



**Manajemen Dayah dalam Mewujudkan Kualitas Lulusan
Di Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng**

Ferdian Andria

Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng

Email: ferdi20618@gmail.com

Abstract: Some people consider dayah salafiyah is an ancient institution because it is less able to regulate aspects of management. Graduates are often labeled less educated and only deal with religious affairs, as well as difficulties for job competition. However, a number of dayah salafiyah have implemented modern management, including Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng. This study aims to explain dayah management in realizing the quality of graduates in Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng with a sub-focus on the process of building public trust and the implementation of quality improvement management. This study uses a qualitative approach. The results showed: (1) the process of building public trust is carried out by building a reputation through quality assurance, then religious activities that produce a track record that is visible through three dimensions of cognitive Trust Foundation, namely: (a) ability and knowledge of religion that has been fostered early on, (b) the kindness of dayah as a form of attention and responsibility to provide the best education for the community, and (c) integrity in attitudes and ways of thinking of graduates as a representation of dayah to realize dayah's vision and mission. (2) the implementation of Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng quality improvement is carried out through four stages, namely: (a) planning in each field through the format meeting of dayah officials and stakeholders and the formation of management, (b) implementation of daily activities, (c) Examination with direct supervision and detection of deficiencies, and (d) follow-up by taking action on the results of the examination phase. If the result is not on target, it will be repaired. However, if it reaches the target, then these results will be developed as a new standard in dayah operations.

Keywords: *Dayah Management; Graduate Quality; Community Trust*

Abstrak: Sebagian masyarakat menganggap dayah salafiyah merupakan lembaga

kuno karena kurang mampu mengatur aspek manajemen. Lulusan seringkali dicap kurang berpendidikan dan hanya berkutat dengan urusan agama, serta kesulitan berkompetensi dalam dunia kerja. Namun, beberapa dayah salafiyah telah menerapkan manajemen modern, termasuk Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan manajemen dayah dalam mewujudkan mutu lulusan di Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng dengan sub fokus pada proses membangun kepercayaan masyarakat dan implementasi manajemen peningkatan mutu. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Proses membangun kepercayaan masyarakat dilakukan dengan membangun reputasi melalui penjaminan mutu, kemudian kegiatan keagamaan yang menghasilkan rekam jejak yang terlihat melalui tiga dimensi Landasan Kepercayaan Kognitif, yaitu: (a) kemampuan dan pengetahuan agama yang telah dibina sejak dini, (b) kebaikan dayah sebagai bentuk perhatian dan tanggung jawab untuk memberikan pendidikan yang terbaik bagi masyarakat, dan (c) integritas dalam sikap dan cara berpikir lulusan sebagai representasi dari dayah untuk mewujudkan visi dan misi dayah. (2) Pelaksanaan peningkatan kualitas Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng dilakukan melalui empat tahapan, yaitu: (a) perencanaan di masing-masing bidang melalui rapat formatur pengurus dan *stakeholders* dayah dan pembentukan kepengurusan, (b) pelaksanaan kegiatan harian, (c) pemeriksaan dengan pengawasan langsung dan mendeteksi kekurangan, dan (d) tindak lanjut dengan mengambil tindakan terhadap hasil tahap pemeriksaan. Jika hasilnya tidak sesuai target, maka akan diperbaiki. Namun jika sudah mencapai target, maka hasil tersebut akan dikembangkan sebagai standar baru dalam operasional dayah.

Kata Kunci: Manajemen Dayah; Kualitas Lulusan; Kepercayaan Komunitas

PENDAHULUAN

Sebagian masyarakat menganggap dayah salafiyah merupakan lembaga kuno. Orang-orangnya pun kerap dicap kurang berpendidikan sebab hanya berkutat dengan urusan agama saja. Lulusannya juga dipandang hanya sanggup mengaji dan kesulitan untuk kompetisi kerja. Oleh karena itu, dayah salafiyah perlu membentuk sistem pendidikan berdaya guna yang membutuhkan visi dan misi yang jelas serta manajerial yang baik dalam membangun jejaring, membangun kepercayaan masyarakat, dan menanamkan citra positif kepada masyarakat.

