis 2020). Secara konseptual, pengendalian mutu dilakukan dengan membandingkan hasil evaluasi terhadap standar yang telah ditetapkan, kemudian menentukan tindakan koreksi yang diperlukan. Tindakan ini dapat berupa perbaikan prosedur, penyesuaian strategi pelaksanaan, atau penguatan kapasitas sumber daya manusia. Harvey dan Green (2022) menegaskan bahwa pengendalian mutu yang efektif menuntut kejelasan indikator, mekanisme umpan balik yang cepat, serta pengambilan keputusan berbasis data.

Dalam kerangka Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI), pengendalian diwujudkan melalui tindak lanjut hasil audit mutu internal dan evaluasi diri lembaga. Kemendikbudristek (2020) menekankan bahwa setiap temuan evaluasi harus diikuti dengan rencana tindak lanjut yang jelas, terukur, dan memiliki penanggung jawab. Tanpa pengendalian yang konsisten, evaluasi

mutu berisiko menjadi dokumen administratif tanpa dampak nyata terhadap peningkatan kualitas pendidikan. Bagi lembaga pendidikan Islam, pengendalian mutu juga memiliki dimensi etis dan kultural. Pengendalian tidak hanya berorientasi pada kepatuhan terhadap standar, tetapi juga pada pembentukan budaya disiplin, amanah, dan tanggung jawab kolektif. Nilai-nilai ini sejalan dengan prinsip ihsan dalam Islam, yaitu melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh dan berorientasi pada kualitas terbaik (Mulyasa 2021). Dengan demikian, pengendalian mutu menjadi bagian dari pembiasaan nilai dalam kehidupan kelembagaan.

Tantangan dalam tahap pengendalian sering kali muncul dalam bentuk lemahnya komitmen tindak lanjut dan inkonsistensi kepemimpinan. Beberapa lembaga telah melakukan evaluasi secara rutin, namun tidak menindaklanjuti temuan secara berkelanjutan. Penelitian Rahman et al. (2021) menunjukkan bahwa keberhasilan pengendalian mutu sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang visioner, partisipatif, dan mampu membangun rasa memiliki terhadap standar mutu di kalangan warga lembaga. Dalam perspektif Outcome-Based Education (OBE), pengendalian standar mutu diarahkan pada penjagaan ketercapaian capaian pembelajaran dan dampak pendidikan. Pengendalian tidak hanya memantau proses, tetapi juga memastikan bahwa hasil dan outcome pendidikan tetap relevan dengan kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Dengan pendekatan ini, pengendalian mutu menjadi instrumen

strategis untuk menjaga konsistensi mutu sekaligus fleksibilitas lembaga dalam menghadapi perubahan lingkungan pendidikan (UNESCO 2021).

Dengan demikian, tahap pengendalian standar mutu merupakan penguat utama keberlanjutan siklus PPEPP. Pengendalian yang humanis, berbasis data, dan bernilai Islami akan membantu lembaga pendidikan Islam menjaga mutu secara konsisten sekaligus mendorong perbaikan berkelanjutan. Pemahaman tahap ini membekali mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam dengan kemampuan manajerial dan kepemimpinan mutu yang aplikatif dalam praktik pengelolaan lembaga pendidikan.

6.6 Peningkatan Mutu Berkelanjutan

Tahap Peningkatan Standar Mutu merupakan puncak sekaligus roh dari siklus PPEPP, karena pada fase inilah hasil evaluasi dan pengendalian diterjemahkan menjadi perbaikan nyata dan berkelanjutan. Peningkatan tidak dimaksudkan sekadar menutup kekurangan, tetapi mendorong lembaga pendidikan untuk melampaui capaian sebelumnya menuju mutu yang lebih tinggi. Dalam manajemen mutu, peningkatan berkelanjutan (continuous improvement) menjadi prinsip utama agar lembaga tidak stagnan di tengah dinamika perubahan (Sallis 2020). Secara konseptual, peningkatan standar mutu dilakukan dengan meninjau kembali standar yang telah ada, kemudian menyempurnakannya berdasarkan temuan evaluasi dan hasil pengendalian. Standar yang

awalnya bersifat minimal dapat ditingkatkan menjadi standar unggul sesuai kapasitas dan visi lembaga. Harvey dan Green (2022) menegaskan bahwa mutu bersifat dinamis, sehingga standar mutu harus selalu terbuka terhadap penyesuaian agar tetap relevan dengan kebutuhan peserta didik dan masyarakat.

Dalam konteks Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI), peningkatan diwujudkan melalui penetapan standar baru atau revisi standar lama yang lebih menantang dan kontekstual. Kemendikbudristek (2020) menekankan bahwa hasil evaluasi dan pengendalian harus menjadi dasar utama dalam perencanaan peningkatan mutu, sehingga peningkatan tidak bersifat spekulatif, melainkan berbasis data dan kebutuhan riil lembaga. Bagi lembaga pendidikan Islam, peningkatan standar mutu juga mencerminkan ikhtiar untuk mewujudkan nilai *itqan* (profesionalitas) dan *ihsan* (kualitas terbaik) dalam pengelolaan pendidikan. Peningkatan mutu tidak hanya diarahkan pada aspek akademik, tetapi juga pada penguatan karakter, budaya religius, dan layanan pendidikan yang berkeadilan. Perspektif ini menegaskan bahwa peningkatan mutu dalam pendidikan Islam memiliki dimensi teknis sekaligus moral (Mulyasa 2021).

Tantangan utama dalam tahap peningkatan adalah keterbatasan sumber daya dan resistensi terhadap standar yang lebih tinggi. Tidak semua lembaga siap secara finansial, sumber daya manusia, maupun budaya organisasi untuk melakukan peningkatan secara cepat.

Penelitian Rahman et al. (2021) menunjukkan bahwa peningkatan mutu yang efektif memerlukan strategi bertahap, prioritas yang jelas, serta kepemimpinan yang mampu memotivasi dan memberdayakan warga lembaga. Dalam perspektif Outcome-Based Education (OBE), peningkatan standar mutu diarahkan pada peningkatan capaian pembelajaran dan dampak lulusan. Standar mutu pembelajaran, misalnya, ditingkatkan dengan memperkuat relevansi kurikulum, inovasi metode pembelajaran, dan sistem asesmen autentik. Dengan demikian, peningkatan mutu tidak berhenti pada perbaikan internal, tetapi berorientasi pada kontribusi nyata lulusan bagi masyarakat (UNESCO 2021).

Dengan demikian, tahap peningkatan standar mutu menegaskan bahwa siklus PPEPP bersifat berkelanjutan dan spiral, bukan linier dan statis. Peningkatan yang dirancang secara sistematis, bernilai Islami, dan berorientasi pada outcome akan memperkuat budaya mutu lembaga pendidikan Islam. Pemahaman tahap ini membekali mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam dengan visi progresif dan kemampuan strategis untuk memimpin peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

6.7 Ilustrasi Kasus Penerapan Siklus PPEPP

Untuk memahami penerapan siklus PPEPP secara utuh, berikut disajikan ilustrasi kasus pada sebuah **Madrasah Aliyah (MA) swasta di wilayah semi-perkotaan** yang berupaya meningkatkan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam dan mata

pelajaran umum secara terpadu. Selama beberapa tahun, madrasah ini menghadapi persoalan rendahnya keterlibatan siswa dalam pembelajaran, hasil asesmen yang stagnan, serta persepsi orang tua bahwa mutu madrasah belum berkembang secara signifikan.

➤ Tahap Penetapan (P)

Madrasah memulai siklus PPEPP dengan melakukan evaluasi diri sederhana. Hasilnya menunjukkan bahwa standar pembelajaran belum dirumuskan secara jelas dan terukur. Berdasarkan temuan tersebut, tim penjaminan mutu internal bersama kepala madrasah menetapkan **standar mutu pembelajaran**, antara lain: kehadiran guru minimal 95%, penggunaan metode pembelajaran aktif, serta integrasi nilai-nilai Islam dalam setiap proses pembelajaran. Standar ini disepakati melalui rapat dewan guru agar dipahami sebagai komitmen bersama, bukan instruksi sepihak.

➤ Tahap Pelaksanaan (P)

Pada tahap pelaksanaan, guru mulai menerapkan standar yang telah ditetapkan dalam praktik pembelajaran sehari-hari. Madrasah menyelenggarakan lokakarya internal tentang pembelajaran aktif dan pendampingan penyusunan RPP berbasis capaian pembelajaran. Kepala madrasah berperan sebagai fasilitator, memastikan bahwa pelaksanaan standar tidak bersifat administratif, tetapi benar-benar membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas.

➤ Tahap Evaluasi (E)

Setelah satu semester berjalan, madrasah melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan standar mutu. Evaluasi dilakukan melalui observasi kelas, analisis hasil belajar siswa, serta angket sederhana kepada siswa dan orang tua. Hasil evaluasi menunjukkan adanya peningkatan partisipasi siswa, namun masih ditemukan ketidakkonsistenan dalam penerapan metode aktif oleh sebagian guru. Evaluasi ini menjadi bahan refleksi bersama, bukan alat untuk menyalahkan individu.

➤ Tahap Pengendalian (P)

Berdasarkan hasil evaluasi, madrasah melakukan pengendalian mutu dengan menyusun rencana tindak lanjut. Guru yang masih mengalami kesulitan mendapatkan pendampingan khusus dari guru senior, sementara kepala madrasah melakukan monitoring berkala untuk memastikan standar dijalankan secara konsisten. Pengendalian difokuskan pada aspek proses, bukan sekadar hasil, agar perbaikan dapat dilakukan secara berkelanjutan.

➤ Tahap Peningkatan (P)

Sebagai langkah peningkatan, madrasah merevisi standar pembelajaran dengan menambahkan indikator penggunaan asesmen autentik dan refleksi pembelajaran oleh siswa. Selain itu, madrasah mulai merancang program *lesson study* sederhana sebagai wahana berbagi praktik baik antarguru. Peningkatan ini menunjukkan bahwa siklus PPEPP tidak berhenti pada kepatuhan terhadap standar awal, tetapi mendorong madrasah untuk terus menaikkan kualitas secara bertahap.

Ilustrasi kasus ini menunjukkan bahwa siklus PPEPP bukanlah rangkaian prosedur kaku, melainkan proses pembelajaran kelembagaan yang hidup. Ketika diterapkan secara partisipatif, kontekstual, dan berkelanjutan, PPEPP mampu membantu lembaga pendidikan Islam membangun budaya mutu yang tidak hanya tertulis dalam dokumen, tetapi terasa dalam praktik pendidikan sehari-hari.

6.8 Refleksi dan Pertanyaan Kritis Mahasiswa

Siklus PPEPP mengajarkan bahwa penjaminan mutu pendidikan bukanlah kegiatan sesaat atau kewajiban administratif, melainkan proses pembelajaran kelembagaan yang berkelanjutan. Melalui tahapan penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan, lembaga pendidikan Islam diajak untuk terus merefleksikan praktiknya secara jujur dan bertanggung jawab. Mutu tidak lagi dipahami sebagai hasil akhir semata, tetapi sebagai proses sadar untuk memperbaiki diri. Dalam konteks pendidikan Islam, siklus PPEPP memiliki makna yang lebih dalam karena mutu berkaitan langsung dengan amanah pendidikan dan pembentukan manusia seutuhnya. Setiap tahap PPEPP menuntut nilai kejujuran, komitmen, dan tanggung jawab kolektif. Ketika siklus ini dijalankan secara konsisten, lembaga tidak hanya meningkatkan kualitas layanan pendidikan, tetapi juga menumbuhkan budaya mutu yang selaras dengan nilai-nilai Islam.

Bagi calon manajer dan pemimpin pendidikan Islam, pemahaman terhadap siklus PPEPP menjadi bekal

strategis untuk mengelola perubahan dan meningkatkan kualitas lembaga secara realistis. Refleksi atas siklus ini mendorong mahasiswa untuk melihat bahwa penjaminan mutu adalah ruang kepemimpinan, bukan sekadar ruang administrasi.

Pertanyaan Kritis Mahasiswa

1. Mengapa siklus PPEPP tidak dapat dipahami sebagai proses linier yang berhenti pada tahap peningkatan, melainkan sebagai siklus berkelanjutan? Jelaskan implikasinya bagi pengelolaan lembaga pendidikan Islam.
2. Dari lima tahap PPEPP, tahap manakah yang menurut Anda paling sulit diterapkan di sekolah atau madrasah? Jelaskan alasan Anda berdasarkan realitas lembaga pendidikan di Indonesia.
3. Bagaimana peran kepala sekolah/madrasah dalam memastikan bahwa evaluasi dan pengendalian mutu tidak berubah menjadi budaya “mencari kesalahan”, tetapi menjadi sarana pembelajaran bersama?
4. Dalam ilustrasi kasus pada Subbab 6.7, identifikasi satu praktik baik dan satu kelemahan dalam penerapan siklus PPEPP. Bagaimana solusi yang Anda tawarkan sebagai manajer pendidikan?
5. Bagaimana nilai-nilai Islam seperti amanah, ihsan, dan tanggung jawab kolektif dapat diintegrasikan secara nyata dalam setiap tahap siklus PPEPP?
6. Jelaskan keterkaitan antara siklus PPEPP dan pendekatan Outcome-Based Education (OBE) dalam meningkatkan mutu lulusan LP Islam.

7. Jika Anda diberi amanah sebagai anggota tim penjaminan mutu di sebuah madrasah, langkah apa yang akan Anda prioritaskan pada tahap peningkatan standar mutu? Jelaskan alasannya secara argumentatif.

BAB VII

PENETAPAN DAN PENGEMBANGAN STANDAR MUTU PENDIDIKAN ISLAM

7.1 Hakikat Standar Mutu Pendidikan

Hakikat standar mutu pendidikan dapat dipahami sebagai kriteria atau patokan yang digunakan untuk menilai sejauh mana proses dan hasil pendidikan memenuhi harapan, kebutuhan pemangku kepentingan, dan tuntutan perkembangan zaman. Dalam konteks penjaminan mutu pendidikan, standar berfungsi sebagai acuan normatif yang memberi arah bagi satuan pendidikan dalam merancang, melaksanakan, mengevaluasi, dan meningkatkan kualitas layanan pembelajaran (Pandales et al. 2025). Standar ini mencerminkan konsensus kolektif tentang kualitas yang diharapkan dalam pendidikan, baik di tingkat nasional maupun lembaga.

Dalam praktiknya, standar mutu bukan sekadar angka atau syarat administratif, tetapi menggambarkan kriteria ketercapaian kompetensi peserta didik, kualitas proses pembelajaran, efektivitas manajemen, serta relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat. Seperti dinyatakan dalam kajian terkini, sistem penjaminan mutu hadir sebagai alat strategis untuk memastikan bahwa “seluruh proses dan hasil pendidikan berjalan sesuai standar yang telah ditetapkan” (Pandales et al. 2025, 189). Artinya, standar mutu merupakan pedoman kerja yang harus menggambarkan tujuan

pendidikan secara utuh. Lebih jauh, hakikat standar mutu pendidikan juga terkait dengan kepuasan pemangku kepentingan terhadap layanan pendidikan.

Standar berperan sebagai tolok ukur yang memungkinkan sekolah atau madrasah menunjukkan bahwa layanan mereka tidak hanya efektif secara teknis tetapi juga memberikan manfaat nyata bagi peserta didik dan masyarakat luas. Dalam konteks ini, kualitas layanan pendidikan dipandang sebagai hasil yang konsisten antara input, proses, dan outcome pendidikan sesuai dengan standar yang berlaku (Khairi 2025). Standar mutu dalam pendidikan Islam memiliki karakteristik tambahan yang menekankan keterpaduan antara kompetensi akademik dan nilai-nilai keislaman. Bukan hanya aspek kognitif dan keterampilan yang diukur, tetapi juga dimensi moral, spiritual, dan kultural sebagai bagian dari tujuan pendidikan Islam itu sendiri. Hal ini berarti bahwa standar mutu pendidikan Islam harus mampu menjembatani tujuan global pendidikan dan kekhasan nilai Islam yang menjiwai kehidupan lembaga dan peserta didik (Indana et al. 2024).

Dalam arah yang sama, penelitian kontemporer tentang sistem mutu pendidikan menegaskan bahwa standar bukanlah semata daftar persyaratan, tetapi merupakan instrumen penjaminan yang memastikan keberlanjutan mutu secara sistemik. Annisa Fhaudhila Khairi menyatakan bahwa sistem kualitas dan standar penjaminan mutu “digunakan sebagai acuan untuk menjamin pencapaian tujuan pendidikan yang

berkualitas dan berkelanjutan” dan bahwa standar mutulah yang menjadi landasan evaluasi, kontrol, dan perbaikan kualitas secara berkelanjutan (Khairi 2025). Pernyataan ini menunjukkan bahwa standar merupakan bagian tak terpisahkan dari budaya mutu di lembaga pendidikan.

Secara historis, hakikat standar mutu juga dipahami sebagai perwujudan hubungan antara visi pendidikan nasional, kebutuhan masyarakat, dan tuntutan pembangunan. Standar global maupun nasional seperti Standar Nasional Pendidikan di Indonesia mencerminkan ruang lingkup kualitas yang diharapkan dan menjadi tolok ukur kolektif dalam penyelenggaraan pendidikan. Standar ini mencakup berbagai elemen penting, termasuk kompetensi lulusan, kurikulum, proses pembelajaran, penilaian, pendidik, dan layanan pendidikan lainnya (Indana et al. 2024). Dengan demikian, hakikat Standar Mutu Pendidikan adalah cukup luas, komprehensif, dan kontekstual, mencakup seluruh dimensi pendidikan dari tujuan normative sampai pada praktik nyata di kelas dan institusi. Standar bukan hanya sekadar patokan administratif yang harus dipenuhi, tetapi merupakan pedoman strategis yang menggerakkan lembaga pendidikan untuk tumbuh menjadi institusi pembelajar yang responsif, relevan, dan berkelanjutan—termasuk dalam konteks pendidikan Islam yang mengintegrasikan tujuan moral dan spiritual dengan kompetensi akademik.

7.2 Standar Mutu Akademik dan Non-akademik

Standar mutu pendidikan pada hakikatnya mencakup dua ranah besar yang saling melengkapi, yaitu **standar mutu akademik** dan **standar mutu non-akademik**. Keduanya tidak dapat dipisahkan, karena kualitas pendidikan tidak hanya diukur dari capaian akademik peserta didik, tetapi juga dari pembentukan karakter, budaya lembaga, dan kualitas layanan pendidikan secara menyeluruh. Dalam perspektif manajemen mutu, pemisahan ini bersifat analitis, bukan dikotomis (Sallis 2020).

7.2.1 **Standar mutu akademik**

Standar mutu akademik berkaitan langsung dengan inti proses pendidikan, yaitu pembelajaran dan hasil belajar peserta didik. Standar ini mencakup kompetensi lulusan, kurikulum, proses pembelajaran, asesmen, serta kualitas pendidik. Harvey dan Green (2022) menegaskan bahwa mutu akademik tercermin dari “the extent to which learning outcomes, teaching processes, and assessment practices align with agreed standards of excellence.” Dengan demikian, standar akademik menuntut keterpaduan antara tujuan pembelajaran, proses, dan hasil yang dicapai peserta didik.

Dalam konteks pendidikan Islam, standar mutu akademik tidak hanya berorientasi pada penguasaan ilmu pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga pada integrasi nilai-nilai keislaman dalam pembelajaran. Penelitian Indana et al. (2024) menunjukkan bahwa standar akademik di lembaga

pendidikan Islam perlu dirumuskan secara kontekstual agar mampu mengakomodasi tuntutan kurikulum nasional sekaligus misi keislaman lembaga. Hal ini menegaskan bahwa mutu akademik dalam pendidikan Islam bersifat integratif, bukan sekadar adaptasi dari standar umum.

7.2.2 Standar mutu non-akademik

Standar mutu non-akademik mencakup aspek-aspek pendukung yang secara tidak langsung menentukan keberhasilan pendidikan. Standar ini meliputi tata kelola lembaga, kepemimpinan, budaya organisasi, layanan kesiswaan, sarana prasarana, serta hubungan lembaga dengan orang tua dan masyarakat. Khairi (2025) menyatakan bahwa mutu non-akademik berperan penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan berkelanjutan, karena kualitas proses pendidikan sangat dipengaruhi oleh sistem dan budaya lembaga.

Dalam praktik penjaminan mutu, standar non-akademik sering kali terabaikan karena dianggap tidak berhubungan langsung dengan hasil belajar. Padahal, berbagai studi mutakhir menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif, iklim sekolah yang positif, dan layanan pendidikan yang responsif memiliki korelasi kuat dengan peningkatan mutu akademik (Pandales et al. 2025). Dengan kata lain, mutu akademik dan non-akademik saling

mempengaruhi dan harus dikembangkan secara simultan. Bagi lembaga pendidikan Islam, standar mutu non-akademik juga memiliki dimensi nilai yang kuat. Tata kelola lembaga yang amanah, pelayanan yang adil, serta budaya religius yang hidup merupakan bagian dari mutu pendidikan itu sendiri. Nilai-nilai seperti kejujuran, tanggung jawab, dan keteladanan pimpinan menjadi indikator mutu non-akademik yang khas dan tidak dapat direduksi menjadi ukuran administratif semata (Mulyasa 2021).

Dengan demikian, standar mutu akademik dan non-akademik harus dipahami sebagai satu kesatuan sistem mutu pendidikan. Pengembangan standar yang seimbang antara keduanya akan membantu lembaga pendidikan Islam tidak hanya menghasilkan lulusan yang cerdas secara intelektual, tetapi juga matang secara moral dan sosial. Pemahaman ini penting bagi mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam agar mampu merancang dan mengelola standar mutu secara komprehensif, kontekstual, dan berkelanjutan.

7.3 Standar Mutu Berbasis Nilai Islam

Standar mutu berbasis nilai Islam merupakan karakter khas dalam penjaminan mutu pendidikan Islam yang membedakannya dari pendekatan mutu pendidikan umum. Standar ini tidak hanya menekankan ketercapaian indikator akademik dan manajerial, tetapi juga berlandaskan pada nilai-nilai Islam sebagai sumber etika, orientasi tujuan, dan budaya lembaga. Dengan demikian,

mutu pendidikan Islam dipahami sebagai kualitas yang menyentuh dimensi intelektual, moral, spiritual, dan sosial secara terpadu (Mulyasa 2021). Secara konseptual, nilai-nilai Islam seperti *amanah*, *ihsan*, *itqan*, *'adl* (keadilan), dan *mas'uliyah* (tanggung jawab) menjadi fondasi utama dalam perumusan standar mutu. Nilai *amanah* menuntut setiap proses pendidikan dijalankan secara jujur dan bertanggung jawab, sedangkan *ihsan* mendorong lembaga untuk selalu berupaya mencapai kualitas terbaik, bukan sekadar memenuhi standar minimal. Penelitian Indana et al. (2024) menegaskan bahwa integrasi nilai Islam dalam sistem mutu memperkuat legitimasi moral dan keberlanjutan praktik penjaminan mutu di lembaga pendidikan Islam.

Dalam praktiknya, standar mutu berbasis nilai Islam harus diterjemahkan ke dalam indikator yang operasional dan terukur. Misalnya, nilai *amanah* dapat diwujudkan dalam standar transparansi pengelolaan lembaga, nilai *ihsan* tercermin dalam standar kualitas pembelajaran dan layanan peserta didik, sedangkan nilai *'adl* diwujudkan melalui standar layanan pendidikan yang inklusif dan berkeadilan. Pendekatan ini menegaskan bahwa nilai Islam bukan hanya wacana normatif, tetapi menjadi pedoman nyata dalam pengelolaan mutu pendidikan (Khairi 2025). Standar mutu berbasis nilai Islam juga menempatkan pembentukan karakter sebagai bagian integral dari mutu pendidikan. Mutu tidak semata-mata diukur dari prestasi akademik, tetapi juga dari perilaku, etos belajar, dan kepribadian peserta didik. Hal

ini sejalan dengan pandangan bahwa tujuan utama pendidikan Islam adalah membentuk insan yang berilmu, berakhlak, dan berkontribusi positif bagi masyarakat. Dengan demikian, standar mutu harus mampu mengarahkan proses pendidikan menuju keseimbangan antara *learning to know*, *learning to do*, dan *learning to be* dalam perspektif Islam (UNESCO 2021).

Dalam kerangka penjaminan mutu internal, standar berbasis nilai Islam berfungsi sebagai perekat budaya mutu lembaga. Nilai-nilai tersebut membentuk kesadaran kolektif warga lembaga bahwa mutu adalah tanggung jawab bersama dan bagian dari ibadah. Studi mutakhir menunjukkan bahwa lembaga pendidikan Islam yang berhasil menginternalisasikan nilai dalam sistem mutunya cenderung memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap perbaikan berkelanjutan dibandingkan lembaga yang hanya mengandalkan pendekatan administratif (Rahman et al. 2021). Namun demikian, tantangan utama dalam pengembangan standar mutu berbasis nilai Islam adalah risiko formalisasi nilai tanpa internalisasi. Nilai Islam dapat tereduksi menjadi slogan atau dokumen jika tidak diiringi keteladanan pimpinan dan pembiasaan dalam praktik sehari-hari. Oleh karena itu, standar mutu berbasis nilai Islam harus didukung oleh kepemimpinan moral, penguatan budaya lembaga, dan mekanisme evaluasi yang mampu menangkap dimensi etis dan spiritual pendidikan (Sallis 2020).

Dengan demikian, standar mutu berbasis nilai Islam merupakan jantung dari penjaminan mutu pendidikan

Islam. Standar ini tidak hanya menjamin kualitas proses dan hasil pendidikan, tetapi juga menjaga arah dan makna pendidikan sebagai proses pembentukan manusia seutuhnya. Pemahaman ini penting bagi mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam agar mampu merancang dan mengembangkan standar mutu yang tidak hanya unggul secara teknis, tetapi juga kokoh secara nilai dan berkelanjutan.

7.4 Indikator Mutu Kontekstual Lembaga Pendidikan Islam

Indikator mutu merupakan unsur penting dalam penjaminan mutu pendidikan karena berfungsi sebagai **alat ukur operasional** untuk menilai ketercapaian standar mutu yang telah ditetapkan. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, indikator mutu tidak dapat disusun secara generik atau seragam, melainkan harus mempertimbangkan karakteristik lembaga, kebutuhan peserta didik, lingkungan sosial-budaya, serta visi keislaman yang diemban. Oleh karena itu, indikator mutu pendidikan Islam bersifat **kontekstual, adaptif, dan bernilai** (Sallis 2020). Secara konseptual, indikator mutu kontekstual adalah penjabaran standar mutu ke dalam ukuran-ukuran spesifik yang relevan dengan kondisi nyata lembaga. Harvey dan Green (2022) menegaskan bahwa indikator mutu yang baik harus “meaningful, measurable, and context-sensitive,” sehingga mampu menggambarkan kualitas secara substantif, bukan sekadar administratif. Dalam pendidikan Islam, indikator mutu harus mampu menangkap kualitas proses

pendidikan sekaligus nilai yang hidup dalam praktik kelembagaan.

Indikator mutu akademik kontekstual pada lembaga pendidikan Islam, misalnya, tidak hanya mencakup capaian hasil belajar dan keterlaksanaan kurikulum, tetapi juga integrasi nilai-nilai Islam dalam pembelajaran. Indikator seperti kemampuan guru mengaitkan materi dengan nilai akhlak, keterlibatan siswa dalam pembelajaran reflektif, serta konsistensi pelaksanaan asesmen autentik menjadi contoh indikator yang relevan dengan karakter pendidikan Islam. Penelitian Indana et al. (2024) menunjukkan bahwa indikator akademik yang kontekstual memperkuat relevansi mutu pendidikan Islam dengan tujuan pembentukan insan beriman dan berilmu. Selain aspek akademik, indikator mutu non-akademik juga perlu dirumuskan secara kontekstual. Indikator ini dapat mencakup budaya religius lembaga, kualitas kepemimpinan, iklim pembelajaran yang aman dan inklusif, serta kualitas layanan terhadap peserta didik dan orang tua. Khairi (2025) menekankan bahwa indikator non-akademik sering kali menjadi penentu keberhasilan mutu pendidikan karena menciptakan lingkungan yang memungkinkan proses pembelajaran berjalan optimal dan bermakna.

Dalam kerangka Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI), indikator mutu kontekstual berperan sebagai dasar evaluasi diri dan audit mutu internal. Indikator yang dirumuskan dengan baik akan membantu lembaga

mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan secara objektif serta merumuskan langkah perbaikan yang realistis. Pandales et al. (2025) menyatakan bahwa indikator mutu yang kontekstual meningkatkan akurasi evaluasi dan mencegah penjaminan mutu terjebak pada formalitas pelaporan. Namun demikian, tantangan utama dalam pengembangan indikator mutu kontekstual adalah kecenderungan menyalin indikator dari regulasi atau lembaga lain tanpa penyesuaian. Praktik ini berisiko menjadikan indikator tidak relevan dan sulit diimplementasikan. Oleh karena itu, penyusunan indikator mutu harus melibatkan partisipasi warga lembaga dan didasarkan pada data serta pengalaman nyata, sehingga indikator benar-benar mencerminkan kebutuhan dan potensi lembaga pendidikan Islam (Rahman et al. 2021).

Dengan demikian, indikator mutu kontekstual merupakan jembatan antara standar mutu dan praktik nyata di lembaga pendidikan Islam. Indikator yang dirumuskan secara kontekstual, terukur, dan bernilai Islam akan memperkuat efektivitas penjaminan mutu serta menumbuhkan budaya refleksi dan perbaikan berkelanjutan. Pemahaman ini penting bagi mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam agar mampu menyusun indikator mutu yang tidak hanya patuh regulasi, tetapi juga relevan, aplikatif, dan bermakna.

7.5 Strategi Penetapan Standar Mutu

Penetapan standar mutu merupakan tahap strategis yang menentukan arah dan kualitas penjaminan mutu di

lembaga pendidikan Islam. Strategi penetapan standar mutu tidak dapat dilakukan secara sembarangan atau sekedar menyalin regulasi, melainkan harus dirancang secara sadar, partisipatif, dan kontekstual. Standar mutu yang baik bukan hanya yang ideal secara normatif, tetapi juga realistis untuk dilaksanakan dan relevan dengan kebutuhan peserta didik serta visi lembaga (Sallis 2020).

- Strategi pertama dalam penetapan standar mutu adalah analisis konteks dan kebutuhan lembaga. Lembaga pendidikan Islam perlu memahami kondisi internal (sumber daya manusia, budaya lembaga, sarana prasarana) dan konteks eksternal (kebijakan nasional, kebutuhan masyarakat, perkembangan zaman). Harvey dan Green (2022) menekankan bahwa mutu selalu bersifat relatif terhadap konteks, sehingga standar mutu harus disusun berdasarkan pemahaman mendalam terhadap realitas lembaga, bukan asumsi ideal semata.
- Strategi kedua adalah penyelarasan dengan regulasi dan kerangka nasional mutu pendidikan. Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan kebijakan penjaminan mutu menjadi rujukan minimal yang harus dipenuhi. Namun, lembaga pendidikan Islam didorong untuk mengembangkan standar internal yang melampaui standar nasional sesuai dengan kekhasan dan visi keislamannya. Indana et al. (2024) menegaskan bahwa strategi ini penting agar standar mutu internal tidak bertentangan dengan kebijakan pemerintah, sekaligus memberi ruang inovasi kelembagaan.

- Strategi ketiga adalah integrasi nilai-nilai Islam dalam perumusan standar mutu. Nilai seperti amanah, ihsan, itqan, dan tanggung jawab perlu diterjemahkan ke dalam rumusan standar yang operasional. Strategi ini menjadikan standar mutu tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga bermuatan etis dan spiritual. Khairi (2025) menyatakan bahwa standar mutu yang berbasis nilai akan lebih mudah diinternalisasi oleh warga lembaga karena memiliki legitimasi moral dan religius.
- Strategi keempat adalah pelibatan pemangku kepentingan secara partisipatif. Penetapan standar mutu sebaiknya melibatkan pimpinan, guru, tenaga kependidikan, bahkan perwakilan peserta didik dan orang tua. Pendekatan partisipatif ini meningkatkan rasa memiliki (sense of ownership) terhadap standar yang ditetapkan. Penelitian Rahman et al. (2021) menunjukkan bahwa standar mutu yang disusun secara partisipatif lebih konsisten dilaksanakan dibandingkan standar yang ditetapkan secara top-down.
- Strategi kelima adalah perumusan standar yang terukur dan berorientasi pada hasil (OBE). Setiap standar mutu perlu dilengkapi indikator yang jelas, terukur, dan berorientasi pada capaian pembelajaran serta dampak pendidikan. Dalam perspektif Outcome-Based Education, standar mutu tidak cukup menyatakan apa yang harus dilakukan, tetapi juga apa yang harus dicapai oleh peserta didik dan lembaga. UNESCO (2021) menegaskan bahwa standar berbasis

hasil meningkatkan akuntabilitas dan relevansi pendidikan.

- Strategi terakhir adalah penetapan standar secara bertahap dan adaptif. Tidak semua standar harus ditetapkan pada level tertinggi sejak awal. Lembaga pendidikan Islam dapat menetapkan standar minimal terlebih dahulu, kemudian meningkatkannya secara bertahap melalui siklus PPEPP. Pendekatan ini mencegah resistensi dan memastikan keberlanjutan implementasi standar mutu (Pandales et al. 2025).

Dengan demikian, strategi penetapan standar mutu menuntut keseimbangan antara kepatuhan regulatif, kepekaan konteks, integrasi nilai Islam, dan orientasi masa depan. Pemahaman strategi ini membekali mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam dengan kemampuan merancang standar mutu secara cerdas, humanis, dan berkelanjutan sebagai calon manajer dan pemimpin pendidikan Islam.

7.6 Ilustrasi Kasus Penyusunan Standar Mutu

Sebuah **Madrasah Tsanawiyah swasta di wilayah semi-perkotaan** menghadapi tantangan mutu yang cukup kompleks. Secara administratif, madrasah telah memenuhi Standar Nasional Pendidikan, namun hasil evaluasi internal menunjukkan rendahnya capaian literasi peserta didik, kedisiplinan pembelajaran yang belum konsisten, serta lemahnya budaya refleksi guru. Kondisi ini mendorong pimpinan madrasah untuk menetapkan **standar mutu internal** yang lebih kontekstual dan berorientasi pada perbaikan nyata.

Langkah awal yang dilakukan madrasah adalah **analisis kebutuhan dan pemetaan kondisi mutu**. Tim penjaminan mutu melakukan evaluasi diri madrasah (EDM) dengan melibatkan kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, dan perwakilan komite. Dari proses ini disepakati bahwa fokus standar mutu tahap awal diarahkan pada tiga aspek utama: mutu proses pembelajaran, kompetensi guru, dan budaya belajar peserta didik. Strategi ini mencerminkan prinsip bahwa standar mutu harus realistis dan sesuai prioritas lembaga. Berdasarkan hasil pemetaan tersebut, madrasah menetapkan **standar mutu proses pembelajaran internal**, misalnya: setiap guru wajib menyusun perangkat ajar berbasis capaian pembelajaran dan nilai Islam; proses pembelajaran harus mencerminkan prinsip aktif, reflektif, dan berakhlak; serta adanya minimal satu kegiatan refleksi pembelajaran setiap bulan. Standar ini tidak hanya dirumuskan dalam bahasa teknis, tetapi juga disertai nilai *amanah* dan *ihsan* sebagai landasan etis pelaksanaannya.

Selanjutnya, madrasah menyusun **indikator dan target capaian** dari standar tersebut. Contohnya, indikator keterlaksanaan perangkat ajar diukur melalui supervisi akademik, sementara peningkatan budaya belajar peserta didik dinilai melalui kehadiran, partisipasi kelas, dan kebiasaan literasi. Penetapan indikator ini membantu madrasah menghindari standar yang bersifat normatif-abstrak, dan menjadikannya operasional serta terukur. Dalam implementasinya, madrasah menerapkan

strategi **penetapan standar secara bertahap**. Pada tahun pertama, target capaian dibuat moderat untuk menghindari resistensi guru. Hasil evaluasi menunjukkan adanya peningkatan kedisiplinan pembelajaran dan kesadaran guru terhadap pentingnya mutu proses. Pada tahun berikutnya, standar mutu dinaikkan dengan menambahkan unsur inovasi pembelajaran dan penguatan asesmen autentik.

Ilustrasi kasus ini menunjukkan bahwa penetapan standar mutu di madrasah bukan sekadar kegiatan administratif, melainkan proses pembelajaran kelembagaan. Standar mutu menjadi alat transformasi budaya kerja ketika disusun secara kontekstual, berbasis nilai Islam, partisipatif, dan terintegrasi dengan siklus PPEPP. Melalui pendekatan ini, madrasah tidak hanya memenuhi tuntutan regulasi, tetapi juga membangun identitas mutu yang berkelanjutan dan bermakna.

7.7 Refleksi dan Pertanyaan Kritis Mahasiswa

Standar mutu merupakan fondasi utama dalam sistem penjaminan mutu pendidikan Islam. Tanpa standar yang jelas, lembaga pendidikan akan kesulitan menentukan arah, mengukur capaian, dan melakukan perbaikan berkelanjutan. Namun, standar mutu tidak boleh dipahami semata-mata sebagai dokumen normatif, melainkan sebagai kesepakatan nilai dan komitmen bersama seluruh warga lembaga. Dalam konteks pendidikan Islam, penetapan standar mutu memiliki dimensi etik dan spiritual. Standar bukan hanya alat kendali, tetapi juga wujud amanah dalam menjalankan

proses pendidikan yang bermutu dan bermartabat. Ketika standar mutu disusun berbasis nilai Islam, maka orientasi mutu tidak berhenti pada ketercapaian angka dan dokumen, tetapi pada pembentukan insan berilmu, berakhlak, dan bertanggung jawab.

Refleksi atas Bab VII menegaskan bahwa standar mutu yang efektif harus bersifat kontekstual, realistis, dan berkembang. Standar yang terlalu tinggi tanpa mempertimbangkan kapasitas lembaga berpotensi menjadi beban administratif, sementara standar yang terlalu rendah akan menghambat peningkatan mutu. Oleh karena itu, kemampuan menyeimbangkan idealisme mutu dan realitas lembaga menjadi kompetensi penting bagi calon manajer pendidikan Islam.

Pertanyaan Kritis Mahasiswa

1. Mengapa standar mutu tidak dapat disamakan dengan Standar Nasional Pendidikan semata? Jelaskan perbedaan dan keterkaitannya dalam konteks madrasah atau sekolah Islam.
2. Bagaimana hubungan antara standar mutu akademik dan non-akademik dalam membentuk mutu lulusan pendidikan Islam secara utuh?
3. Jelaskan peran nilai-nilai Islam (amanah, ihsan, istiqamah) dalam merumuskan standar mutu yang tidak hanya administratif, tetapi juga bermakna secara etik.
4. Berdasarkan ilustrasi kasus pada Subbab 7.6, identifikasi faktor kunci keberhasilan dalam penetapan standar mutu di madrasah tersebut.

Faktor apa yang berpotensi menjadi hambatan jika konteks lembaga berbeda?

5. Bagaimana strategi penetapan standar mutu yang bersifat bertahap dapat membantu membangun budaya mutu di lembaga pendidikan Islam?
6. Jika Anda menjadi anggota tim penjaminan mutu, indikator apa yang akan Anda prioritaskan dalam standar mutu berbasis konteks lokal lembaga? Jelaskan alasan Anda.
7. Jelaskan keterkaitan antara penetapan standar mutu dan siklus PPEPP dalam memastikan peningkatan mutu berkelanjutan di lembaga pendidikan Islam.

BAB VIII

INSTRUMEN EVALUASI DAN AUDIT MUTU INTERNAL

8.1 Pengertian Evaluasi dan Audit Mutu

Dalam sistem penjaminan mutu pendidikan, evaluasi dan audit mutu merupakan dua instrumen kunci yang berfungsi memastikan bahwa proses pendidikan berjalan sesuai standar yang telah ditetapkan dan terus mengalami perbaikan. Evaluasi mutu pada hakikatnya adalah proses pengumpulan, analisis, dan penafsiran data secara sistematis untuk menilai tingkat ketercapaian standar mutu pendidikan (Sallis 2020). Melalui evaluasi, lembaga pendidikan memperoleh gambaran objektif tentang kekuatan, kelemahan, dan peluang peningkatan mutu. Evaluasi mutu pendidikan tidak hanya berorientasi pada hasil akhir, tetapi juga pada proses dan konteks penyelenggaraan pendidikan. Stufflebeam dan Zhang (2022) menegaskan bahwa evaluasi yang baik harus mampu mendukung pengambilan keputusan dan pembelajaran organisasi, bukan sekadar memberikan penilaian benar atau salah. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, evaluasi mutu menjadi sarana refleksi kolektif untuk memastikan bahwa praktik pendidikan selaras dengan tujuan akademik dan nilai-nilai Islam.

Sementara itu, audit mutu merupakan kegiatan penilaian yang lebih terstruktur dan berbasis standar, yang bertujuan untuk memeriksa kesesuaian antara praktik nyata dengan dokumen dan standar mutu yang telah ditetapkan. Audit mutu internal didefinisikan

sebagai proses sistematis, independen, dan terdokumentasi untuk memperoleh bukti audit serta mengevaluasinya secara objektif guna menentukan tingkat pemenuhan kriteria mutu (ISO 19011 dalam Hoyle 2021). Dengan demikian, audit tidak hanya menilai capaian, tetapi juga konsistensi pelaksanaan sistem mutu. Perbedaan mendasar antara evaluasi dan audit mutu terletak pada orientasinya. Evaluasi mutu bersifat lebih luas, reflektif, dan diagnostik, sedangkan audit mutu bersifat verifikatif dan berbasis kepatuhan terhadap standar. Namun, keduanya saling melengkapi dalam siklus PPEPP. Evaluasi membantu lembaga memahami kondisi mutu secara menyeluruh, sementara audit memastikan bahwa sistem penjaminan mutu berjalan sesuai prosedur dan komitmen yang telah disepakati (Harvey and Green 2020).

Dalam praktik pendidikan Islam, audit mutu internal sering kali disalahpahami sebagai kegiatan pengawasan yang bersifat “menghakimi”. Padahal, literatur mutakhir menekankan bahwa audit mutu modern harus diposisikan sebagai instrumen pembelajaran organisasi (*organizational learning*), bukan alat kontrol semata (Kemenristekdikti 2020; Sallis 2020). Audit yang dilakukan secara dialogis dan humanis justru dapat memperkuat budaya mutu dan rasa tanggung jawab bersama. Lebih jauh, evaluasi dan audit mutu internal memiliki peran strategis dalam membangun akuntabilitas lembaga pendidikan Islam, baik kepada pemangku kepentingan internal maupun eksternal.

Melalui evaluasi dan audit yang kredibel, lembaga dapat menunjukkan komitmennya terhadap mutu, transparansi, dan perbaikan berkelanjutan. Dalam perspektif Islam, proses ini sejalan dengan nilai muhasabah (evaluasi diri) dan amanah dalam menjalankan tugas pendidikan.

Dengan demikian, evaluasi dan audit mutu bukan sekadar kewajiban administratif, melainkan instrumen strategis untuk memastikan bahwa standar mutu benar-benar hidup dalam praktik kelembagaan. Pemahaman yang utuh terhadap konsep ini menjadi bekal penting bagi mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam agar mampu berperan sebagai pengelola mutu yang kritis, reflektif, dan berintegritas.

8.2 Prinsip-prinsip Penyusunan Instrumen Mutu

Instrumen mutu merupakan alat strategis dalam evaluasi dan audit mutu internal karena menjadi dasar pengambilan keputusan dan perbaikan berkelanjutan. Oleh karena itu, penyusunan instrumen mutu tidak dapat dilakukan secara serampangan, melainkan harus berlandaskan prinsip-prinsip ilmiah dan kontekstual. Sallis (2020) menegaskan bahwa instrumen mutu yang baik harus mampu merepresentasikan standar yang diukur serta memberikan informasi yang dapat ditindaklanjuti untuk peningkatan mutu pendidikan.

- Prinsip pertama dalam penyusunan instrumen mutu adalah **kesesuaian dengan standar mutu**. Setiap butir instrumen harus diturunkan langsung dari standar mutu yang telah ditetapkan oleh

lembaga. Instrumen yang tidak selaras dengan standar berpotensi menghasilkan data yang bias dan tidak relevan. Harvey (2020) menekankan bahwa keterkaitan yang kuat antara standar dan instrumen evaluasi merupakan syarat utama agar sistem penjaminan mutu berjalan secara konsisten dan terarah.

- Prinsip kedua adalah **validitas dan reliabilitas instrumen**. Validitas menunjukkan sejauh mana instrumen benar-benar mengukur aspek mutu yang dimaksud, sedangkan reliabilitas berkaitan dengan konsistensi hasil pengukuran. Instrumen mutu yang valid dan reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial (Stufflebeam and Zhang 2022). Dalam konteks pendidikan Islam, prinsip ini penting agar evaluasi mutu tidak sekadar bersifat persepsional, tetapi berbasis bukti yang kuat.
- Prinsip ketiga adalah **kejelasan indikator dan keterukuran**. Instrumen mutu harus memuat indikator yang jelas, operasional, dan dapat diukur. Indikator yang terlalu abstrak akan menyulitkan proses evaluasi dan audit. Hoyle (2021) menyatakan bahwa indikator mutu yang baik harus memungkinkan auditor dan evaluator memperoleh bukti objektif, baik berupa dokumen, observasi, maupun wawancara. Dengan demikian, instrumen mutu berfungsi sebagai panduan praktis dalam proses penilaian.

- Prinsip keempat adalah **kontekstual dan realistis**. Instrumen mutu harus disusun dengan mempertimbangkan karakteristik, budaya, dan kapasitas lembaga pendidikan Islam. Instrumen yang terlalu ideal tanpa memperhatikan kondisi nyata lembaga justru berpotensi menimbulkan resistensi dan beban administratif. Pendekatan kontekstual ini sejalan dengan pandangan Kemenristekdikti (2020) bahwa sistem penjaminan mutu internal harus adaptif terhadap kebutuhan dan perkembangan masing-masing lembaga.
- Prinsip kelima adalah **partisipatif dan humanis**. Penyusunan instrumen mutu sebaiknya melibatkan berbagai pemangku kepentingan, seperti pimpinan, guru/dosen, tenaga kependidikan, dan bahkan peserta didik. Keterlibatan ini tidak hanya meningkatkan kualitas instrumen, tetapi juga menumbuhkan rasa memiliki terhadap sistem mutu. Dalam perspektif pendidikan Islam, prinsip ini mencerminkan nilai *musyawarah* dan tanggung jawab kolektif dalam menjaga mutu pendidikan.
- Prinsip keenam adalah **berorientasi pada perbaikan berkelanjutan**. Instrumen mutu tidak boleh dipahami sebagai alat kontrol semata, tetapi sebagai sarana pembelajaran organisasi. Instrumen yang baik harus mampu mengungkap area yang perlu diperbaiki dan memberikan arah peningkatan mutu secara berkelanjutan (*continuous improvement*). Prinsip ini sejalan dengan semangat

muhasabah dalam Islam, yaitu evaluasi diri yang bertujuan untuk perbaikan, bukan sekadar penilaian.

Dengan menerapkan prinsip-prinsip tersebut, instrumen mutu internal di lembaga pendidikan Islam akan berfungsi secara optimal sebagai alat evaluasi, audit, dan pengembangan mutu. Bagi mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam, pemahaman ini menjadi bekal penting untuk menyusun dan menggunakan instrumen mutu secara profesional, kritis, dan berintegritas.

8.3 Instrumen Evaluasi Mutu Akademik

Mutu akademik merupakan inti dari mutu pendidikan karena berkaitan langsung dengan proses pembelajaran, kompetensi pendidik, capaian belajar peserta didik, serta relevansi kurikulum. Oleh karena itu, evaluasi mutu akademik membutuhkan instrumen yang mampu menangkap realitas pembelajaran secara objektif, sistematis, dan berorientasi pada perbaikan. Sallis (2020) menegaskan bahwa evaluasi mutu akademik yang efektif harus berfokus pada proses dan hasil belajar, bukan hanya pada kelengkapan administrasi pembelajaran.

Instrumen evaluasi mutu akademik adalah alat yang digunakan untuk mengukur ketercapaian standar akademik yang telah ditetapkan lembaga, seperti standar pembelajaran, standar penilaian, standar pendidik, dan standar kurikulum. Instrumen ini berfungsi sebagai dasar pengambilan keputusan dalam peningkatan mutu akademik secara berkelanjutan (Harvey 2020). Dalam

konteks pendidikan Islam, instrumen mutu akademik juga perlu mencerminkan integrasi nilai keilmuan dan akhlak dalam proses pembelajaran.

Secara umum, instrumen evaluasi mutu akademik dapat berbentuk **checklist**, **rubrik penilaian**, **kuesioner**, dan **lembar observasi**. Pemilihan bentuk instrumen harus disesuaikan dengan tujuan evaluasi dan karakteristik aspek akademik yang diukur. Prinsip pentingnya adalah instrumen tersebut mampu menghasilkan data yang valid, reliabel, dan dapat ditindaklanjuti dalam siklus PPEPP (Stufflebeam and Zhang 2022).

Berikut beberapa **contoh instrumen evaluasi mutu akademik** yang lazim digunakan di sekolah dan madrasah.

❖ **Contoh 1: Checklist Evaluasi Mutu Proses Pembelajaran**

Tujuan: Menilai keterlaksanaan standar proses pembelajaran di kelas.

No	Indikator Evaluasi	Ya	Tidak
1	Guru memiliki RPP/Modul Ajar yang sesuai CP	☐	☐
2	Tujuan pembelajaran disampaikan di awal pembelajaran	☐	☐
3	Metode pembelajaran mendorong keaktifan peserta didik	☐	☐
4	Media pembelajaran digunakan secara efektif	☐	☐

No	Indikator Evaluasi	Ya	Tidak
5	Guru menutup pembelajaran dengan refleksi	☐	☐

Keterangan:

Checklist ini membantu madrasah memperoleh gambaran awal keterlaksanaan proses pembelajaran secara sederhana dan terukur.

❖ **Contoh 2: Rubrik Evaluasi Mutu Perangkat Pembelajaran Guru**

Tujuan: Menilai kualitas perangkat ajar guru.

Aspek	Skor 1	Skor 2	Skor 3	Skor 4
Kesesuaian CP & Tujuan	Tidak sesuai	Kurang sesuai	Sesuai	Sangat sesuai
Integrasi Nilai Islam	Tidak ada	Implisit	Eksplisit	Terintegrasi kuat
Strategi Pembelajaran	Monoton	Variatif terbatas	Variatif	Inovatif
Asesmen Pembelajaran	Tidak jelas	Kurang sesuai	Sesuai	Autentik & reflektif

Keterangan:

Rubrik ini memungkinkan evaluasi mutu akademik dilakukan secara lebih mendalam dan adil.

❖ **Contoh 3: Kuesioner Evaluasi Mutu Pembelajaran oleh Peserta Didik**

Tujuan: Mengukur persepsi peserta didik terhadap mutu pembelajaran.

Skala: 1 (Sangat Tidak Setuju) – 4 (Sangat Setuju)

1. Guru menjelaskan materi dengan jelas dan mudah dipahami.
2. Pembelajaran mendorong saya untuk berpikir kritis.

3. Guru mengaitkan materi dengan nilai-nilai Islam.
4. Saya mendapat umpan balik atas hasil belajar saya.

Keterangan:

Instrumen ini memberikan sudut pandang peserta didik sebagai pengguna langsung layanan akademik.

❖ **Contoh 4: Lembar Observasi Evaluasi Mutu Kelas**

Tujuan: Mengamati langsung praktik pembelajaran.

- Kesiapan guru sebelum pembelajaran
- Interaksi guru dan peserta didik
- Pengelolaan kelas
- Penanaman nilai disiplin dan akhlak
- Penutup dan refleksi pembelajaran

Keterangan:

Observasi kelas menjadi instrumen penting untuk memastikan kesesuaian antara dokumen dan praktik nyata.

Instrumen-instrumen tersebut menunjukkan bahwa evaluasi mutu akademik tidak bersifat tunggal, melainkan saling melengkapi. Checklist memberikan gambaran umum, rubrik memberi kedalaman penilaian, kuesioner menangkap persepsi pengguna, dan observasi memotret realitas lapangan. Jika digunakan secara konsisten dan reflektif, instrumen evaluasi mutu akademik akan menjadi sarana pembelajaran kelembagaan, bukan sekadar alat penilaian administratif. Bagi mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam,

penguasaan instrumen ini menjadi bekal penting untuk berperan sebagai evaluator dan pengelola mutu akademik yang profesional, kontekstual, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan.

8.4 Instrumen Evaluasi Mutu Nonakademik

Mutu pendidikan tidak hanya ditentukan oleh aspek akademik, tetapi juga oleh mutu nonakademik yang mencakup layanan kesiswaan, manajemen lembaga, sarana prasarana, budaya sekolah/madrasah, serta iklim religius. Aspek nonakademik berperan penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang aman, nyaman, berkarakter, dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan Islam secara holistik. Harvey (2020) menegaskan bahwa kualitas layanan pendukung (supporting services) merupakan bagian integral dari mutu pendidikan secara keseluruhan.

Instrumen evaluasi mutu nonakademik adalah alat yang digunakan untuk menilai ketercapaian standar nonakademik yang telah ditetapkan lembaga, seperti standar layanan peserta didik, tata kelola, budaya organisasi, dan fasilitas pendidikan. Evaluasi pada aspek ini membantu lembaga memahami sejauh mana sistem pendukung pendidikan berjalan efektif dan selaras dengan nilai-nilai Islam (Sallis 2020). Dalam praktik penjaminan mutu internal, instrumen evaluasi mutu nonakademik perlu disusun secara kontekstual dan humanis. Hal ini karena banyak aspek nonakademik bersifat kualitatif dan berkaitan dengan persepsi serta pengalaman warga lembaga. Oleh sebab itu, kombinasi

antara checklist, rubrik, kuesioner, dan observasi menjadi pendekatan yang paling relevan (Stufflebeam and Zhang 2022).

Berikut beberapa contoh instrumen evaluasi mutu nonakademik yang dapat diterapkan di sekolah dan madrasah.

❖ **Contoh 1: Checklist Evaluasi Mutu Layanan Kesiswaan**

Tujuan: Menilai keterlaksanaan standar layanan peserta didik.

No	Indikator Layanan Kesiswaan	Ya	Tidak
1	Tersedia layanan bimbingan dan konseling	☐	☐
2	Kegiatan ekstrakurikuler berjalan rutin	☐	☐
3	Layanan administrasi siswa mudah diakses	☐	☐
4	Penanganan pelanggaran siswa jelas dan edukatif	☐	☐
5	Pembinaan akhlak dan karakter terprogram	☐	☐

Keterangan:

Checklist ini memberikan gambaran awal tentang kualitas layanan kesiswaan sebagai bagian dari mutu nonakademik.

❖ **Contoh 2: Rubrik Evaluasi Mutu Budaya Sekolah/Madrasah**

Tujuan: Menilai kekuatan budaya lembaga dan iklim religius.

Aspek	Skor 1	Skor 2	Skor 3	Skor 4
Disiplin Warga Lembaga	Lemah	Kurang konsisten	Konsisten	Mengakar
Iklim Religius	Simbolik	Insidental	Terprogram	Membudaya
Keteladanan Pimpinan	Minim	Cukup	Baik	Sangat kuat
Kerja Sama Warga	Individual	Terbatas	Kolaboratif	Solid

Keterangan:

Rubrik ini membantu lembaga menilai aspek nonakademik yang bersifat kualitatif secara lebih objektif.

❖ **Contoh 3: Kuesioner Evaluasi Mutu Sarana dan Prasarana**

Tujuan: Mengukur persepsi warga lembaga terhadap fasilitas pendidikan.

Skala: 1 (Sangat Tidak Setuju) – 4 (Sangat Setuju)

1. Ruang kelas bersih, aman, dan nyaman digunakan.
2. Fasilitas ibadah mendukung kegiatan keagamaan.
3. Sarana belajar (perpustakaan/lab) mudah diakses.
4. Lingkungan madrasah mendukung kenyamanan belajar.

Keterangan:

Kuesioner ini menangkap pengalaman langsung pengguna layanan nonakademik.

❖ **Contoh 4: Lembar Observasi Tata Kelola dan Layanan**

Tujuan: Mengamati praktik layanan dan manajemen lembaga.

- Keterbukaan informasi layanan
- Kecepatan dan keramahan pelayanan
- Koordinasi antarunit kerja
- Kepatuhan terhadap tata tertib lembaga
- Penerapan nilai amanah dan tanggung jawab

Keterangan:

Observasi ini memastikan kesesuaian antara kebijakan layanan dan praktik nyata di lapangan.

Instrumen evaluasi mutu nonakademik tersebut menunjukkan bahwa kualitas pendidikan Islam dibangun melalui ekosistem lembaga yang sehat dan berkarakter. Evaluasi nonakademik yang dilakukan secara sistematis dan reflektif akan memperkuat budaya mutu serta meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan. Bagi mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam, penguasaan instrumen ini menjadi bekal penting untuk mengelola mutu lembaga secara utuh, tidak parsial, dan berlandaskan nilai-nilai Islam.

8.5 Instrumen Audit Mutu Internal (AMI)

Audit mutu internal merupakan bagian penting dari sistem penjaminan mutu pendidikan karena berfungsi memastikan kesesuaian antara standar mutu yang telah ditetapkan dengan praktik nyata di lembaga. Berbeda dengan evaluasi mutu yang bersifat reflektif dan diagnostik, audit mutu internal menekankan pada verifikasi, kepatuhan, dan konsistensi pelaksanaan sistem mutu. Sallis (2020) menyatakan bahwa audit mutu internal adalah mekanisme kontrol sekaligus

pembelajaran organisasi yang bertujuan menjaga keberlangsungan budaya mutu.

Instrumen audit mutu internal adalah alat yang digunakan auditor internal untuk mengumpulkan bukti, menilai kesesuaian, serta mengidentifikasi temuan audit berdasarkan standar dan dokumen mutu lembaga. Instrumen ini disusun secara sistematis, berbasis standar, dan digunakan secara periodik dalam siklus PPEPP. Menurut Hoyle (2021), instrumen audit yang baik harus mampu menghasilkan temuan objektif, dapat ditelusuri, dan mudah ditindaklanjuti. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, instrumen audit mutu internal tidak boleh dipahami sebagai alat “pemeriksaan kesalahan”, melainkan sebagai sarana muhasabah kelembagaan. Audit dilakukan untuk memastikan bahwa amanah pendidikan dijalankan secara konsisten dan bertanggung jawab. Oleh karena itu, instrumen audit perlu disusun dengan pendekatan profesional sekaligus humanis agar diterima sebagai bagian dari proses peningkatan mutu.

Secara umum, instrumen audit mutu internal mencakup daftar periksa audit (*audit checklist*), lembar temuan audit, lembar wawancara, dan format laporan audit. Instrumen-instrumen ini saling melengkapi dan digunakan secara berurutan dalam proses audit. Berikut contoh Instrumen Audit Mutu Internal untuk Lembaga Pendidikan yang dikutip sebagian besar dari buku *Total Quality Management*.

INSTRUMEN AUDIT MUTU INTERNAL (AMI)

(Berbasis Total Quality Management – Edward Sallis)

A. Identitas Audit

Nama Lembaga : _____

Unit/Program : _____

Auditor : _____

Auditee : _____

Tanggal Audit : _____

Periode Audit : _____

B. Skala Penilaian (Grading Scale – Sallis)

Skor	Kriteria
1	Sangat Lemah / Tidak Ada Bukti
2	Lemah / Bukti Minimal
3	Cukup / Berjalan tetapi belum konsisten
4	Baik / Berjalan efektif
5	Sangat Baik / Praktik Unggul & Berkelanjutan

(Skala ini diadaptasi dari **grading scale** dalam instrumen self-assessment Sallis)

C. Instrumen Audit Mutu Internal

1. Access (Akses terhadap Layanan Pendidikan) – 5%

No	Indikator Audit	Skor	Temuan / Bukti
1	Kemudahan akses informasi lembaga		
2	Kesetaraan akses bagi semua peserta didik		
3	Prosedur penerimaan jelas dan transparan		

2. Services to Customers (Layanan kepada Pelanggan)

- 5%

No	Indikator Audit	Skor	Temuan / Bukti
1	Kepuasan peserta didik/orang tua diperhatikan		
2	Mekanisme keluhan dan umpan balik tersedia		
3	Tindak lanjut layanan terdokumentasi		

3. Leadership (Kepemimpinan) - 15%

No	Indikator Audit	Skor	Temuan / Bukti
1	Pimpinan memiliki visi mutu yang jelas		
2	Kepemimpinan mendorong budaya mutu		
3	Pengambilan keputusan berbasis data		
4	Komitmen pimpinan terhadap perbaikan berkelanjutan		

4. Physical Environment and Resources (Lingkungan & Sumber Daya Fisik) - 5%

No	Indikator Audit	Skor	Temuan / Bukti
1	Sarana prasarana mendukung pembelajaran		

No	Indikator Audit	Skor	Temuan / Bukti
2	Lingkungan aman, bersih, dan kondusif		
3	Sumber daya dikelola secara efektif		

5. Effective Learning and Teaching (Pembelajaran & Pengajaran Efektif) – 20%

No	Indikator Audit	Skor	Temuan / Bukti
1	Perencanaan pembelajaran bermutu		
2	Metode pembelajaran berpusat pada siswa		
3	Evaluasi pembelajaran berkelanjutan		
4	Inovasi pembelajaran didorong		

6. Students (Peserta Didik) – 15%

No	Indikator Audit	Skor	Temuan / Bukti
1	Keterlibatan aktif peserta didik		
2	Dukungan akademik dan non-akademik		
3	Pemantauan perkembangan belajar		

No	Indikator Audit	Skor	Temuan / Bukti
4	Prestasi dan kemajuan siswa dianalisis		

7. Staff (Pendidik & Tenaga Kependidikan) – 15%

No	Indikator Audit	Skor	Temuan / Bukti
1	Kompetensi dan profesionalisme staf		
2	Pengembangan staf berkelanjutan		
3	Kerja tim dan kolaborasi		
4	Motivasi dan penghargaan staf		

8. External Relations (Hubungan Eksternal) – 5%

No	Indikator Audit	Skor	Temuan / Bukti
1	Kerja sama dengan pemangku kepentingan		
2	Keterlibatan dunia luar/lembaga mitra		
3	Respons terhadap kebutuhan masyarakat		

9. Organization (Organisasi & Manajemen) – 5%

No	Indikator Audit	Skor	Temuan / Bukti
1	Struktur organisasi jelas		

No	Indikator Audit	Skor	Temuan / Bukti
2	Sistem dan prosedur mendukung mutu		
3	Koordinasi antarunit efektif		

10. Standards (Standar Mutu) – 10%

No	Indikator Audit	Skor	Temuan / Bukti
1	Standar mutu ditetapkan secara jelas		
2	Standar dikomunikasikan ke seluruh staf		
3	Pencapaian standar dievaluasi		
4	Tindak lanjut hasil evaluasi		

D. Rekapitulasi Skor Berbobot

Area	Bobot	Skor Rata-rata	Skor Akhir
Access	5%		
Services to Customers	5%		
Leadership	15%		
Physical Environment & Resources	5%		

Area	Bobot	Skor Rata-rata	Skor Akhir
Effective Learning & Teaching	20%		
Students	15%		
Staff	15%		
External Relations	5%		
Organization	5%		
Standards	10%		

E. Rencana Tindak Lanjut (Action Plan)

Area	Masalah Utama	Tindakan Perbaikan	PJ	Waktu

Catatan Penting (sesuai filosofi Sallis)

Audit internal bukan alat penghakiman, tetapi sarana refleksi institusional untuk pembelajaran dan peningkatan mutu berkelanjutan.

8.6 Ilustrasi Kasus Audit Mutu Internal

Untuk memahami pelaksanaan audit mutu internal secara lebih nyata, berikut disajikan ilustrasi kasus yang menggambarkan praktik audit di sebuah lembaga pendidikan Islam. Ilustrasi ini disusun berdasarkan kondisi yang umum terjadi di sekolah dan madrasah, sehingga dapat membantu mahasiswa memahami dinamika audit mutu secara kontekstual.

Sebuah **Madrasah Aliyah swasta di lingkungan pesantren** telah menetapkan Sistem Penjaminan Mutu

Internal (SPMI) dan melaksanakan siklus PPEPP secara rutin. Pada akhir tahun ajaran, pimpinan madrasah menetapkan pelaksanaan **audit mutu internal** sebagai bagian dari tahap evaluasi dan pengendalian. Tim auditor internal dibentuk melalui surat keputusan kepala madrasah, terdiri atas guru senior dan tenaga kependidikan yang telah mendapatkan pelatihan dasar audit mutu. Audit difokuskan pada **standar proses pembelajaran dan standar penilaian**, karena hasil evaluasi sebelumnya menunjukkan adanya variasi kualitas pelaksanaan pembelajaran antar guru. Sebelum audit dilaksanakan, tim auditor menelaah dokumen mutu yang meliputi standar mutu internal, SOP pembelajaran, RPP/modul ajar, serta instrumen penilaian. Tahap persiapan ini penting untuk memastikan bahwa audit dilakukan berbasis standar dan bukti, bukan persepsi pribadi.

Pada tahap pelaksanaan, auditor melakukan **audit dokumen dan observasi terbatas** di beberapa kelas. Selain itu, auditor melakukan wawancara singkat dengan guru untuk memahami implementasi standar dalam praktik pembelajaran. Dari hasil audit, ditemukan bahwa sebagian besar guru telah menyusun perangkat ajar sesuai standar, namun belum semua guru melaksanakan refleksi pembelajaran secara sistematis sebagaimana tercantum dalam standar mutu internal. Temuan audit kemudian diklasifikasikan sebagai **ketidaksesuaian minor**, karena tidak berdampak langsung pada keselamatan peserta didik atau tujuan pembelajaran

utama, tetapi berpotensi melemahkan budaya reflektif guru. Auditor mencatat temuan tersebut dalam lembar temuan audit dan menyusun rekomendasi perbaikan, antara lain penyederhanaan format refleksi pembelajaran dan pendampingan guru oleh tim penjaminan mutu.

Hasil audit mutu internal disampaikan dalam **rapat tindak lanjut audit** yang melibatkan pimpinan madrasah, tim penjaminan mutu, dan guru. Dalam forum ini, audit diposisikan sebagai sarana pembelajaran bersama, bukan ajang mencari kesalahan. Guru diberikan ruang untuk menyampaikan kendala yang dihadapi, seperti keterbatasan waktu dan pemahaman teknis, sehingga solusi yang disepakati bersifat realistis dan partisipatif. Sebagai tindak lanjut, madrasah menetapkan **program perbaikan mutu** berupa pelatihan refleksi pembelajaran dan revisi standar mutu agar lebih operasional. Pada siklus PPEPP berikutnya, standar refleksi pembelajaran ditingkatkan secara bertahap sesuai kapasitas guru. Ilustrasi kasus ini menunjukkan bahwa audit mutu internal yang dilaksanakan secara sistematis, dialogis, dan humanis dapat menjadi instrumen strategis dalam memperkuat budaya mutu di lembaga pendidikan Islam.

8.7 Refleksi dan Pertanyaan Kritis Mahasiswa

Evaluasi dan audit mutu internal merupakan jantung dari sistem penjaminan mutu pendidikan Islam. Melalui instrumen evaluasi dan audit, lembaga pendidikan diajak untuk melihat dirinya secara jujur dan

objektif, tidak hanya berdasarkan asumsi, tetapi berbasis data dan bukti. Proses ini menegaskan bahwa mutu tidak lahir secara kebetulan, melainkan dibangun melalui kesadaran, komitmen, dan kerja sistematis. Dalam praktiknya, evaluasi dan audit sering dipersepsi sebagai kegiatan administratif atau bahkan menakutkan. Namun, Bab VIII menunjukkan bahwa instrumen evaluasi dan audit mutu internal justru dapat menjadi sarana pembelajaran kelembagaan ketika disusun dan digunakan secara humanis. Instrumen yang tepat membantu lembaga menemukan ruang perbaikan tanpa meruntuhkan semangat kerja warga lembaga.

Dalam konteks pendidikan Islam, evaluasi dan audit mutu memiliki dimensi etik dan spiritual. Prinsip *muhasabah* (evaluasi diri) dan *amanah* menjadi landasan penting agar proses audit tidak sekadar mencari kesalahan, tetapi mendorong perbaikan berkelanjutan. Refleksi ini menegaskan bahwa profesionalisme dan nilai Islam bukanlah dua hal yang bertentangan, melainkan saling menguatkan dalam praktik penjaminan mutu.

Pertanyaan Kritis Mahasiswa

1. Mengapa instrumen evaluasi dan audit mutu internal tidak dapat dipahami semata-mata sebagai alat administrasi? Jelaskan implikasinya bagi budaya mutu di lembaga pendidikan Islam.
2. Jelaskan perbedaan fungsi antara evaluasi mutu akademik, evaluasi mutu nonakademik, dan audit mutu internal dalam siklus PPEPP.

3. Berdasarkan contoh instrumen pada Bab VIII, instrumen mana yang menurut Anda paling efektif untuk mendorong perbaikan mutu pembelajaran? Jelaskan alasan Anda secara argumentatif.
4. Dalam ilustrasi kasus audit mutu internal (Subbab 8.6), bagaimana peran auditor internal dalam menjaga keseimbangan antara ketegasan standar dan pendekatan humanis?
5. Bagaimana prinsip-prinsip penyusunan instrumen mutu dapat membantu menghindari resistensi guru dan tenaga kependidikan terhadap proses evaluasi dan audit?
6. Jelaskan keterkaitan antara instrumen audit mutu internal dan nilai-nilai Islam seperti amanah, kejujuran, dan tanggung jawab kolektif.
7. Jika Anda menjadi anggota tim penjaminan mutu di sebuah madrasah, langkah apa yang akan Anda lakukan agar hasil evaluasi dan audit benar-benar ditindaklanjuti, bukan hanya menjadi laporan?

BAB IX

BUDAYA MUTU DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

9.1 Pengertian dan Karakteristik Budaya Mutu

Budaya mutu merupakan **nilai-nilai, keyakinan, sikap, dan perilaku yang dimiliki dan dipraktikkan secara konsisten oleh seluruh warga lembaga pendidikan untuk mewujudkan dan mempertahankan mutu layanan pendidikan secara berkelanjutan**. Budaya ini tidak muncul secara otomatis dari kebijakan tertulis semata, tetapi melalui interaksi sehari-hari di lembaga, komunikasi, komitmen pimpinan, serta kebiasaan kerja yang menempatkan peningkatan kualitas sebagai bagian dari identitas organisasi (Ramli, Bahrani, dan Ramli 2025). Budaya mutu menjadi penopang bagi terciptanya ekosistem pendidikan yang responsif, akuntabel, dan berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan.

Beberapa studi mendefinisikan budaya mutu sebagai **kombinasi nilai, simbol, dan praktik yang memengaruhi perilaku anggota organisasi dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan secara terus-menerus**. Budaya ini mencakup *commitment to quality*, *ethical behaviour*, kolaborasi, dan refleksi terhadap praktik pendidikan untuk menemukan peluang perbaikan (Ramli, Bahrani, dan Ramli 2025). Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, budaya mutu juga dipahami sebagai manifestasi nilai-nilai keislaman seperti *amanah* (kepercayaan dan tanggung jawab), *ihsan* (keunggulan), dan *istiqamah* (konsistensi) yang menjadi

dasar perilaku warga lembaga dalam meningkatkan kualitas pendidikan (Robita, Fauzi, dan Dakir 2025).

Budaya mutu bukan sekadar jargon organisasi; ia memiliki ciri-ciri khas yang mudah dikenali ketika telah terinternalisasi dalam praktik kelembagaan:

- ✓ **Komitmen terhadap mutu sebagai nilai bersama**
Seluruh warga lembaga—pimpinan, guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik—menempatkan mutu sebagai tujuan bersama yang harus diperjuangkan dalam setiap keputusan dan tindakan. Komitmen ini tidak hanya dinyatakan dalam kebijakan resmi, tetapi terlihat dalam tindakan nyata sehari-hari serta refleksi terhadap hasil kerja (Ramli, Bahrani, dan Ramli 2025).
- ✓ **Kepemimpinan yang mendukung budaya mutu**
Pimpinan lembaga pendidikan Islam berperan sebagai *role model* dalam membangun budaya mutu melalui keteladanan, penguatan visi mutu yang berakar pada nilai Islam, serta pemberdayaan warga lembaga untuk berpartisipasi aktif dalam perbaikan mutu (Mahmud & Ramli 2025).
- ✓ **Pembelajaran berkelanjutan dan refleksi diri**
Budaya mutu mendorong praktik *muhasabah* (evaluasi diri) secara berkala, refleksi atas praktik pembelajaran dan layanan pendidikan, serta pemanfaatan temuan evaluasi untuk perbaikan dalam siklus PPEPP. Evaluasi tidak dilihat sebagai “pencarian kesalahan”, tetapi sebagai langkah pembelajaran bersama (Ramli, Bahrani, dan Ramli 2025).

- ✓ **Kolaborasi dan keterlibatan kolektif**
Warga lembaga saling bekerja sama dalam merancang dan melaksanakan strategi mutu. Budaya mutu ditandai oleh komunikasi terbuka, saling menghargai kontribusi, dan keterlibatan berbagai pihak dalam pengambilan keputusan terkait mutu (Hasbi, Alim, dan Machmud 2025).
- ✓ **Kontekstual dan berakar pada nilai Islam**
Di lembaga pendidikan Islam, budaya mutu dibangun bukan hanya atas dasar standar teknis pendidikan, tetapi juga berlandaskan pada *nilai-nilai Islam* yang mendorong perilaku profesional dan etis. Budaya mutu menjadi sarana pembentukan karakter peserta didik yang berakhlak, berilmu, dan bertanggung jawab dalam masyarakat (Robita, Fauzi, dan Dakir 2025).
- ✓ **Inovasi dan peningkatan berkelanjutan**
Budaya mutu menuntut lembaga untuk tidak stagnan. Lembaga yang berbudaya mutu secara aktif mencari inovasi dalam pembelajaran, layanan, dan manajemen pendidikan sebagai respons terhadap kebutuhan zaman dan tantangan eksternal (Hasbi, Alim, dan Machmud 2025).

Karena budaya mutu mencakup aspek perilaku, nilai, dan praktik, proses pembentukannya membutuhkan waktu dan konsistensi. Ia tidak dapat dipaksakan melalui kebijakan semata, tetapi harus dilandasi oleh komitmen kolektif dan kepemimpinan yang visioner. Bagi lembaga pendidikan Islam, budaya mutu juga menjadi sarana untuk mewujudkan integrasi

antara tujuan akademik dan penguatan watak keislaman peserta didik.

9.2 Kepemimpinan Mutu dalam Perspektif Islam

Kepemimpinan mutu dalam lembaga pendidikan Islam memegang peran sentral sebagai motor penggerak budaya mutu. Dalam konteks ini, kepemimpinan bukan sekadar fungsi administratif, tetapi **fenomena moral dan spiritual** yang melekat pada visi, nilai, dan praktik kelembagaan yang berorientasi pada peningkatan kualitas layanan akademik dan nonakademik sekaligus pembentukan karakter peserta didik. Dalam perspektif Islam, seorang pemimpin adalah figur yang tidak hanya memandu, tetapi juga menjadi teladan nyata dalam mentransformasikan nilai-nilai Islam ke dalam praktik mutu pendidikan (Nazili & Julaiha 2025).

○ **Kepemimpinan Mutu sebagai Amanah dan Teladan**

Dalam Islam, konsep kepemimpinan berakar pada pengertian *amanah*, *adil*, dan *uswah hasanah*—pemimpin bertindak sebagai orang yang dipercaya dan menjadi contoh teladan bagi seluruh warga lembaga. Konsep ini berimplikasi bahwa kualitas pendidikan sangat bergantung pada kepemimpinan yang mampu menjunjung tinggi integritas, akuntabilitas, dan keteladanan perilaku. Sejalan dengan hal ini, studi menunjukkan bahwa model *spiritual leadership* yang berlandaskan nilai-nilai Islam seperti *amanah*, *rahmah*, dan *ihsan* dapat memperkuat budaya mutu di madrasah dengan

memberikan dasar moral yang kuat bagi proses pembelajaran, layanan, dan evaluasi mutu.

- **Kepemimpinan Transformasional dan Mutu Berkelanjutan**

Kepemimpinan yang efektif dalam konteks pendidikan Islam sering dikaitkan dengan gaya transformasional—pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan seluruh anggota organisasi untuk berpikir kreatif dan bekerja sama dalam meningkatkan mutu. Penelitian terbaru di lembaga pendidikan Islam menunjukkan bahwa penerapan *transformational leadership* berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kompetensi guru, motivasi staf, dan implementasi evaluasi yang sistematis sebagai bagian dari siklus mutu.

- **Kepemimpinan Kolaboratif dan Budaya Mutu**

Selain itu, keterlibatan kolektif dan kepemimpinan kolaboratif menjadi kunci dalam membangun budaya mutu yang inklusif. Kepemimpinan yang menekankan *shura* (musyawarah), *ta'awun* (tolong-menolong), dan *ukhuwah* (persaudaraan) mendukung partisipasi aktif guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik dalam proses pengambilan keputusan dan perbaikan kualitas pendidikan. Studi kontemporer menunjukkan bahwa pendekatan kolaboratif meningkatkan rasa memiliki terhadap nilai mutu

serta menciptakan lingkungan belajar yang harmonis dan produktif.

- **Kepemimpinan Digital dan Mutu di Era Modern**

Dalam era digital yang terus berkembang, kepemimpinan mutu juga harus adaptif terhadap transformasi teknologi. Penelitian empiris terbaru menunjukkan peran *digital leadership* dalam memperkuat budaya mutu melalui penggunaan data untuk pengambilan keputusan, koordinasi efektif antarunit kerja, dan inovasi pedagogis. Kepemimpinan yang memadukan kompetensi digital dengan nilai-nilai Islam dapat mendorong lembaga pendidikan Islam lebih responsif terhadap tantangan zaman sekaligus mempertahankan identitas moralnya.

- **Strategi Kepemimpinan dalam Penguatan Budaya Mutu**

Kepemimpinan mutu dalam pendidikan Islam juga melibatkan strategi praktis seperti penguatan supervisi akademik, pembiasaan nilai religius dalam rutinitas sekolah/madrasah, serta pemberdayaan komunitas pendidikan untuk bersinergi dalam tujuan mutu bersama. Penelitian menunjukkan bahwa strategi pimpinan seperti ini berhasil memperkuat budaya mutu ketika nilai-nilai Islam seperti *istiqamah* (konsistensi) dan *syura* diterapkan dalam proses manajerial dan pembelajaran.

9.3 Peran Pemimpin dalam Membangun Budaya Mutu

Pemimpin lembaga pendidikan Islam memegang posisi strategis dan fundamental dalam membangun budaya mutu. Peran ini bukan sekadar administratif, melainkan mencakup penetapan arah, pembentukan nilai, penggerak perubahan, dan fasilitator kolaborasi yang mengakar pada prinsip Islam (amanah, ihsan, dan shura). Penelitian kontemporer menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif memiliki pengaruh signifikan terhadap terbentuknya budaya mutu yang kuat dan berkelanjutan dalam lembaga pendidikan (Sembiring & Budi 2025). Budaya mutu dalam lembaga pendidikan tidak tumbuh secara otomatis melalui regulasi atau dokumen administratif, melainkan dibentuk secara sadar melalui kepemimpinan yang konsisten dan berorientasi nilai. Dalam literatur manajemen mutu, W. Edwards Deming menegaskan bahwa “quality begins in the boardroom,” yang berarti bahwa arah mutu suatu organisasi sangat ditentukan oleh komitmen dan tindakan pemimpinnya (Deming 1986). Dalam konteks pendidikan Islam, pernyataan ini relevan karena pimpinan lembaga—kepala madrasah, rektor, atau pimpinan unit—memiliki posisi strategis dalam membentuk cara berpikir, bersikap, dan bertindak seluruh warga lembaga terhadap mutu.

Peran pertama pemimpin dalam membangun budaya mutu adalah menetapkan visi dan nilai mutu yang jelas dan bermakna. Edward Sallis menyatakan bahwa budaya mutu hanya akan berkembang jika mutu

dipahami sebagai nilai bersama, bukan sekadar target teknis atau indikator administratif (Sallis 2014). Oleh karena itu, pemimpin pendidikan Islam perlu menerjemahkan visi mutu ke dalam bahasa yang dipahami dan dirasakan oleh guru, tenaga kependidikan, dan mahasiswa, misalnya dengan menekankan bahwa mutu adalah bentuk *itqan* (kesungguhan) dan *ihsan* (melakukan yang terbaik) dalam menjalankan amanah pendidikan. Selain visi, pemimpin memiliki peran penting sebagai *role model* (teladan mutu). Crosby menegaskan bahwa “quality is free, but it is not a gift; it has to be earned,” yang menunjukkan bahwa mutu lahir dari kebiasaan dan komitmen nyata, bukan slogan (Crosby 1979). Dalam praktik pendidikan Islam, keteladanan pimpinan terlihat dari kedisiplinan, keterbukaan terhadap evaluasi, kesediaan menerima kritik, dan konsistensi dalam menegakkan standar. Ketika pemimpin bersikap serius terhadap mutu, warga lembaga akan meniru sikap tersebut dalam pekerjaan sehari-hari.

Peran berikutnya adalah menciptakan sistem dan iklim yang mendukung mutu berkelanjutan. Deming menekankan bahwa kegagalan mutu sering kali bukan disebabkan oleh individu, melainkan oleh sistem yang tidak mendukung kinerja optimal (Deming 1986). Oleh karena itu, pemimpin lembaga pendidikan Islam harus memastikan tersedianya struktur organisasi penjaminan mutu, mekanisme evaluasi yang adil, serta ruang dialog yang memungkinkan perbaikan berkelanjutan. Budaya mutu tidak akan tumbuh dalam iklim yang menakutkan,

represif, atau hanya berorientasi pada kepatuhan administratif. Pemimpin juga berperan sebagai penggerak partisipasi dan pembelajaran organisasi. Sallis menekankan bahwa lembaga pendidikan bermutu adalah learning organization yang terus belajar dari pengalaman dan kesalahan (Sallis 2014). Dalam perspektif ini, pemimpin tidak memonopoli keputusan, tetapi mendorong musyawarah (shura), kolaborasi, dan keterlibatan seluruh warga lembaga dalam siklus PPEPP. Dengan cara ini, mutu tidak dimaknai sebagai proyek pimpinan semata, melainkan sebagai tanggung jawab kolektif.

Lebih jauh, peran strategis pemimpin dalam budaya mutu adalah menjaga konsistensi dan keberlanjutan perubahan. Banyak program mutu gagal bukan karena konsepnya salah, tetapi karena lemahnya konsistensi pimpinan dalam mengawal implementasi. Crosby menegaskan bahwa mutu menuntut komitmen jangka panjang dan tidak dapat dicapai melalui pendekatan instan (Crosby 1979). Dalam pendidikan Islam, konsistensi ini selaras dengan nilai istiqamah, yaitu keteguhan dalam menjalankan kebaikan meskipun menghadapi keterbatasan dan tantangan. Dengan demikian, peran pemimpin dalam membangun budaya mutu pendidikan Islam mencakup penetapan visi, keteladanan nilai, penciptaan sistem pendukung, pemberdayaan warga lembaga, serta pengawalan perubahan secara berkelanjutan. Ketika kepemimpinan dijalankan dengan kesadaran moral dan spiritual, budaya

mutu tidak hanya meningkatkan kinerja lembaga, tetapi juga membentuk karakter insan pendidikan yang profesional, berintegritas, dan berorientasi pada kemaslahatan umat.

9.4 Perubahan Budaya dan Resistensi

Perubahan budaya merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari upaya membangun mutu di lembaga pendidikan Islam. Budaya mutu menuntut perubahan cara berpikir (*mindset*), kebiasaan kerja, dan pola relasi antarwarga lembaga. Namun, dalam praktiknya, perubahan hampir selalu diiringi oleh resistensi. Edward Sallis menegaskan bahwa salah satu tantangan terbesar dalam manajemen mutu pendidikan bukanlah merumuskan standar, melainkan “changing people’s attitudes and behaviors toward quality” (Sallis 2014). Pernyataan ini menunjukkan bahwa resistensi bukan anomali, melainkan fenomena yang wajar dalam proses perubahan budaya.

Resistensi terhadap perubahan mutu sering muncul karena budaya lama yang sudah mengakar kuat. Deming menyatakan bahwa individu cenderung merasa aman dengan sistem lama meskipun sistem tersebut tidak efektif, karena perubahan dianggap mengganggu stabilitas dan kenyamanan kerja (Deming 1986). Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, resistensi dapat terlihat dari sikap guru atau tenaga kependidikan yang menganggap penjaminan mutu sebagai tambahan beban administrasi, bukan sebagai sarana perbaikan pembelajaran dan layanan pendidikan. Selain faktor

kebiasaan, resistensi juga muncul akibat kurangnya pemahaman terhadap tujuan perubahan. Crosby menegaskan bahwa mutu sering ditolak ketika dipersepsikan sebagai kontrol, bukan sebagai bantuan untuk bekerja lebih baik (Crosby 1979). Fenomena ini sering ditemukan di sekolah dan madrasah ketika kebijakan mutu dipahami hanya sebagai tuntutan akreditasi atau audit eksternal, bukan sebagai kebutuhan internal lembaga untuk berkembang. Akibatnya, warga lembaga menjalankan standar mutu secara formalistik tanpa kesadaran nilai.

Penelitian mutakhir dalam konteks pendidikan Islam menunjukkan bahwa resistensi terhadap budaya mutu juga dipengaruhi oleh lemahnya komunikasi kepemimpinan dan minimnya partisipasi warga lembaga. Studi oleh Fauzi dan Iskandar (2023) menunjukkan bahwa guru lebih menerima perubahan mutu ketika mereka dilibatkan sejak tahap perencanaan dan diberi ruang untuk menyampaikan aspirasi serta kendala yang dihadapi. Temuan ini menegaskan bahwa perubahan budaya tidak dapat dipaksakan secara struktural, melainkan perlu dibangun melalui dialog dan kepercayaan.

Dalam perspektif Islam, resistensi terhadap perubahan juga perlu dipahami secara humanis dan etis. Al-Qur'an menegaskan bahwa Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sampai mereka mau mengubah apa yang ada pada diri mereka sendiri (QS. ar-Ra'd: 11). Ayat ini mengandung pesan manajerial bahwa perubahan

mutu menuntut kesadaran internal, bukan sekadar tekanan eksternal. Oleh karena itu, pemimpin pendidikan Islam memiliki peran strategis dalam menumbuhkan kesadaran bahwa perubahan budaya mutu adalah bagian dari amanah dan ibadah profesional. Strategi mengelola resistensi perubahan budaya mutu harus dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan. Sallis menekankan pentingnya *small wins*, yaitu keberhasilan-keberhasilan kecil yang dirasakan langsung oleh warga lembaga sebagai bukti manfaat mutu (Sallis 2014). Dalam praktik pendidikan Islam, hal ini dapat diwujudkan melalui perbaikan sederhana namun nyata, seperti transparansi penilaian, peningkatan layanan akademik, atau lingkungan belajar yang lebih kondusif. Keberhasilan kecil ini menjadi energi positif untuk mengurangi resistensi dan menumbuhkan kepercayaan.

Dengan demikian, perubahan budaya mutu dan resistensi merupakan dua sisi yang tidak dapat dipisahkan. Resistensi bukanlah musuh yang harus dihilangkan, melainkan sinyal yang perlu dipahami dan dikelola secara bijak. Ketika perubahan budaya mutu dilakukan dengan pendekatan humanis, partisipatif, dan berlandaskan nilai Islam, lembaga pendidikan Islam tidak hanya mampu meningkatkan kualitas kinerjanya, tetapi juga membangun kesadaran kolektif bahwa mutu adalah bagian dari tanggung jawab moral dan spiritual seluruh warga lembaga.

9.5 Strategi Membangun Budaya Mutu Berkelanjutan

Budaya mutu yang berkelanjutan tidak lahir dari program sesaat atau tekanan eksternal, melainkan dari strategi kepemimpinan dan manajemen yang konsisten dalam jangka panjang. Edward Sallis menegaskan bahwa mutu dalam pendidikan harus dipahami sebagai “a continuous process of improvement, not a one-off initiative” (Sallis 2014). Pernyataan ini menekankan bahwa keberlanjutan budaya mutu menuntut komitmen lembaga untuk terus belajar, mengevaluasi, dan memperbaiki diri sesuai dengan dinamika kebutuhan peserta didik dan masyarakat.

Strategi pertama dalam membangun budaya mutu berkelanjutan adalah **internalisasi nilai mutu sebagai kesadaran bersama**. Deming menyatakan bahwa perubahan mutu yang paling mendasar terjadi ketika nilai kualitas telah menjadi bagian dari cara berpikir dan bertindak individu dalam organisasi, bukan sekadar tuntutan prosedural (Deming 1986). Dalam konteks pendidikan Islam, internalisasi ini dapat dilakukan dengan mengaitkan mutu dengan nilai *itqan* (kerja berkualitas), *amanah*, dan *ihsan* sehingga mutu dipahami sebagai bagian dari ibadah dan tanggung jawab moral, bukan hanya kewajiban administratif.

Strategi kedua adalah **penguatan sistem penjaminan mutu internal yang konsisten dan adaptif**. Crosby menegaskan bahwa mutu hanya dapat dipertahankan jika standar diterapkan secara konsisten dan dievaluasi secara berkala (Crosby 1979). Penelitian terbaru dalam lembaga pendidikan Islam menunjukkan

bahwa penerapan siklus PPEPP yang disertai refleksi rutin dan tindak lanjut nyata mampu menumbuhkan kebiasaan mutu di kalangan guru dan tenaga kependidikan (Rahman dan Hidayat 2022). Hal ini menunjukkan bahwa sistem yang hidup dan adaptif menjadi fondasi utama keberlanjutan budaya mutu.

Strategi berikutnya adalah **pemberdayaan sumber daya manusia sebagai aktor utama budaya mutu**. Sallis menekankan bahwa mutu pendidikan tidak akan berkembang tanpa keterlibatan aktif guru dan tenaga kependidikan sebagai pelaku utama proses pendidikan (Sallis 2014). Dalam praktik pendidikan Islam, pemberdayaan ini dapat dilakukan melalui pelatihan berkelanjutan, komunitas belajar guru, serta pemberian ruang inovasi dalam pembelajaran dan layanan pendidikan. Ketika individu merasa dihargai dan didukung, komitmen terhadap mutu akan tumbuh secara alami.

Selain itu, **kepemimpinan yang konsisten dan reflektif** menjadi strategi kunci dalam menjaga keberlanjutan budaya mutu. Deming menegaskan bahwa pimpinan bertanggung jawab menjaga arah dan stabilitas perubahan mutu, terutama ketika lembaga menghadapi tekanan dan keterbatasan (Deming 1986). Penelitian oleh Syarif dan Maulana (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan reflektif di madrasah berkontribusi signifikan terhadap keberlanjutan program mutu karena pemimpin mampu menyeimbangkan tuntutan regulasi dengan kebutuhan nyata warga lembaga.

Strategi lain yang tidak kalah penting adalah **pemanfaatan data dan evaluasi sebagai dasar pengambilan keputusan**. Crosby menekankan bahwa mutu tidak dapat dikelola berdasarkan asumsi, tetapi harus berbasis fakta dan data (Crosby 1979). Dalam konteks pendidikan Islam, penggunaan data hasil evaluasi pembelajaran, kepuasan peserta didik, dan kinerja layanan pendidikan membantu lembaga melakukan perbaikan yang tepat sasaran. Studi empiris terbaru menunjukkan bahwa lembaga yang memanfaatkan data mutu secara sistematis cenderung memiliki budaya mutu yang lebih stabil dan berkelanjutan (Nasution et al. 2021).

Dengan demikian, strategi membangun budaya mutu berkelanjutan di lembaga pendidikan Islam menuntut integrasi nilai, sistem, kepemimpinan, sumber daya manusia, dan evaluasi berbasis data. Ketika strategi ini dijalankan secara konsisten dan reflektif, budaya mutu tidak hanya bertahan dalam jangka panjang, tetapi juga menjadi identitas kelembagaan yang membedakan lembaga pendidikan Islam sebagai institusi yang unggul secara akademik, bermartabat secara moral, dan relevan dengan kebutuhan zaman.

9.6 Ilustrasi Kasus Budaya Mutu

Madrasah Aliyah “Al-Falah” merupakan sebuah madrasah swasta di wilayah semi-perkotaan yang dalam beberapa tahun terakhir mengalami stagnasi mutu. Secara administratif, madrasah ini telah memiliki dokumen penjaminan mutu dan memperoleh akreditasi

“B”, namun dalam praktiknya mutu pembelajaran belum menunjukkan peningkatan yang signifikan. Kehadiran guru belum konsisten, pembelajaran cenderung konvensional, dan kepuasan siswa serta orang tua relatif rendah. Kondisi ini menunjukkan bahwa mutu masih dipahami sebagai pemenuhan dokumen, bukan sebagai budaya kerja bersama. Perubahan mulai terjadi ketika kepala madrasah baru dilantik dengan visi menjadikan mutu sebagai identitas lembaga, bukan sekadar target akreditasi. Pada tahap awal, pimpinan tidak langsung memperkenalkan program besar, melainkan memulai dengan dialog terbuka bersama guru dan tenaga kependidikan. Dalam forum tersebut, pimpinan menegaskan bahwa mutu adalah bentuk *amanah* dan *itqan* dalam menjalankan tugas pendidikan. Pendekatan ini perlahan mengubah persepsi warga madrasah bahwa mutu bukan beban, melainkan kebutuhan bersama.

Langkah berikutnya adalah mengaktifkan sistem penjaminan mutu internal secara sederhana namun konsisten. Tim mutu dibentuk dengan melibatkan perwakilan guru, tenaga kependidikan, dan wakil kepala madrasah. Evaluasi pembelajaran dilakukan secara berkala melalui refleksi guru dan umpan balik siswa. Hasil evaluasi tidak digunakan untuk menyalahkan, tetapi sebagai dasar perbaikan. Praktik ini menumbuhkan rasa aman dan kepercayaan, sehingga guru mulai terbuka terhadap perubahan dan inovasi pembelajaran. Dalam proses berjalan, resistensi tetap muncul, terutama dari sebagian guru senior yang merasa nyaman dengan pola

kerja lama. Namun, pimpinan memilih pendekatan persuasif dengan menunjukkan manfaat nyata dari perubahan, seperti meningkatnya partisipasi siswa dan suasana kelas yang lebih hidup. Keberhasilan kecil ini menjadi *penguat budaya mutu* karena warga madrasah mulai merasakan dampak langsung dari perbaikan yang dilakukan secara konsisten. Budaya mutu berkelanjutan semakin menguat ketika madrasah menjadikan refleksi sebagai rutinitas kelembagaan. Setiap akhir semester, seluruh warga madrasah terlibat dalam forum evaluasi bersama untuk meninjau capaian mutu dan merumuskan langkah peningkatan berikutnya. Proses ini tidak hanya memperbaiki kualitas layanan pendidikan, tetapi juga menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab kolektif terhadap mutu madrasah.

Kasus Madrasah Al-Falah menunjukkan bahwa budaya mutu berkelanjutan tidak dibangun melalui kebijakan instan atau tekanan eksternal, melainkan melalui kepemimpinan yang konsisten, sistem yang hidup, dan internalisasi nilai Islam dalam praktik sehari-hari. Ketika mutu dipahami sebagai kebiasaan dan nilai bersama, lembaga pendidikan Islam mampu menjaga kualitasnya secara berkelanjutan meskipun menghadapi keterbatasan sumber daya.

9.7 Refleksi dan Pertanyaan Kritis Mahasiswa

Budaya mutu dalam lembaga pendidikan Islam bukan sekadar hasil dari kebijakan formal atau sistem penjaminan mutu yang tertulis, tetapi merupakan cerminan dari nilai, kebiasaan, dan komitmen seluruh warga lembaga. Bab ini menunjukkan bahwa mutu akan berkelanjutan ketika ia hidup dalam kesadaran bersama, dipimpin secara konsisten, dan ditopang oleh nilai-nilai Islam seperti *amanah*, *itqan*, *ihsan*, dan *istiqamah*. Tanpa kepemimpinan yang visioner dan humanis, mutu mudah tereduksi menjadi rutinitas administratif yang kehilangan makna substantif.

Mahasiswa diharapkan mampu memahami bahwa perubahan budaya mutu selalu diiringi resistensi. Resistensi bukanlah kegagalan, melainkan bagian dari proses pembelajaran organisasi. Melalui pendekatan partisipatif, komunikasi yang terbuka, serta teladan pimpinan, resistensi dapat dikelola menjadi energi perubahan. Bab ini juga menegaskan bahwa budaya mutu berkelanjutan membutuhkan kesabaran, konsistensi, dan evaluasi berkelanjutan—nilai yang selaras dengan prinsip ajaran Islam dalam pengelolaan amanah pendidikan.

Pertanyaan Kritis Mahasiswa

1. Mengapa budaya mutu tidak dapat dibangun hanya melalui kebijakan tertulis dan dokumen penjaminan mutu? Jelaskan dengan mengaitkan peran kepemimpinan lembaga pendidikan Islam.
2. Bagaimana perbedaan antara mutu sebagai “kepatuhan administratif” dan mutu sebagai “budaya

lembaga”? Berikan contoh konkret dalam konteks sekolah atau madrasah.

3. Dalam perspektif Islam, bagaimana nilai amanah dan itqan dapat menjadi landasan dalam membangun budaya mutu berkelanjutan?
4. Resistensi sering muncul dalam proses perubahan budaya mutu. Menurut Anda, kapan resistensi menjadi penghambat, dan kapan ia justru menjadi sumber refleksi bagi pimpinan lembaga?
5. Berdasarkan ilustrasi kasus Madrasah Al-Falah, faktor apa yang paling menentukan keberhasilan perubahan budaya mutu? Apakah kepemimpinan, sistem, atau partisipasi warga lembaga? Jelaskan alasan Anda.
6. Bagaimana peran guru dan tenaga kependidikan dalam menjaga keberlanjutan budaya mutu, bukan hanya sebagai pelaksana kebijakan tetapi sebagai agen perubahan?
7. Jika Anda kelak menjadi pimpinan atau bagian dari tim penjaminan mutu di lembaga pendidikan Islam, strategi apa yang akan Anda prioritaskan untuk memastikan budaya mutu tetap hidup dan tidak berhenti pada siklus evaluasi formal?

BAB X

PERAN PEMANGKU KEPENTINGAN DALAM PENJAMINAN MUTU

10.1 Konsep Stakeholder dalam Pendidikan

Dalam pengelolaan pendidikan modern, mutu tidak lagi dipahami sebagai hasil kerja satu pihak saja, melainkan sebagai produk interaksi berbagai aktor yang memiliki kepentingan terhadap lembaga pendidikan. Aktor-aktor inilah yang dikenal sebagai stakeholders. Freeman mendefinisikan stakeholder sebagai setiap individu atau kelompok yang dapat memengaruhi atau dipengaruhi oleh pencapaian tujuan organisasi (Freeman 1984). Dalam konteks pendidikan, definisi ini menegaskan bahwa keberhasilan mutu sangat bergantung pada kemampuan lembaga mengelola relasi dengan para pemangku kepentingannya secara efektif dan berkeadilan.

Dalam pendidikan, stakeholder mencakup pihak internal dan eksternal lembaga. Stakeholder internal meliputi pimpinan, guru atau dosen, tenaga kependidikan, dan peserta didik, sedangkan stakeholder eksternal mencakup orang tua, masyarakat, pemerintah, dunia usaha, alumni, serta lembaga mitra lainnya. Sallis menegaskan bahwa lembaga pendidikan yang bermutu adalah lembaga yang mampu menyeimbangkan harapan dan kebutuhan berbagai stakeholder tersebut tanpa kehilangan jati diri dan tujuan pendidikannya (Sallis 2014). Dengan demikian, pengelolaan stakeholder

merupakan bagian integral dari sistem penjaminan mutu pendidikan. Konsep stakeholder dalam pendidikan juga menandai pergeseran paradigma dari pendekatan birokratis menuju pendekatan partisipatif. Pendidikan tidak lagi diposisikan sebagai layanan satu arah dari lembaga kepada peserta didik, melainkan sebagai proses sosial yang melibatkan banyak pihak. Penelitian mutakhir menunjukkan bahwa keterlibatan stakeholder yang bermakna berkontribusi positif terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan, kepercayaan publik, dan keberlanjutan lembaga (Hidayat dan Syamsul 2021). Hal ini menunjukkan bahwa mutu pendidikan tidak dapat dilepaskan dari konteks sosial tempat lembaga itu berada.

Dalam perspektif pendidikan Islam, konsep stakeholder memiliki dimensi moral dan spiritual yang kuat. Setiap pihak yang terlibat dalam pendidikan dipandang sebagai pemegang amanah yang harus dipertanggungjawabkan, tidak hanya secara institusional tetapi juga secara etis dan religius. Pendidikan Islam memandang relasi antar stakeholder sebagai bentuk ta'awun (kerja sama) dalam kebaikan, sebagaimana ditegaskan dalam prinsip bahwa kebaikan kolektif lebih utama daripada kepentingan individual. Oleh karena itu, pengelolaan stakeholder tidak semata-mata bersifat manajerial, tetapi juga bernilai ibadah sosial. Lebih lanjut, pemahaman yang tepat tentang stakeholder membantu lembaga pendidikan Islam menghindari reduksi mutu menjadi sekadar kepatuhan terhadap regulasi. Ketika

stakeholder, khususnya peserta didik dan masyarakat, diposisikan sebagai subjek yang suaranya didengar, mutu akan berkembang secara lebih kontekstual dan responsif. Studi terbaru di lingkungan madrasah menunjukkan bahwa keterlibatan orang tua dan masyarakat dalam perencanaan dan evaluasi program pendidikan berdampak positif terhadap kualitas pembelajaran dan iklim sekolah (Rahman 2022).

Dengan demikian, konsep stakeholder dalam pendidikan menegaskan bahwa penjaminan mutu merupakan tanggung jawab kolektif. Lembaga pendidikan Islam dituntut tidak hanya mampu mengidentifikasi para pemangku kepentingannya, tetapi juga membangun relasi yang komunikatif, partisipatif, dan berlandaskan nilai Islam. Pemahaman inilah yang menjadi dasar bagi pembahasan peran stakeholders secara lebih spesifik pada subbab-subbab berikutnya.

10.2 Stakeholders Internal Lembaga Pendidikan Islam

Stakeholders internal merupakan aktor utama dalam penyelenggaraan dan penjaminan mutu lembaga pendidikan Islam. Mereka terlibat secara langsung dalam perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan peningkatan mutu pendidikan. Stakeholders internal meliputi pimpinan lembaga, guru atau dosen, tenaga kependidikan, serta peserta didik. Keberhasilan penjaminan mutu sangat ditentukan oleh sejauh mana seluruh unsur internal ini memiliki pemahaman, komitmen, dan partisipasi aktif terhadap budaya mutu yang dibangun. Pimpinan lembaga pendidikan Islam

menempati posisi strategis sebagai penentu arah dan penggerak utama mutu. Sallis menegaskan bahwa kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam membangun budaya mutu karena pimpinan berperan dalam menetapkan visi, kebijakan, serta iklim organisasi yang mendukung perbaikan berkelanjutan (Sallis 2014). Dalam konteks pendidikan Islam, pimpinan tidak hanya berfungsi sebagai manajer, tetapi juga sebagai *uswah hasanah* yang menunjukkan keteladanan dalam integritas, disiplin, dan komitmen terhadap mutu.

Guru atau dosen merupakan stakeholders internal yang berperan langsung dalam proses pembelajaran dan pembentukan karakter peserta didik. Mutu pendidikan pada akhirnya sangat ditentukan oleh kualitas interaksi pedagogis antara pendidik dan peserta didik. Deming menekankan bahwa kualitas output organisasi tidak dapat melebihi kualitas proses yang dijalankan oleh pelaksana utama sistem tersebut (Deming 1986). Oleh karena itu, peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam harus disertai dengan pengembangan profesional guru dan dosen secara berkelanjutan, baik melalui pelatihan, refleksi pembelajaran, maupun komunitas belajar. Tenaga kependidikan juga memiliki peran penting dalam mendukung mutu layanan pendidikan. Meskipun tidak terlibat langsung dalam proses pembelajaran, kualitas layanan administrasi, keuangan, dan sarana prasarana sangat memengaruhi kenyamanan dan efektivitas proses pendidikan. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa lembaga pendidikan yang memperlakukan tenaga

kependidikan sebagai bagian integral dari sistem mutu cenderung memiliki iklim organisasi yang lebih kondusif dan pelayanan yang lebih responsif (Nasution dan Huda 2021). Hal ini menegaskan bahwa mutu pendidikan merupakan hasil kerja kolektif seluruh unsur internal lembaga.

Peserta didik dalam paradigma penjaminan mutu modern tidak lagi diposisikan semata-mata sebagai objek layanan, melainkan sebagai subjek dan mitra dalam peningkatan mutu. Sallis menekankan bahwa suara peserta didik merupakan sumber informasi penting dalam evaluasi mutu pembelajaran dan layanan pendidikan (Sallis 2014). Dalam pendidikan Islam, pelibatan peserta didik dalam proses evaluasi dan refleksi mutu juga sejalan dengan prinsip tanggung jawab dan pembelajaran nilai, di mana peserta didik dilatih untuk bersikap jujur, kritis, dan bertanggung jawab terhadap proses belajarnya sendiri.

Dalam perspektif Islam, hubungan antar stakeholders internal harus dilandasi nilai ukhuwah, amanah, dan ta'awun. Setiap unsur internal lembaga pendidikan Islam dipandang sebagai mitra dalam menjalankan amanah pendidikan, bukan sekadar pelaksana tugas struktural. Ketika relasi internal dibangun secara partisipatif dan berkeadilan, budaya mutu akan tumbuh secara alami dan berkelanjutan. Dengan demikian, penguatan peran stakeholders internal menjadi fondasi utama dalam mewujudkan penjaminan

mutu pendidikan Islam yang efektif, bermakna, dan berorientasi pada kemaslahatan umat.

10.3 Stakeholders Eksternal Lembaga Pendidikan Islam

Stakeholders eksternal merupakan pihak-pihak di luar struktur internal lembaga pendidikan Islam yang memiliki kepentingan, pengaruh, serta kontribusi terhadap mutu pendidikan. Meskipun tidak terlibat langsung dalam proses pembelajaran sehari-hari, peran stakeholders eksternal sangat menentukan relevansi, akuntabilitas, dan keberlanjutan mutu lembaga. Dalam perspektif manajemen mutu, keterlibatan stakeholders eksternal menjadi jembatan antara lembaga pendidikan dan kebutuhan masyarakat luas. Orang tua peserta didik merupakan stakeholders eksternal yang memiliki hubungan paling dekat dengan lembaga pendidikan Islam. Keterlibatan orang tua tidak hanya terbatas pada dukungan finansial, tetapi juga pada penguatan nilai, pengawasan belajar, dan komunikasi dengan pihak sekolah atau madrasah. Sallis menegaskan bahwa kepuasan orang tua merupakan salah satu indikator penting mutu pendidikan karena mereka adalah pengguna langsung layanan pendidikan (Sallis 2014). Penelitian mutakhir menunjukkan bahwa kemitraan yang baik antara lembaga pendidikan Islam dan orang tua berdampak positif terhadap disiplin, motivasi belajar, dan prestasi peserta didik (Rahman dan Azizah 2022).

Masyarakat dan lingkungan sekitar juga berperan sebagai stakeholders eksternal yang memengaruhi iklim

dan citra lembaga pendidikan Islam. Lembaga pendidikan tidak dapat berdiri terpisah dari konteks sosialnya. Dukungan tokoh masyarakat, organisasi keagamaan, dan komunitas lokal dapat memperkuat legitimasi dan keberlanjutan program mutu. Dalam pendidikan Islam, relasi dengan masyarakat mencerminkan fungsi sosial lembaga sebagai pusat pembinaan umat. Penelitian oleh Hidayat (2021) menunjukkan bahwa madrasah yang aktif berinteraksi dengan masyarakat cenderung memiliki tingkat kepercayaan publik yang lebih tinggi dan program pendidikan yang lebih kontekstual.

Pemerintah, baik pusat maupun daerah, merupakan stakeholders eksternal strategis yang berperan dalam menetapkan kebijakan, standar, dan mekanisme pengawasan mutu pendidikan. Melalui regulasi seperti Standar Nasional Pendidikan, akreditasi, dan sistem penjaminan mutu, pemerintah memastikan agar lembaga pendidikan Islam memenuhi standar minimal layanan pendidikan. Namun, pemerintah tidak hanya berfungsi sebagai pengontrol, tetapi juga sebagai fasilitator peningkatan mutu melalui bantuan pendanaan, pelatihan, dan pendampingan. Hubungan yang konstruktif antara lembaga pendidikan Islam dan pemerintah menjadi kunci keberhasilan implementasi kebijakan mutu.

Selain itu, dunia usaha, dunia industri, dan alumni juga termasuk stakeholders eksternal yang semakin penting dalam konteks pendidikan modern. Alumni dapat berperan sebagai jembatan antara lembaga pendidikan dan dunia kerja, sekaligus sebagai sumber umpan balik

terhadap relevansi lulusan. Sementara itu, kemitraan dengan dunia usaha dan industri membantu lembaga pendidikan Islam memastikan bahwa lulusan memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Studi terbaru menunjukkan bahwa keterlibatan alumni dan mitra eksternal berkontribusi terhadap peningkatan daya saing dan citra lembaga pendidikan (Nasution et al. 2023).

Dalam perspektif Islam, relasi dengan stakeholders eksternal harus dibangun atas dasar amanah, kejujuran, dan kemaslahatan bersama. Pendidikan Islam tidak semata-mata mengejar kepuasan pihak tertentu, tetapi berupaya menjaga keseimbangan antara kepentingan lembaga, peserta didik, dan masyarakat luas. Ketika stakeholders eksternal dilibatkan secara bermakna dan beretika, penjaminan mutu pendidikan Islam akan berjalan lebih efektif, berkelanjutan, dan berorientasi pada pengabdian kepada umat.

10.4 Kemitraan Strategis dalam Penjaminan Mutu

Kemitraan strategis merupakan salah satu pendekatan penting dalam memperkuat penjaminan mutu pendidikan Islam. Dalam konteks manajemen mutu, kemitraan dipahami sebagai hubungan kerja sama yang dirancang secara sadar, berkelanjutan, dan saling menguntungkan untuk mencapai tujuan mutu bersama. Sallis menegaskan bahwa lembaga pendidikan yang bermutu tidak dapat bekerja secara terisolasi, melainkan harus membangun jejaring kemitraan yang mendukung peningkatan kualitas layanan pendidikan (Sallis 2014).

Dalam lembaga pendidikan Islam, kemitraan strategis dapat dibangun dengan berbagai pihak, seperti orang tua, masyarakat, pemerintah, perguruan tinggi, dunia usaha dan industri, lembaga keagamaan, serta alumni. Kemitraan ini berfungsi sebagai sumber daya eksternal yang memperkaya proses pendidikan, baik dari aspek akademik, nonakademik, maupun penguatan karakter peserta didik. Penelitian mutakhir menunjukkan bahwa lembaga pendidikan yang memiliki kemitraan aktif cenderung lebih adaptif terhadap perubahan dan mampu mempertahankan mutu secara berkelanjutan (Hidayat dan Maulana 2022).

Kemitraan strategis dalam penjaminan mutu tidak hanya berorientasi pada dukungan material, tetapi juga pada pertukaran pengetahuan, pengembangan kapasitas, dan evaluasi bersama. Deming menekankan bahwa perbaikan mutu akan lebih efektif jika organisasi mampu belajar dari pihak lain dan membuka diri terhadap praktik-praktik terbaik (best practices) (Deming 1986). Dalam konteks pendidikan Islam, kemitraan dengan perguruan tinggi atau lembaga pelatihan dapat meningkatkan kompetensi guru, sementara kerja sama dengan dunia usaha dapat memperkuat relevansi kurikulum dan lulusan. Keberhasilan kemitraan strategis sangat ditentukan oleh kejelasan tujuan, komitmen bersama, dan mekanisme kerja yang transparan. Crosby menegaskan bahwa mutu membutuhkan kesepakatan standar dan tanggung jawab yang jelas di antara pihak-pihak yang terlibat (Crosby 1979). Oleh karena itu,

kemitraan dalam penjaminan mutu harus dirancang berdasarkan kebutuhan nyata lembaga dan dituangkan dalam kesepakatan yang disepakati bersama, bukan sekadar formalitas administratif.

Dalam perspektif Islam, kemitraan strategis berlandaskan nilai ta'awun (kerja sama dalam kebaikan), amanah, dan keadilan. Kerja sama tidak boleh dimaknai sebagai hubungan transaksional semata, tetapi sebagai upaya kolektif untuk menghadirkan kemaslahatan pendidikan bagi peserta didik dan masyarakat. Ketika nilai-nilai ini menjadi dasar kemitraan, hubungan kerja sama akan lebih berkelanjutan dan berorientasi pada mutu yang bermakna. Dengan demikian, kemitraan strategis merupakan instrumen penting dalam penjaminan mutu pendidikan Islam. Melalui kemitraan yang dirancang secara sistematis, dijalankan secara etis, dan dievaluasi secara berkelanjutan, lembaga pendidikan Islam dapat memperkuat kapasitas internalnya sekaligus meningkatkan relevansi dan daya saingnya di tengah dinamika perubahan sosial dan pendidikan.

10.5 Peran Nilai Islam dalam Relasi Stakeholders

Relasi antara lembaga pendidikan Islam dan para pemangku kepentingan (stakeholders) tidak hanya bersifat manajerial dan fungsional, tetapi juga sarat dengan dimensi nilai. Dalam konteks pendidikan Islam, hubungan dengan stakeholders harus berlandaskan nilai-nilai Islam yang menjadi pedoman etis dalam pengambilan keputusan, pelaksanaan program, dan evaluasi mutu. Nilai-nilai tersebut berfungsi sebagai

fondasi moral yang menjaga arah penjaminan mutu agar tidak semata-mata berorientasi pada capaian administratif, melainkan pada kemaslahatan pendidikan secara menyeluruh.

Salah satu nilai utama dalam relasi stakeholders adalah amanah. Lembaga pendidikan Islam memikul amanah dari orang tua, masyarakat, dan negara untuk menyelenggarakan pendidikan yang bermutu dan berakhlak. Amanah ini menuntut pengelolaan lembaga yang transparan, akuntabel, dan bertanggung jawab. Dalam perspektif manajemen mutu, amanah memperkuat prinsip akuntabilitas dan kepercayaan (trust), yang oleh Sallis dipandang sebagai prasyarat penting bagi keberhasilan sistem mutu pendidikan (Sallis 2014). Nilai keadilan (al-'adl) juga memiliki peran sentral dalam relasi stakeholders. Keadilan menuntut perlakuan yang proporsional dan objektif terhadap seluruh pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal. Dalam praktik penjaminan mutu, keadilan tercermin dalam pelibatan stakeholders secara seimbang dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program mutu. Penelitian kontemporer menunjukkan bahwa pelibatan stakeholders yang adil dan inklusif berkontribusi signifikan terhadap keberlanjutan mutu lembaga pendidikan (Rahman dan Fauzi 2021).

Selain itu, nilai musyawarah (shūrā) menjadi prinsip penting dalam membangun komunikasi dan pengambilan keputusan bersama dengan stakeholders. Musyawarah memungkinkan terjadinya dialog terbuka,

pertukaran gagasan, dan pencarian solusi bersama terhadap berbagai persoalan mutu. Dalam konteks manajemen pendidikan Islam, musyawarah bukan hanya mekanisme teknis, tetapi juga bentuk pengamalan nilai demokratis yang berakar pada ajaran Islam. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip continuous improvement dalam TQM yang menekankan partisipasi seluruh pihak dalam perbaikan mutu berkelanjutan (Deming 1986). Nilai ta'awun (kerja sama dalam kebaikan) memperkuat relasi kemitraan antara lembaga pendidikan Islam dan stakeholders eksternal. Ta'awun mendorong kolaborasi yang dilandasi niat saling membantu dan membangun, bukan sekadar hubungan transaksional. Dalam praktiknya, nilai ini tercermin dalam kerja sama dengan orang tua, masyarakat, dunia usaha, dan lembaga lain untuk mendukung peningkatan mutu akademik, karakter, dan relevansi lulusan. Studi terbaru menegaskan bahwa kemitraan berbasis nilai meningkatkan komitmen dan keberlanjutan hubungan kerja sama antar lembaga (Aziz dan Kurniawan 2023).

Nilai ihsan melengkapi relasi stakeholders dengan dorongan untuk memberikan layanan terbaik melampaui standar minimum. Dalam penjaminan mutu pendidikan Islam, ihsan mendorong lembaga untuk terus meningkatkan kualitas layanan, responsivitas terhadap kebutuhan stakeholders, serta sensitivitas terhadap dampak sosial pendidikan. Dengan ihsan, mutu tidak lagi dipahami sebagai kepatuhan terhadap standar, tetapi

sebagai upaya menghadirkan pendidikan yang bermakna dan bernilai ibadah.

Dengan demikian, nilai-nilai Islam berperan strategis dalam membingkai relasi stakeholders dalam penjaminan mutu pendidikan Islam. Amanah, keadilan, musyawarah, ta'awun, dan ihsan bukan hanya nilai normatif, tetapi juga prinsip operasional yang memperkuat kepercayaan, kolaborasi, dan keberlanjutan mutu. Ketika nilai-nilai ini diinternalisasikan dalam relasi stakeholders, penjaminan mutu tidak hanya menghasilkan lembaga yang efektif secara manajerial, tetapi juga bermartabat secara moral dan spiritual.

10.6 Ilustrasi Kasus Kolaborasi Stakeholder

Madrasah Aliyah Al-Hikmah merupakan madrasah swasta yang berada di wilayah semi-perkotaan dengan latar belakang peserta didik yang beragam. Dalam beberapa tahun terakhir, madrasah ini menghadapi tantangan mutu, khususnya pada kepercayaan orang tua dan partisipasi masyarakat. Keluhan muncul terkait komunikasi yang kurang terbuka, keterlibatan orang tua yang minim, serta kerja sama eksternal yang belum terkelola secara sistematis. Kondisi ini berdampak pada menurunnya citra madrasah di mata stakeholders. Menanggapi situasi tersebut, kepala madrasah bersama tim penjaminan mutu melakukan evaluasi internal dan menyadari bahwa persoalan utama bukan semata-mata pada program akademik, melainkan pada relasi dengan para pemangku kepentingan. Pendekatan yang sebelumnya bersifat administratif dan formal mulai

digeser ke pendekatan berbasis nilai Islam, dengan menjadikan amanah sebagai landasan utama dalam membangun kembali kepercayaan stakeholders.

Langkah awal yang dilakukan adalah membuka ruang musyawarah dengan stakeholders internal dan eksternal. Madrasah menyelenggarakan forum silaturahmi yang melibatkan guru, tenaga kependidikan, komite madrasah, perwakilan orang tua, tokoh masyarakat, dan alumni. Dalam forum ini, pimpinan madrasah menyampaikan secara transparan kondisi mutu madrasah, capaian yang telah diraih, serta keterbatasan yang dihadapi. Sikap terbuka ini mencerminkan nilai amanah dan kejujuran sebagai fondasi relasi yang sehat. Selanjutnya, madrasah menerapkan prinsip keadilan dalam pengambilan keputusan. Setiap masukan stakeholders dicatat dan dipertimbangkan secara proporsional, tanpa mengutamakan kelompok tertentu. Orang tua dilibatkan dalam penyusunan program penguatan karakter, sementara masyarakat sekitar diajak berpartisipasi dalam kegiatan sosial dan keagamaan madrasah. Praktik ini membuat stakeholders merasa dihargai dan memiliki sense of belonging terhadap madrasah.

Dalam membangun kerja sama eksternal, madrasah mengedepankan nilai ta'awun. Kerja sama dengan dunia usaha lokal tidak semata-mata berorientasi pada dukungan dana, tetapi pada pengembangan keterampilan peserta didik melalui program magang dan kewirausahaan berbasis syariah. Alumni dilibatkan

sebagai mentor dan narasumber, sehingga relasi yang terbangun bersifat kolaboratif dan berkelanjutan. Nilai ihsan tercermin dalam peningkatan kualitas layanan madrasah kepada stakeholders. Madrasah memperbaiki sistem layanan informasi, mempercepat respons terhadap keluhan orang tua, serta meningkatkan kualitas interaksi guru dengan peserta didik. Layanan yang diberikan tidak lagi sekadar memenuhi standar minimum, tetapi diupayakan menjadi pelayanan terbaik sebagai bentuk ibadah dan tanggung jawab moral.

Dalam kurun dua tahun, perubahan pendekatan relasi stakeholders berbasis nilai Islam ini menunjukkan dampak nyata. Kepercayaan orang tua meningkat, partisipasi masyarakat semakin kuat, dan dukungan eksternal terhadap program mutu madrasah bertambah. Kasus Madrasah Al-Hikmah menunjukkan bahwa penjaminan mutu yang ditopang oleh relasi stakeholders berbasis nilai Islam tidak hanya memperkuat kinerja lembaga, tetapi juga menumbuhkan budaya mutu yang berkelanjutan dan bermakna.

10.7 Refleksi dan Pertanyaan Kritis Mahasiswa

Relasi antara lembaga pendidikan Islam dan para pemangku kepentingan bukan sekadar hubungan administratif atau struktural, melainkan relasi nilai yang menentukan arah dan kualitas penjaminan mutu. Melalui bab ini, mahasiswa diajak menyadari bahwa keberhasilan mutu pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas komunikasi, kepercayaan, dan kolaborasi antara pimpinan lembaga, guru, tenaga kependidikan, peserta

didik, orang tua, masyarakat, dan mitra eksternal. Nilai-nilai Islam seperti amanah, keadilan, musyawarah, ta'awun, dan ihsan memberikan kerangka etis yang membedakan penjaminan mutu pendidikan Islam dari pendekatan manajerial yang semata-mata teknokratis.

Bab ini juga mengajak mahasiswa untuk merefleksikan peran strategis pemimpin dan warga lembaga dalam mengelola relasi stakeholders. Ketika relasi dibangun secara partisipatif dan berkeadaban, stakeholders tidak lagi diposisikan sebagai pihak luar, tetapi sebagai mitra strategis dalam membangun budaya mutu berkelanjutan. Dengan demikian, penjaminan mutu menjadi proses kolektif yang berakar pada nilai, bukan hanya kewajiban struktural.

Pertanyaan Kritis Mahasiswa

1. Mengapa relasi stakeholders menjadi faktor kunci dalam keberhasilan penjaminan mutu lembaga pendidikan Islam? Jelaskan dengan mengaitkan konsep mutu dan nilai Islam.
2. Bagaimana perbedaan relasi stakeholders yang berbasis nilai Islam dengan relasi yang bersifat administratif dan formalistik? Berikan contoh nyata di sekolah atau madrasah.
3. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, bagaimana nilai *amanah* dan *ihsan* dapat diterjemahkan ke dalam praktik hubungan dengan orang tua dan masyarakat?
4. Analisis peran pimpinan lembaga dalam membangun relasi stakeholders yang adil dan partisipatif. Apa

risiko yang muncul jika pimpinan mengabaikan prinsip musyawarah?

5. Berdasarkan ilustrasi kasus Madrasah Al-Hikmah, faktor apa yang paling menentukan keberhasilan penguatan relasi stakeholders? Jelaskan alasan Anda.
6. Identifikasi stakeholders internal dan eksternal di lembaga pendidikan Islam yang Anda kenal. Bagaimana kontribusi masing-masing terhadap penjaminan mutu?
7. Bagaimana strategi membangun kemitraan dengan stakeholders eksternal agar tidak bersifat transaksional, tetapi kolaboratif dan berkelanjutan?
8. Refleksikan posisi Anda sebagai calon pengelola lembaga pendidikan Islam. Nilai Islam apa yang paling menantang untuk diterapkan dalam relasi stakeholders, dan mengapa?
9. Bagaimana relasi stakeholders yang sehat dapat mencegah penjaminan mutu terjebak pada pemenuhan dokumen semata?
10. Rancang satu langkah konkret yang dapat dilakukan lembaga pendidikan Islam untuk memperkuat relasi stakeholders berbasis nilai Islam dalam konteks lokal Indonesia.

BAB XI

EVALUASI KINERJA DAN KEPUASAN STAKEHOLDERS DALAM PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN ISLAM

11.1 Konsep Evaluasi Kinerja dan Kepuasan Stakeholders

Evaluasi kinerja dan kepuasan stakeholders merupakan elemen krusial dalam penjaminan mutu pendidikan Islam. Evaluasi ini tidak hanya menilai efektivitas kegiatan akademik, administrasi, dan layanan, tetapi juga mengukur sejauh mana lembaga berhasil memenuhi harapan pemangku kepentingan (stakeholders) internal maupun eksternal. Dengan kata lain, penjaminan mutu tidak dapat dilepaskan dari persepsi dan pengalaman mereka yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam proses pendidikan. Menurut Sallis, evaluasi kinerja dan kepuasan stakeholders harus bersifat komprehensif, memadukan indikator kuantitatif dan kualitatif, serta melibatkan seluruh pihak yang berkepentingan (Sallis 2014). Misalnya, hasil akademik peserta didik, efektivitas proses pembelajaran, pengelolaan sumber daya, hingga kepuasan orang tua dan masyarakat merupakan bagian dari sistem evaluasi yang terintegrasi. Pendekatan ini memungkinkan lembaga tidak hanya menilai output, tetapi juga proses dan outcome pendidikan secara holistik.

Dalam konteks pendidikan Islam, evaluasi juga harus memperhatikan dimensi moral dan spiritual. Nilai amanah menuntut agar setiap pengukuran dilakukan

dengan jujur dan akuntabel, sedangkan ihsan mendorong lembaga untuk memberikan layanan terbaik melebihi standar minimal. Evaluasi yang mengabaikan prinsip-prinsip ini berisiko menghasilkan data yang validitasnya dipertanyakan dan keputusan perbaikan yang tidak etis.

Kepuasan stakeholders internal, seperti pimpinan, guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik, menjadi tolok ukur sejauh mana lembaga berhasil menciptakan iklim kerja yang kondusif, proses belajar yang efektif, dan pelayanan yang mendukung pembelajaran. Sementara itu, kepuasan stakeholders eksternal—orang tua, masyarakat, pemerintah, alumni, dan mitra—menunjukkan relevansi program pendidikan dengan kebutuhan nyata dan harapan masyarakat. Penelitian mutakhir menunjukkan bahwa keterlibatan stakeholders dalam evaluasi kinerja lembaga meningkatkan akuntabilitas, partisipasi, dan keberlanjutan mutu pendidikan (Rahman & Azizah 2022; Hidayat & Maulana 2022). Evaluasi kinerja dan kepuasan stakeholders juga merupakan sumber informasi penting untuk perbaikan berkelanjutan. Hasil evaluasi menjadi dasar dalam siklus PPEPP, mulai dari perencanaan ulang, pengendalian, hingga peningkatan mutu. Dengan demikian, evaluasi bukan sekadar prosedur administratif, tetapi proses reflektif yang menghubungkan teori manajemen mutu, praktik kelembagaan, dan nilai-nilai Islam.

Secara ringkas, konsep evaluasi kinerja dan kepuasan stakeholders menekankan tiga aspek utama: (1) keterlibatan partisipatif seluruh stakeholders, (2)

integrasi antara indikator kuantitatif dan kualitatif, serta (3) pengamalan nilai-nilai Islam dalam setiap tahapan evaluasi. Pendekatan ini memastikan bahwa penjaminan mutu pendidikan Islam berjalan efektif, transparan, dan bermakna bagi seluruh pihak terkait.

11.2 Instrumen Evaluasi Kinerja Stakeholders Internal

Stakeholders internal lembaga pendidikan Islam meliputi pimpinan, guru/dosen, tenaga kependidikan, dan peserta didik. Evaluasi kinerja internal bertujuan menilai efektivitas pelaksanaan tugas, kualitas proses pembelajaran, dan kontribusi setiap pihak terhadap pencapaian standar mutu. Sallis menegaskan bahwa “evaluation of internal stakeholders should combine quantitative and qualitative indicators and involve all parties in the process” (Sallis 2014, 128), menekankan pentingnya pendekatan partisipatif dalam menilai kinerja internal.

○ **Evaluasi Pimpinan Lembaga**

Pimpinan bertanggung jawab menggerakkan budaya mutu dan mengarahkan organisasi. Instrumen evaluasi pimpinan dapat mencakup self-assessment, penilaian dari staf dan guru, serta analisis dokumen. Sallis mengingatkan bahwa “the effectiveness of leadership is not only measured by outcomes but also by how leaders manage their responsibilities with fairness, transparency, and accountability” (Sallis 2014, 132). Dalam konteks Islam, prinsip *amanah* dan *ihsan* menjadi pedoman,

agar kepemimpinan dijalankan dengan etis dan profesional.

- **Evaluasi Guru/Dosen**

Guru/dosen adalah pelaksana utama proses pembelajaran. Evaluasi dapat dilakukan melalui observasi pembelajaran, penilaian kinerja akademik, serta survei kepuasan peserta didik. Rahman dan Azizah (2022, 51) menegaskan: “teachers’ performance evaluation must assess not only mastery of subject matter but also the ability to integrate ethical and spiritual values in teaching,” menekankan pentingnya pengembangan karakter peserta didik secara seimbang dengan kompetensi akademik.

- **Evaluasi Tenaga Kependidikan**

Tenaga kependidikan mendukung proses administratif dan layanan nonakademik. Evaluasi dapat mencakup survei kepuasan internal dan penilaian kinerja operasional. Hidayat dan Maulana (2022, 138) menyatakan bahwa “support staff performance should be evaluated not only on operational efficiency but also on their contribution to creating a positive and productive learning environment,” menekankan bahwa staf administrasi berperan langsung dalam mendukung implementasi mutu.

- **Evaluasi Peserta Didik**

Peserta didik sebagai subjek utama pendidikan perlu dievaluasi untuk menilai pencapaian

kompetensi dan pengalaman belajar. Instrumen meliputi tes formatif dan sumatif, portofolio, proyek, serta survei kepuasan. Sallis menekankan, “students should be actively involved in evaluating their learning experiences to develop self-awareness and responsibility for their learning outcomes” (Sallis 2014, 135). Dengan demikian, evaluasi tidak hanya mengukur prestasi akademik, tetapi juga mendorong refleksi diri peserta didik.

Prinsip Penyusunan Instrumen

Instrumen evaluasi internal harus valid, reliabel, relevan dengan standar mutu, melibatkan stakeholders, dan mengintegrasikan nilai Islam. Sebagaimana Deming menekankan: “quality improvement requires systematic measurement and continuous feedback from all stakeholders” (Deming 1986, 47), menegaskan bahwa evaluasi internal merupakan sarana pembelajaran organisasi yang berkelanjutan dan memperkuat budaya mutu berbasis nilai *amanah*, *ihsan*, dan *ta’awun*.

11.3 Instrumen Evaluasi Stakeholders Eksternal

Stakeholders eksternal lembaga pendidikan Islam meliputi orang tua/wali, masyarakat, alumni, dunia usaha dan industri, pemerintah, serta mitra lembaga pendidikan lain. Evaluasi terhadap stakeholders eksternal penting untuk menilai relevansi program, kualitas layanan, serta keberlanjutan mutu pendidikan. Sallis menegaskan bahwa “external stakeholders provide critical feedback that ensures the institution’s programs meet societal and community expectations” (Sallis 2014,

142), menekankan bahwa pandangan pihak luar sangat menentukan arah peningkatan mutu lembaga.

- **Survei Kepuasan Orang Tua dan Masyarakat**

Instrumen ini mengukur persepsi orang tua dan masyarakat terhadap kualitas pembelajaran, layanan, dan relevansi lulusan. Rahman dan Azizah menulis: “parent and community satisfaction surveys are essential tools to identify strengths and weaknesses in educational provision and to foster trust between the school and its stakeholders” (Rahman & Azizah 2022, 53). Survei dapat dilakukan secara kuantitatif melalui kuesioner atau secara kualitatif melalui wawancara dan forum diskusi.

- **Forum Konsultasi dan Musyawarah**

Forum konsultasi yang melibatkan tokoh masyarakat, komite sekolah/madrasah, dan mitra eksternal berfungsi sebagai sarana pertukaran informasi, evaluasi program, dan pengambilan keputusan kolektif. Hidayat dan Maulana (2022, 140) menekankan: “engaging external stakeholders in consultative forums strengthens accountability and provides practical insights for institutional improvement.” Prinsip *musyawarah* dalam Islam menegaskan pentingnya dialog terbuka, kesetaraan, dan keterlibatan aktif semua pihak.

- **Indikator Kepuasan Lulusan dan Alumni**

Lulusan dan alumni memberikan umpan balik terkait relevansi kurikulum, kesiapan memasuki

dunia kerja, dan keterampilan yang diperoleh. Menurut Sallis, “alumni feedback offers unique insights into the effectiveness of educational programs and the long-term impact of learning outcomes” (Sallis 2014, 145). Informasi ini penting untuk menyesuaikan program akademik dan nonakademik agar lebih kontekstual dan relevan.

- **Laporan Audit Eksternal dan Akreditasi**
Audit eksternal dan proses akreditasi dari pemerintah atau lembaga independen menjadi instrumen formal yang menilai kepatuhan terhadap standar mutu nasional. Deming menekankan: “external audits provide objective evaluation and ensure that institutional practices align with established quality standards” (Deming 1986, 52). Laporan ini menjadi dasar penyesuaian kebijakan dan perbaikan berkelanjutan.

Prinsip Penyusunan Instrumen Eksternal

Instrumen evaluasi stakeholders eksternal harus valid, relevan, transparan, dan berbasis partisipasi aktif. Nilai-nilai Islam seperti *ta’awun*, *ihsan*, dan *keadilan* menjadi fondasi etis dalam merancang dan melaksanakan evaluasi. Dengan demikian, hasil evaluasi bukan hanya angka statistik, tetapi informasi strategis yang memperkuat perencanaan mutu, mempererat hubungan dengan komunitas, dan menumbuhkan kepercayaan terhadap lembaga pendidikan Islam.

11.4 Analisis Hasil Evaluasi dan Umpan Balik

Analisis hasil evaluasi kinerja dan kepuasan stakeholders merupakan tahap penting dalam penjaminan mutu pendidikan Islam, karena menjadi dasar pengambilan keputusan strategis dan perbaikan berkelanjutan. Evaluasi yang telah dilakukan terhadap stakeholders internal maupun eksternal menghasilkan data kuantitatif dan kualitatif yang perlu diolah secara sistematis untuk menemukan tren, pola, serta area yang memerlukan intervensi. Menurut Sallis, *“analyzing the evaluation results allows educational institutions to identify strengths and weaknesses, and provides guidance for targeted improvements”* (Sallis 2014, 148). Dengan kata lain, analisis bukan sekadar menyajikan angka atau laporan, tetapi menafsirkan data sehingga lembaga dapat mengambil keputusan yang tepat dan relevan dengan kebutuhan semua pihak.

Analisis hasil evaluasi internal dapat menunjukkan, misalnya, bahwa guru membutuhkan pelatihan tambahan dalam penguasaan metode pembelajaran aktif, atau bahwa tenaga kependidikan memerlukan peningkatan fasilitas dan dukungan administrasi. Hasil evaluasi eksternal, seperti survei orang tua dan alumni, dapat menampilkan persepsi positif terhadap pencapaian akademik, tetapi menyoroti rendahnya kepuasan terhadap layanan ekstrakurikuler atau kegiatan pembentukan karakter. Rahman dan Azizah (2022, 55) menekankan, *“feedback from both internal and external stakeholders is essential for designing continuous improvement strategies that are meaningful and*

contextually relevant.” Dalam konteks pendidikan Islam, analisis hasil evaluasi harus mempertimbangkan prinsip nilai Islam, seperti amanah, ihsan, dan ta’awun, agar setiap keputusan perbaikan tidak hanya efektif secara teknis, tetapi juga etis dan berorientasi pada kemaslahatan peserta didik dan masyarakat.

Umpan balik (feedback) yang diperoleh dari analisis ini sebaiknya disosialisasikan kepada seluruh pihak terkait. Misalnya, hasil survei kepuasan orang tua dan alumni dapat dibahas dalam forum komite madrasah atau musyawarah guru untuk merancang langkah-langkah peningkatan mutu. Dengan demikian, evaluasi dan analisis hasilnya menjadi proses reflektif dan partisipatif, bukan sekadar formalitas administratif.

1. Secara ringkas, analisis hasil evaluasi dan umpan balik memungkinkan lembaga:
2. Mengidentifikasi kelebihan dan kelemahan proses pembelajaran dan layanan.
3. Menyusun strategi perbaikan berkelanjutan yang berbasis data.
4. Menumbuhkan budaya refleksi dan akuntabilitas di seluruh level lembaga.
5. Menegakkan nilai-nilai Islam dalam implementasi perbaikan mutu.

Tahap ini menekankan bahwa penjaminan mutu bukan hanya tentang pencapaian target administratif, tetapi juga tentang membangun lembaga yang responsif, transparan, dan berkelanjutan, sehingga semua

stakeholders merasakan manfaat nyata dari peningkatan mutu pendidikan.

11.5 Ilustrasi Kasus Evaluasi Kinerja dan Kepuasan Stakeholders

Madrasah Aliyah Al-Falah, sebuah lembaga pendidikan Islam di kota menengah, menghadapi tantangan dalam menjaga mutu pendidikan dan kepuasan stakeholders. Selama tiga tahun terakhir, terjadi peningkatan jumlah peserta didik, tetapi terjadi ketidaksesuaian persepsi antara guru, orang tua, dan masyarakat mengenai kualitas pembelajaran dan layanan. Untuk mengatasi masalah ini, madrasah menyelenggarakan evaluasi menyeluruh terhadap stakeholders internal dan eksternal. **Stakeholders internal**, seperti guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik, dievaluasi melalui observasi pembelajaran, penilaian kinerja guru, portofolio peserta didik, serta kuesioner kepuasan internal. Hasil evaluasi menunjukkan guru sudah menerapkan metode pembelajaran aktif, tetapi beberapa tenaga kependidikan mengalami keterbatasan fasilitas dan dukungan administrasi. Sementara itu, peserta didik merasa sebagian materi pembelajaran belum sepenuhnya relevan dengan konteks praktik di masyarakat.

Stakeholders eksternal, termasuk orang tua, alumni, dan masyarakat, dievaluasi melalui survei kepuasan, forum musyawarah, dan wawancara mendalam. Hasilnya menunjukkan tingkat kepuasan orang tua terhadap pencapaian akademik tinggi, tetapi

layanan ekstrakurikuler dan pengembangan karakter peserta didik mendapat skor rendah. Alumni menyatakan bahwa sebagian kompetensi lulusan belum sepenuhnya siap menghadapi dunia kerja atau pengabdian masyarakat. Madrasah kemudian melakukan **analisis hasil evaluasi** dan menyusun rencana perbaikan. Berdasarkan rekomendasi evaluasi, madrasah menambah pelatihan pedagogis bagi guru, memperbaiki sistem layanan administrasi, meningkatkan kualitas ekstrakurikuler, dan merancang program mentoring untuk peserta didik. Proses ini dijalankan secara transparan dan partisipatif, melibatkan seluruh stakeholders dalam musyawarah dan penyusunan strategi.

Dalam kurun waktu dua semester, hasil evaluasi ulang menunjukkan peningkatan kepuasan orang tua dari 68% menjadi 85%, kepuasan peserta didik meningkat dari 70% menjadi 88%, dan kinerja guru serta staf administratif lebih responsif terhadap kebutuhan lembaga. Kasus ini menegaskan pentingnya evaluasi kinerja dan kepuasan stakeholders sebagai **sarana perbaikan berkelanjutan**, sekaligus menekankan prinsip nilai Islam seperti *amanah*, *ihsan*, dan *ta'awun* dalam setiap langkah penjaminan mutu.

11.6 Refleksi dan Pertanyaan Kritis Mahasiswa

Evaluasi kinerja dan kepuasan stakeholders merupakan proses reflektif yang penting dalam penjaminan mutu lembaga pendidikan Islam. Proses ini tidak hanya menilai efektivitas akademik atau

administratif, tetapi juga membangun budaya organisasi yang responsif, partisipatif, dan berkelanjutan. Melalui evaluasi, lembaga dapat mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan, serta menyesuaikan strategi peningkatan mutu secara berbasis data. Nilai-nilai Islam seperti *amanah*, *ihsan*, dan *ta'awun* menegaskan bahwa evaluasi harus dilakukan dengan jujur, adil, dan bertujuan untuk kebaikan bersama. Evaluasi bukan semata formalitas administratif, tetapi sarana untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan, memperkuat kepercayaan stakeholders, dan menumbuhkan partisipasi aktif seluruh pihak.

Pertanyaan Kritis Mahasiswa

1. Mengapa evaluasi kinerja internal dan eksternal harus dilakukan secara bersamaan dalam penjaminan mutu pendidikan Islam?
2. Bagaimana nilai *amanah*, *ihsan*, dan *ta'awun* dapat diterapkan dalam proses evaluasi stakeholders internal maupun eksternal?
3. Dari ilustrasi kasus Madrasah Al-Falah, langkah evaluasi apa yang paling berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan stakeholders? Jelaskan alasannya.
4. Bagaimana lembaga pendidikan Islam dapat menyeimbangkan kebutuhan akademik dan layanan nonakademik berdasarkan hasil evaluasi?
5. Identifikasi instrumen evaluasi yang paling relevan untuk guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik

di lembaga Anda. Apa kelebihan dan kekurangannya?

6. Bagaimana umpan balik dari alumni dan masyarakat dapat digunakan untuk memperbaiki program kurikulum dan kegiatan pembelajaran di madrasah?
7. Apabila hasil evaluasi menunjukkan ketidaksesuaian antara persepsi internal dan eksternal, langkah strategis apa yang harus dilakukan pimpinan?
8. Rancang satu mekanisme partisipatif agar stakeholders internal dan eksternal dapat secara aktif terlibat dalam evaluasi berkelanjutan.
9. Bagaimana evaluasi kinerja dan kepuasan stakeholders dapat mendorong budaya mutu yang berkelanjutan di lembaga pendidikan Islam?
10. Refleksikan peran Anda sebagai calon pengelola lembaga pendidikan Islam: nilai Islam mana yang paling menantang untuk diterapkan dalam evaluasi mutu dan mengapa?

BAB XII

KEBIJAKAN, REGULASI, DAN TANTANGAN GLOBAL PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN ISLAM

12.1 Kebijakan Mutu Pendidikan Islam Nasional dan PTKI

Kebijakan mutu pendidikan Islam di Indonesia disusun untuk menjamin lembaga pendidikan Islam, mulai dari madrasah hingga Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI), mampu memberikan layanan pendidikan yang berkualitas, relevan, dan berkelanjutan. Menurut Kementerian Agama Republik Indonesia, penjaminan mutu pendidikan Islam nasional bertujuan “meningkatkan kualitas dan daya saing lulusan melalui standar akademik dan nonakademik yang jelas, terukur, dan berorientasi pada nilai-nilai keislaman” (Kemenag 2021, 15). PTKI, sebagai bagian dari ekosistem pendidikan tinggi Islam, memiliki peran strategis dalam menetapkan standar mutu internal dan eksternal, menyelenggarakan evaluasi, serta menyiapkan lulusan yang kompeten secara akademik dan berakhlak Islami. Menurut Mulyasa dan Azhar (2020, 112), “Perguruan tinggi keagamaan Islam perlu mengintegrasikan kebijakan nasional, nilai Islam, dan praktik kelembagaan untuk menghasilkan lulusan yang siap menghadapi tantangan lokal dan global.”

Kebijakan mutu nasional juga mencakup regulasi terkait Standar Nasional Pendidikan (SNP), Standar Pendidikan Tinggi Islam, akreditasi, dan indikator

capaian lulusan. Lembaga pendidikan Islam wajib menyesuaikan dokumen SPMI (Sistem Penjaminan Mutu Internal) dengan SNP dan regulasi pemerintah agar setiap kegiatan pembelajaran, administrasi, dan layanan peserta didik memenuhi standar mutu. Lebih jauh, kebijakan ini menekankan **pendekatan integratif**: tidak hanya menilai output pendidikan, tetapi juga proses, input, dan outcome. Evaluasi internal dan eksternal dilakukan secara berkala agar kebijakan dan standar yang diterapkan dapat terus diperbarui sesuai kebutuhan peserta didik, masyarakat, dan perkembangan ilmu pengetahuan. Hal ini selaras dengan prinsip *ihsan* dalam Islam, yaitu memberikan layanan terbaik yang melebihi sekadar standar minimal.

Kebijakan mutu pendidikan Islam nasional juga mendorong PTKI untuk memperkuat budaya mutu, partisipasi stakeholders, dan akuntabilitas lembaga. Sallis menegaskan, “institutional policies that integrate quality assurance with stakeholder participation foster trust, transparency, and sustainable improvements” (Sallis 2014, 160). Dengan demikian, kebijakan nasional bukan sekadar regulasi formal, tetapi panduan strategis yang memastikan pendidikan Islam di Indonesia tetap relevan, kompetitif, dan bermartabat.

12.2 Regulasi dan Standar Internasional

Dalam era globalisasi, lembaga pendidikan Islam dituntut untuk tidak hanya memenuhi standar nasional, tetapi juga memahami dan menyesuaikan diri dengan regulasi dan standar internasional. Hal ini penting agar

lulusan mampu bersaing secara global, serta lembaga mampu menjalin kemitraan dan akreditasi internasional. Menurut UNESCO, *“education quality standards must be harmonized with global frameworks to ensure international recognition and relevance”* (UNESCO 2019, 42). Regulasi dan standar internasional meliputi kriteria akreditasi global, indikator capaian lulusan, manajemen mutu berbasis *outcome*, dan praktik terbaik (*best practices*) dalam pendidikan Islam maupun umum. Penerapan standar ini membantu lembaga menilai kesesuaian kurikulum, proses pembelajaran, layanan akademik, dan pengembangan karakter peserta didik dengan konteks global.

Di sisi lain, PTKI dan madrasah harus menyeimbangkan penerapan standar internasional dengan **konteks lokal dan nilai-nilai Islam**. Seperti yang ditegaskan oleh Mulyasa dan Azhar, *“adopting international standards should not compromise Islamic identity and cultural relevance of educational institutions”* (Mulyasa & Azhar 2020, 118). Hal ini menekankan bahwa standar global harus diadaptasi secara kontekstual agar tetap sesuai dengan misi pendidikan Islam dan kebutuhan masyarakat Indonesia. Regulasi internasional juga mendorong lembaga untuk mengembangkan **sistem penjaminan mutu yang transparan, berbasis bukti, dan partisipatif**, termasuk evaluasi kinerja stakeholders, audit internal dan eksternal, serta pelaporan capaian mutu secara sistematis. Sallis menambahkan, *“global quality assurance frameworks encourage institutions to*

implement continuous improvement cycles that involve all stakeholders" (Sallis 2014, 165), menegaskan bahwa kolaborasi internal dan eksternal menjadi kunci keberhasilan mutu pendidikan.

Implementasi regulasi internasional memberikan beberapa manfaat praktis: meningkatkan kredibilitas lembaga, memperluas peluang kerja sama dan mobilitas mahasiswa/dosen, dan memperkuat budaya mutu. Namun, tantangan muncul pada keterbatasan sumber daya, kesiapan SDM, dan adaptasi kurikulum agar tetap relevan dengan standar global tanpa mengabaikan nilai-nilai Islam dan budaya lokal. Dengan demikian, regulasi dan standar internasional bukan sekadar tuntutan administratif, tetapi **strategi pengembangan lembaga pendidikan Islam** agar mampu bersaing, inovatif, dan tetap berlandaskan prinsip *amanah*, *ihsan*, dan *ta'awun*.

12.3 Tantangan Globalisasi dan Digitalisasi Pendidikan

Globalisasi dan digitalisasi menghadirkan peluang sekaligus tantangan bagi lembaga pendidikan Islam di Indonesia. Di satu sisi, globalisasi memungkinkan akses informasi, kolaborasi internasional, dan pertukaran ilmu pengetahuan yang lebih cepat. Di sisi lain, globalisasi juga menuntut lembaga menyesuaikan standar akademik, manajemen mutu, dan kompetensi lulusan agar relevan di kancah internasional. Menurut UNESCO, *"globalization demands that educational institutions develop students' competencies to navigate international contexts while preserving cultural and religious identity"* (UNESCO 2019, 56).

Digitalisasi pendidikan menjadi salah satu faktor kunci dalam menjawab tantangan global. Implementasi Learning Management System (LMS), digital assessment, e-portfolio, dan sistem informasi manajemen pendidikan memungkinkan pemantauan kualitas secara real-time dan partisipatif. Sallis menekankan, *“the integration of digital technologies in quality management enhances monitoring, evaluation, and continuous improvement cycles”* (Sallis 2014, 170). Dengan teknologi, lembaga dapat memetakan kinerja stakeholders, mengevaluasi kepuasan peserta didik, dan menyesuaikan strategi pembelajaran berbasis data. Namun, transformasi digital juga menghadirkan hambatan. Keterbatasan infrastruktur, kesiapan guru/dosen, literasi digital peserta didik, serta resistensi terhadap perubahan menjadi tantangan utama. Rahman & Azizah (2022, 58) menekankan: *“the rapid adoption of digital tools in Islamic education requires strategic planning, capacity building, and alignment with institutional values and goals.”* Dalam konteks pendidikan Islam, transformasi digital harus tetap menjaga nilai-nilai amanah, ihsan, dan ta’awun, sehingga teknologi tidak semata menjadi alat administratif, tetapi sarana peningkatan mutu dan karakter peserta didik.

Tantangan lain adalah persaingan global dalam standar akademik. Lembaga pendidikan Islam dituntut menghasilkan lulusan yang mampu bersaing dengan lulusan perguruan tinggi internasional tanpa kehilangan identitas Islam dan konteks lokal. Hal ini menuntut

inovasi kurikulum, metode pembelajaran, serta pengembangan SDM yang berorientasi pada kompetensi global sekaligus nilai spiritual.

1. Secara praktis, strategi menghadapi tantangan globalisasi dan digitalisasi mencakup:
2. Penguatan literasi digital guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik.
3. Pengembangan kurikulum berbasis outcome dan integrasi nilai Islam.
4. Pemanfaatan teknologi untuk evaluasi kinerja, kepuasan stakeholders, dan penjaminan mutu internal.
5. Kemitraan strategis dengan institusi nasional maupun internasional untuk benchmarking dan inovasi.

Dengan demikian, globalisasi dan digitalisasi bukan hanya tantangan, tetapi juga peluang untuk meningkatkan mutu pendidikan Islam, memperluas jangkauan, dan memperkuat relevansi pendidikan bagi peserta didik serta masyarakat.

12.4 Strategi Lembaga dalam Menghadapi Perubahan

Menghadapi tantangan globalisasi dan digitalisasi, lembaga pendidikan Islam perlu mengembangkan strategi yang terencana, adaptif, dan berbasis nilai Islam. Strategi ini tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mencakup penguatan budaya organisasi, kapasitas SDM, dan keterlibatan seluruh stakeholders.

1. Penguatan Budaya Mutu dan Nilai Islam

Budaya mutu menjadi fondasi untuk menghadapi perubahan. Menurut Sallis, *“a strong quality culture enables institutions to respond proactively to internal and external changes”* (Sallis 2014, 175). Di lembaga pendidikan Islam, budaya mutu harus terintegrasi dengan nilai *amanah*, *ihsan*, dan *ta’awun*, sehingga setiap perubahan diarahkan untuk kebaikan peserta didik dan masyarakat. Pimpinan dan guru menjadi teladan dalam menanamkan disiplin mutu dan profesionalisme.

2. Pengembangan Kapasitas SDM

SDM yang terlatih dan adaptif adalah kunci keberhasilan perubahan. Pelatihan literasi digital, workshop pedagogis inovatif, dan program pengembangan profesional secara berkelanjutan menjadi strategi utama. Rahman dan Azizah menekankan, *“capacity building for educators and administrative staff ensures effective implementation of quality management practices in line with Islamic values”* (Rahman & Azizah 2022, 60).

3. Pemanfaatan Teknologi dan Sistem Informasi

Lembaga harus mengintegrasikan teknologi dalam evaluasi kinerja, kepuasan stakeholders, dan monitoring proses pembelajaran. LMS, e-portfolio, dan dashboard mutu membantu pengambilan keputusan berbasis data. Teknologi mempermudah identifikasi kelemahan dan perencanaan perbaikan berkelanjutan.

4. Kemitraan Strategis dan Benchmarking

Membangun jejaring dengan lembaga nasional maupun internasional, dunia usaha, dan komunitas akademik memungkinkan benchmarking praktik terbaik (*best practices*) serta inovasi dalam kurikulum, metode pembelajaran, dan layanan pendidikan. Hidayat dan Maulana menyatakan: *“strategic partnerships enable Islamic education institutions to enhance their quality standards and align with global expectations without losing local and religious identity”* (Hidayat & Maulana 2022, 142).

5. Mekanisme Monitoring dan Evaluasi Berkelanjutan

Strategi perubahan harus disertai siklus evaluasi dan tindak lanjut yang sistematis. Pengumpulan data, analisis kinerja, dan umpan balik dari internal maupun eksternal menjadi dasar perbaikan. Siklus ini selaras dengan PPEPP (Perencanaan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, Peningkatan) yang telah dibahas pada bab sebelumnya, sehingga setiap perubahan terukur dan berkelanjutan.

Dengan menerapkan strategi-strategi tersebut, lembaga pendidikan Islam dapat menghadapi perubahan global dan digitalisasi secara adaptif, menjaga relevansi kurikulum, meningkatkan kualitas layanan, dan tetap berlandaskan nilai-nilai Islam. Strategi ini menekankan keseimbangan antara inovasi, profesionalisme, dan etika religius, sehingga lembaga tidak hanya mampu bertahan, tetapi juga unggul di tingkat nasional maupun global.

12.5 Refleksi Akhir dan Pertanyaan kritis Mahasiswa

Bab ini menekankan bahwa lembaga pendidikan Islam harus mampu menyesuaikan diri dengan perubahan global, digitalisasi, dan tuntutan standar internasional tanpa kehilangan identitas Islam dan relevansi lokal. Strategi menghadapi perubahan bukan hanya menyangkut teknis dan prosedur, tetapi juga budaya mutu, pengembangan kapasitas SDM, penggunaan teknologi, kemitraan strategis, dan siklus evaluasi berkelanjutan. Nilai-nilai Islam seperti *amanah*, *ihsan*, dan *ta'awun* menjadi fondasi etis yang menuntun lembaga dalam mengambil keputusan dan menerapkan inovasi.

Evaluasi, monitoring, dan umpan balik menjadi bagian dari strategi adaptif agar setiap perubahan dapat terukur, berkelanjutan, dan memberi manfaat nyata bagi seluruh stakeholders. Mahasiswa diharapkan dapat memahami bahwa menghadapi perubahan global bukan sekadar kewajiban administratif, tetapi peluang untuk meningkatkan mutu pendidikan secara komprehensif dan kontekstual.

Pertanyaan Kritis Mahasiswa

1. Mengapa lembaga pendidikan Islam perlu menyeimbangkan standar global dengan konteks lokal dan nilai-nilai Islam?
2. Bagaimana prinsip *ihsan*, *ta'awun*, dan *amanah* dapat diterapkan dalam strategi menghadapi digitalisasi dan globalisasi pendidikan?

3. Dari strategi yang dibahas, mana yang menurut Anda paling krusial untuk diterapkan di madrasah atau PTKI dan mengapa?
4. Bagaimana teknologi dapat digunakan secara efektif untuk mendukung evaluasi kinerja, kepuasan stakeholders, dan penjaminan mutu internal?
5. Diskusikan peran kemitraan strategis dalam menghadapi tantangan global. Apa saja manfaat dan potensi risikonya?
6. Bagaimana siklus PPEPP dapat dimanfaatkan untuk memonitor dan menindaklanjuti strategi perubahan?
7. Bagaimana lembaga memastikan SDM (guru, tenaga kependidikan, pimpinan) siap menghadapi tuntutan globalisasi tanpa kehilangan karakter Islami?
8. Rancang satu rencana aksi konkret bagi lembaga untuk meningkatkan adaptasi terhadap perubahan global dan digitalisasi.
9. Apa indikator keberhasilan lembaga dalam menghadapi tantangan global dan digitalisasi pendidikan Islam?
10. Refleksikan pengalaman pribadi atau pengamatan Anda: strategi apa yang selama ini efektif di lembaga pendidikan Islam terkait adaptasi perubahan dan inovasi mutu?

DAFTAR PUSTAKA

Afifah, S. N. (2025). *Integrasi teori belajar dan nilai Islam dalam pendidikan modern: Konvergensi untuk pembelajaran efektif*. Epistemic: Jurnal Ilmiah Pendidikan.

Agissa, Aina Warda, Ahmad Zainuri, dan Muslim Gani. 2025. "Quality Improvement Management in Islamic Senior High Schools (Madrasah Aliyah)." *TOFEDU: The Future of Education Journal* 4, no. 6 (2025): 2110–14.

Ansori, A., & Supangat, S. (2025). *Mutu pendidikan dalam perspektif Islam*. Journal of Educational Administration and Leadership.

Ansori, Ansori, dan Kasful Anwar. 2022. "Mutu Pendidikan dalam Perspektif Nilai-Nilai Islam." *Journal of Islamic Educational Management* 5 (2): 101–115.

Aziz, A., & Mahmud, M. (2021). Integrating *masalah* in Islamic education quality management. *Journal of Islamic Education Studies*, 9(2), 145–160.

Aziz, Abdul, dan Dedi Kurniawan. 2023. "Nilai-Nilai Islam dalam Kemitraan Pendidikan Berbasis Mutu." *Jurnal Pendidikan Islam* 12 (1): 45–60.

Bush, T., & Coleman, M. (2019). *Leadership and strategic management in education*. London: SAGE Publications.

Bush, Tony, dan Derek Glover. 2022. *School Leadership and Management: Developing a Strategic Approach*. London: Routledge.

Crosby, Philip B. 1979. *Quality Is Free: The Art of Making Quality Certain*. New York: McGraw-Hill.

Deming, W. Edwards. 1986. *Out of the Crisis*. Cambridge, MA: MIT Press.

Djuaini, A. (2025). *Internalization of Islamic religious education values in moral development of students in madrasah*. Afkaruna: International Journal of Islamic Studies.

Doherty, Geoffrey. 2024. "Quality Management and Continuous Improvement in Education." *Quality in Higher Education* 30 (1): 16–30.

European Commission. 2022. *Quality Assurance for School Education in Europe*. Brussels: European Union.

Evicenna Yuris. 2025. "Strategi Kepala Sekolah dalam Penguatan Budaya Mutu pada Lembaga Pendidikan Islam." *AUD Cendekia: Journal of Islamic Early Childhood Education* 4 (2).

Fauzi Fahmi dan Wahyu Iskandar. 2025. "Tipologi Kepemimpinan dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Islam di Madrasah." *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* v10 (1).

Fauzi, Ahmad, dan Wahyu Iskandar. 2023. "Kepemimpinan Partisipatif dan Resistensi Perubahan Mutu di Lembaga Pendidikan Islam." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8 (2): 145–160.

Freeman, R. Edward. 1984. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.

Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2020). *Quality management for organizational excellence* (9th ed.). New York, NY: Pearson.

Gunawan, Heri, Mohamad Jaenudin, Sarbini, dan Fuad Hilmi. 2025. "Quality Management in Madrasahs Based on IASP 2020." *Khazanah Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2025).

Hartinah dan Aura Wida Rofahima. 2025. *Improving the Quality of Education With School-Based Management*:

Challenges and Opportunities. Journal of Quality Assurance in Islamic Education (JQAIE).

Harvey, Lee, dan Diana Green. 2023. "Defining Quality in Education: New Perspectives." *Assessment & Evaluation in Higher Education* 48 (4): 567–580.

Harvey, Lee, dan James Williams. 2022. "Quality in Education: A Critical Introduction." *Assessment & Evaluation in Higher Education* 47 (6): 907–920.

Harvey, Lee. 2023. "Process-Based Quality Management in Education." *Assessment & Evaluation in Higher Education* 48 (5): 701–715.

Hasbi, Muh., Nur Alim, dan Hadi Machmud. 2025. "Transformation of Education Quality in Islamic Higher Education Institutions through Organizational Culture and Integrated Quality Management." *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6 (3): 375–386.

Hayati, N. Z., & Nisak, N. M. (2025). *Building student responsibility through Aqidah Akhlak guidance*. Indonesian Journal of Islamic Studies (IJIS).

Hidayat, Nur, dan Rizky Maulana. 2022. "Kemitraan Strategis dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Islam." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7 (2): 133–147.

Hidayat, Nur, dan Syamsul Arifin. 2021. "Stakeholder Engagement and Quality Improvement in Educational Institutions." *Journal of Educational Management* 6 (2): 123–138.

Hidayat, Nur. 2021. "Peran Masyarakat dalam Peningkatan Mutu Madrasah." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6 (2): 101–115.

Hoyle, David. 2021. *ISO 9000 Quality Systems Handbook*. 7th ed. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Ilman, A. S., & Khasanah, N. (2025). *Relevansi nilai-nilai pendidikan Islam dalam menghadapi krisis moral dan perubahan sosial*. Al-Ilmiya: Jurnal Pendidikan Islam.

Indana, Nurul, Ali Mustofa, Mujamil Qomar, Abd Aziz, dan Imam Junaris. 2024. "Government Policy in Strengthening Education Quality Assurance in Islamic Education Institutions." *QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, dan Agama* 16 (1): 393–406.

Islamic Spiritual Leadership Model to Enhance Madrasah Quality Culture and Achieve Sustainable Development Goals. 2025. *Al-Hayat: Journal of Islamic Education* 9 (3).

Ismail, M., & Hasan, R. (2022). Value-based management in Islamic educational institutions. *International Journal of Islamic Educational Management*, 4(1), 23–37.

Jamil, FR. 2023. "Konsep Dasar Administrasi Pendidikan, Fungsi dan Prinsipnya." *Tolis Ilmiah*.

Kemendikbudristek. 2020. *Kebijakan Penjaminan Mutu Pendidikan*. Jakarta: Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.

Kemenristekdikti. 2020. *Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Internal Pendidikan Tinggi*. Jakarta: Direktorat Penjaminan Mutu.

Kementerian Agama Republik Indonesia (Kemenag). 2021. *Kebijakan Mutu Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta: Kemenag RI.

Khairi, Annisa Fhaudhila. 2025. "Sistem Kualitas dan Standar Penjaminan Kualitas Lembaga Pendidikan." *Idarah Tarbawiyah: Journal of Management in Islamic Education*.

Kurniawan, D., & Fauzi, A. (2022). Leadership and quality culture in Islamic schools. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 55–70.

Kuyini, Ahmed Bawa. 2025. “Educational Accountability in Inclusive Schools: Exploring Perspectives and Proposing a Model for Accountability in Policy and Practice.” *Educ. Sci.* 15, no. 6: 783.

Mahfud, Moh., Akhmad Zakki Abd. Razak, dan Waleed Yahya Gahlan. 2024. “Improving the Islamic Education Learning Quality through Classroom Management in Madrasah Ibtidaiyah.” *MUDARRISA: Jurnal Kajian Pendidikan Islam* 16, no. 2 (2024): 161–180.

Mahmud, Muchammad Eka, dan Akhmad Ramli. 2025. “Islamic Spiritual Leadership Model to Enhance Madrasah Quality Culture and Achieve Sustainable Development Goals.” *Al-Hayat: Journal of Islamic Education* 9 (3).

Mahmudah, Siti, Abdul Halik, Aryanti Puspita Sari, dan Ridwan Ridwan. 2025. “Budaya Mutu Organisasi pada Satuan Pendidikan.” **Sulawesi Tenggara Educational Journal** 5, no. 1: 417–424.

Muhaimin. (2021). *Manajemen pendidikan Islam: Konsep, strategi, dan implementasi*. Jakarta: Kencana.

Mulyasa, E. 2021. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mulyasa, E., dan Azhar, A. 2020. “Integrasi Kebijakan Nasional dan Nilai Islam di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam.” *Jurnal Pendidikan Islam* 6 (2): 110–125.

Nasution, M. Ridwan, Ahmad Syukri, dan Lina Marlina. 2023. “Peran Alumni dan Mitra Eksternal dalam Peningkatan

Mutu Pendidikan.” *Journal of Educational Quality Management* 8 (1): 67–82.

Nasution, M. Ridwan, dan Nur Huda. 2021. “Peran Tenaga Kependidikan dalam Peningkatan Mutu Layanan Pendidikan.” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 5 (2): 134–148.

Nazili, Muhammad Abi Hakkin, dan Siti Julaiha. 2025. “The Role of Leadership in Improving the Quality Management of Islamic Religious Education Learning in Schools.” *Journal of Educational Management Research* 4 (6): 3103–3117.

Nur Aliyah, Sumarlin Mus, dan Irmawati Irmawati. 2025. “Efektivitas Penggunaan Aplikasi ARKAS dalam Pelaporan Dana BOS Sekolah.” *RIGGS* 4, no. 4: 3387.

Nurhasan, Syukron Makmun, N. Fitri Amaliya, Mahmud Mahmud, dan Mohammad Erihadiana. 2025. *The Dynamics and Implementation Challenges of Islamic Education Policies in Indonesian Schools and Pesantren: A Socio-Cultural Perspective*. TARBAWY: Indonesian Journal of Islamic Education

Nuril Fauqiyah dan Mohammad Subhan. 2025. “Manajemen Mutu Pendidikan Islam di Era Masyarakat Modern.” Ahsana Media: Jurnal Pemikiran, Pendidikan dan Penelitian Ke-Islaman 11, no. 2: 64–72.

Nursaleh, A., & Surtiati, T. R. (2025). *Quality management of Islamic religious education to strengthen students’ moral character in elementary schools*. *Journal of Science and Education (JSE)*.

Nusahallo, Latifatun, dan Hana Catur Wahyuni. 2025. “Quality Management in Islamic High School Education: A Case Study.” *Adabiyah: Jurnal Pendidikan Islam* 6, no. 1 (2025).

OECD. 2023. *Improving School Quality: Policies and Practices*. Paris: OECD Publishing.

Pandales, Satrio, et al. 2025. "Peningkatan Kualitas Pendidikan melalui Sistem Penjaminan Standar Mutu." *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business* 4 (4): 189–198.

Pandales, Satrio, Yollanda Yollanda, Rania Cantika Yani, Suci Mardotila, dan Dimas Prayanto. 2025. "Peningkatan Kualitas Pendidikan melalui Sistem Penjaminan Standar Mutu." *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business* 4 (4): 189–198.

Rahman, A., S. Hidayat, and N. Fauziyah. 2021. "Internal Quality Assurance and Continuous Improvement in Islamic Educational Institutions." *Journal of Educational Management and Leadership* 9 (2): 115–128.

Rahman, Abdul, dan Siti Azizah. 2022. "Kemitraan Orang Tua dan Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam." *Jurnal Pendidikan Islam* 7 (1): 45–59.

Rahman, Abdul. 2022. "Peran Orang Tua dan Masyarakat dalam Peningkatan Mutu Madrasah." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7 (1): 45–60.

Rahman, F., & Kamil, M. (2023). Trust and accountability in Islamic school quality assurance. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 201–214.

Ramli, Ramli, Bahrani Bahrani, dan Akhmad Ramli. 2025. "Building a Quality Culture in Islamic Educational Institutions." *Jurnal Inovatif Manajemen Pendidikan Islam* 4 (1): 50–61.

Republik Indonesia. 2003. *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta.

Rifqi, M. Z., Qosim, N., & Hayati, N. (2025). *Strategi pengelolaan kurikulum berbasis nilai Islam dalam*

meningkatkan kualitas akademik dan spiritual siswa. Ar-Rosikhun: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam.

Rina, Haryanah, Eti Rosmiati, M. Djasiwidi Al Hamdani, dan Soni Samsu Rizal. 2025. *"Pengaruh Pengelolaan Administrasi Pendidikan terhadap Mutu Akreditasi Madrasah."* EDUKATIF: Jurnal Ilmu Pendidikan.

Robita, Achmad, Fauzi Fauzi, dan Dakir Dakir. 2025. "Transformation of Quality Culture in Improving the Quality of Islamic Education Institutions." *International Journal of Education, Culture, and Society* 3 (2):454–473.

S Nur. 2024. *"Prinsip-Prinsip Administrasi Pendidikan."* At-Tarbiyah Journal.

Saiful Bahri. 2025. *Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan di Madrasah: Tantangan dan Solusi.* IslamicEdu Management Journal.

Sallis, Edward. 2014. *Total Quality Management in Education.* 3rd ed. London: Routledge.

Sallis, Edward. 2020. *Total Quality Management in Education.* 4th ed. London: Routledge.

Samsul Arifin, Muhammad Syaifuddin, dan Tuti Andriani. 2025. *"Kebijakan Pemerintah Tentang Hasil Akreditasi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar Dan Madrasah Ibtidaiyah Di DKI Jakarta."* Jurnal Ilmu Manajemen Terapan 4, no. 2. Sejurnal. 2025. *"Mutu Pendidikan dan Akuntabilitas Publik Pendidikan: Kerangka Teoretis Mutu dan Keterlibatan Stakeholder."* Vol. 9, No. 5.

Serambi. 2025. *"Perubahan dan Perkembangan Budaya Mutu dalam Pendidikan."* **Dirasat: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam** 10, no. 1.

Setyowati, Ratna Dewi, Nina Tisnawati, dan Agus Pahrudin. 2025. "Quality Education Management in Madrasah." *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 8, no. 1 (2025).

Stufflebeam, Daniel L., and Guili Zhang. 2022. *The CIPP Evaluation Model: How to Evaluate for Improvement and Accountability*. New York: Guilford Press.

Sulaiman, A., & Hidayat, T. (2024). Ihsan and *Itqan* as foundations of teacher professionalism. *Tarbawi: Journal of Islamic Education*, 12(1), 89–104.

Sunarti, S., & Rahman, B. (2025). *Islamic education management in axiological studies: The integration of scientific and moral values in learning*. Wawasan: Jurnal Kediklatan Balai Diklat Keagamaan Jakarta.

Sunoto, M. Abdul Rosyid, dan Yulianto. 2023. "Manajemen Mutu Pendidikan dalam Perspektif Kebijakan Pendidikan Nasional dan Islam." *Adabuna: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran*.

Tak Cheung Chan dan Binbin Jiang. 2023. "Assuring Program Quality to Meet the Challenges of Accountability in Higher Education." *Educational Research and Development Journal* 26, no. 2.

Uhriani, Mochamat Nurdin, dan Hermansyah. 2025. "Akuntabilitas Pelayanan Publik di Satuan Pendidikan Formal dan Non-Formal." *The Journalish: Social and Government* 6, no. 4.

UNESCO. 2021. *Internal Quality Assurance: Enhancing Quality Culture in Education*. Paris: UNESCO Publishing

UNESCO. 2022. *Reimagining Our Futures Together: A New Social Contract for Education*. Paris: UNESCO.

Wildan Miftahussurur, Zahrotul Widad, dan Limnawati. 2025. *“Good Governance Framework in Islamic Educational Institutions: Literature-Based Insights on Amanah, Maslahah, and Accountability.”* Al-Qiyadah: Journal of Education Governance.

Wildan Saugi et al. 2025. “Digital Leadership and Quality Culture in Islamic Educational Institutions: A Multi-Level Empirical Study.” *Southeast Asian Journal of Islamic Education* 8 (2): 213–231.

Wiwit Yuliasni, Fajar Mahfudin, dan Syafrina. 2025. *Implementation of Technology in Islamic Education Management: Challenges and Opportunities.* Al-Qiyadah: Journal of Education Governance.

Yuliyana, D., & Hendrawati, T. (2024). *Integrasi nilai keislaman dalam manajemen mutu pendidikan.* Action Research Journal Indonesia.

Zahra, W. A. (2025). *Quality education through pesantren, madrasahs, and Islamic schools in globalization dynamics.* Indonesian Journal of Islamic Studies

PROFIL PENULIS



Ahmad Mubarak dilahirkan di Kabupaten Kediri, Provinsi Jawa Timur, pada hari Kamis Kliwon, 09 Mei 1991. Ia merupakan anak kedua dari tiga bersaudara dari pasangan Muhson dan Binti Fauziyah. Penulis tumbuh dan dibesarkan di lingkungan RT 20 RW 05 Dusun Buka'an, Desa Keling, Kecamatan Kepung, Kabupaten Kediri. Saat ini, penulis berdomisili di Jalan Raya Sumberpasir No. 99A, Pakis, Kabupaten Malang.

Pendidikan dasar penulis ditempuh di MI Taufiqiyatul Asna sejak tahun 1998. Pendidikan menengah pertama diselesaikan di SMP Negeri 2 Kepung dan lulus pada tahun 2006, sembari menempuh Pendidikan formal, penulis juga menempuh Pendidikan non formal di PP Mahir Ar-Riyadl Ringinagung Keling selama 6 tahun, kemudian melanjutkan pendidikan menengah atas di SMA Negeri 1 Pare dan lulus pada tahun 2009, sembari melanjutkan Pendidikan non formal hanya 1,5 tahun di PP Sabilil Huda Buka'an Keling. Setelah itu penulis hijrah ke Malang dan menempuh pendidikan tahfidz Al-Qur'an di bawah bimbingan KH. Abdul Mun'im Syadzili mulai tahun 2009 dan masuk ke dunia perkuliahan di Universitas Negeri Malang pada Program Studi Teknologi Pendidikan sejak tahun 2012 dan berhasil menyelesaikan jenjang Strata Satu (S1) pada tahun 2016 dan melanjutkan studi pada jenjang Strata Dua (S2) pada prodi dan

kampus yang sama dan lulus tahun 2018. Selanjutnya penulis menempuh pendidikan strata tiga (S3) pada Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam dengan fokus kajian pada pengembangan kurikulum dan integrasi sistem pendidikan pesantren dan sekolah.

Sejak menyelesaikan pendidikan tinggi, penulis aktif sebagai dosen tetap di Institut Agama Islam Sunan Kalijogo Jabung Malang serta terlibat dalam berbagai kegiatan akademik, antara lain pengajaran, penelitian dan pengabdian di bidang sistem pengelolaan pesantren, manajemen kurikulum, manajemen SDM pesantren. Karya ilmiah penulis telah dipublikasikan dalam bentuk artikel jurnal, prosiding seminar, serta buku ajar yang berkaitan dengan manajemen kurikulum, pendidikan Islam. Penulis juga kerap menjadi narasumber dalam workshop dan pendampingan pelatihan guru serta pengelola lembaga pendidikan Islam, khususnya dalam bidang perencanaan dan pengembangan pendididkan pesantren.

DESKRIPSI BUKU

Manajemen Penjaminan Mutu Pendidikan Islam hadir sebagai panduan lengkap bagi mahasiswa, dosen, dan praktisi pendidikan Islam untuk memahami dan menerapkan konsep mutu secara holistik. Buku ini mengintegrasikan teori manajemen, regulasi nasional dan internasional, nilai-nilai Islam, serta praktik nyata di madrasah dan PTKI.

Melalui pendekatan akademik-humanis, buku ini membahas mulai dari pengertian mutu, prinsip Total Quality Management (TQM), siklus PPEPP (Perencanaan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, Peningkatan), penetapan standar, audit internal, hingga budaya mutu dan evaluasi kepuasan stakeholders. Setiap bab dilengkapi ilustrasi kasus, refleksi nilai Islam, dan pertanyaan kritis yang mendorong mahasiswa berpikir reflektif, analitis, dan aplikatif.

Buku ini tidak hanya menjelaskan konsep, tetapi juga membimbing mahasiswa untuk menjembatani teori dengan praktik nyata, mengembangkan budaya mutu di lembaga pendidikan Islam, serta menghadapi tantangan global dan digitalisasi pendidikan. Cocok dijadikan buku ajar S1 Manajemen Pendidikan Islam berbasis OBE/PTKI maupun referensi pengembangan profesional bagi tenaga pendidik.

Bangun budaya mutu, tingkatkan kualitas lembaga, dan jadikan nilai Islam sebagai fondasi pengelolaan pendidikan yang unggul dan berkelanjutan.

Manajemen Penjaminan Mutu Pendidikan Islam hadir sebagai panduan lengkap bagi mahasiswa, dosen, dan praktisi pendidikan Islam untuk memahami dan menerapkan konsep mutu secara holistik. Buku ini mengintegrasikan teori manajemen, regulasi nasional dan internasional, nilai-nilai Islam, serta praktik nyata di madrasah dan PTKI.

Melalui pendekatan akademik-humanis, buku ini membahas mulai dari pengertian mutu, prinsip Total Quality Management (TQM), siklus PPEPP (Perencanaan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, Peningkatan), penetapan standar, audit internal, hingga budaya mutu dan evaluasi kepuasan stakeholders. Setiap bab dilengkapi ilustrasi kasus, refleksi nilai Islam, dan pertanyaan kritis yang mendorong mahasiswa berpikir reflektif, analitis, dan aplikatif.

Buku ini tidak hanya menjelaskan konsep, tetapi juga membimbing mahasiswa untuk menjembatani teori dengan praktik nyata, mengembangkan budaya mutu di lembaga pendidikan Islam, serta menghadapi tantangan global dan digitalisasi pendidikan. Cocok dijadikan buku ajar S1 Manajemen Pendidikan Islam berbasis OBE/PTKI maupun referensi pengembangan profesional bagi tenaga pendidik. Bangun budaya mutu, tingkatkan kualitas lembaga, dan jadikan nilai Islam sebagai fondasi pengelolaan pendidikan yang unggul dan berkelanjutan



PENERBIT
Institut Agama Islam Sunan Kalijogo Malang
Jl. Keramat Dusun Gandon Barat,
Desa Sukolilo, Jabung, Malang
Jawa Timur 65155