Dayah salafiyah umumnya masih menerapkan manajemen yang

Manajemen Dayah dalam Mewujudkan Kualitas Lulusan
di Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng
Ferdian Andria

sederhana, misalnya tiadanya pemisahan yang tegas antara yayasan, pimpinan, guru, dan staf administrasi, belum teralokasinya fungsi pengelolaan pendidikan, tiadanya transparansi pengurusan keuangan, dan banyaknya pengelolaan administrasi yang tidak sesuai standar, serta divisi kerja yang tidak beroperasi sesuai aturan baku organisasi. Namun, salah satu dayah salafiyah sudah menerapkan manajemen modern demi mewujudkan lulusan berkualitas, yakni Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng, Muara Batu, Aceh Utara.

Dalam Qanun Aceh nomor 9 tahun 2018 Pasal 1 tertera bahwa dayah adalah lembaga pendidikan Islam berbasis masyarakat yang dipimpin oleh seorang ulama dan mengajarkan kitab *turas* yang muktabar menurut pemahaman *ablussunnab waljamā'ah (asyā'irah dan mātūridiyyah)* kepada santri-santri yang bermukim atau pemondokan bagi *tullab* atau *ṭalabahnya*. Dayah dibedakan kepada 3 yaitu: (1) Dayah Salafiyah, yang menitikberatkan pada telaah kitab kuning (*ketubut turas mu'tabarab*) berbahasa Arab. (2) Dayah Terpadu, yang menitikberatkan pada telaah kitab kuning (*ketubut turas mu'tabarab*) serta dipadukan dengan sekolah/madrasah. (3) Dayah Madrasah 'Ulūmul Qur'an, dayah *taḥfīzūl Qur'an* yang menyelenggaraan pendidikan dayah berbahasa Arab dan beragam ilmu pendukung.

Manajemen dayah merupakan tindakan merencanakan, mendesain, mengoordinasi, merealisasikan, dan melakukan pengendalian serta perbaikan terhadap aktivitas manajerial yang dapat dilakukan secara makro (penataan seluruh lembaga pendidikan; formal-non formal- informal di lingkungan dayah) dan secara mikro (penataan SDM, sarana, keuangan, sumber daya informasi, dan lainnya (Adhim, 2020:19). Ruang lingkup manajemen dayah meliputi manajemen *ṭalabah*, manajemen pendidik dayah, manajemen

kurikulum pendidikan dayah, manajemen keuangan dayah, manajemen sarana dan prasarana dayah, dan manajemen hubungan masyarakat (humas) dayah.

Sulthon dan Khusnuridlo (2006:34) mengemukakan bahwa *output* yang diharapkan dari pesantren adalah prestasi pesantren lewat proses pendidikan dan pembelajaran serta manajemen di pesantren. *Output* pesantren umumnya dikategorikan menjadi empat yaitu: (1) *output* prestasi akademik-keagamaan, (2) *output* prestasi pengetahuan umum, (3) *output* prestasi bidang kecakapan hidup, dan (4) *output* prestasi nonakademik.

Dirjen Pendis (2018:1) memutuskan perlunya menetapkan kriteria minimal dalam bentuk standar kompetensi lulusan untuk memberikan acuan penilaian atas perkembangan, kemajuan, dan hasil belajar santri pesantren sebagai satuan pendidikan berbentuk pengajian kitab kuning (pesantren salafiyah). Kompetensi inti adalah kompetensi inti keagamaan Islam yang mesti dipenuhi oleh lulusan pesantren salafiyah yang terdiri dari sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Adapun kompetensi dasar adalah kompetensi dasar keagamaan Islam berdasarkan rumpun ilmu yang mesti dipenuhi oleh lulusan pesantren salafiyah, meliputi al-Qur'an dan *Ulum al-Qur'an*, Hadis dan Ilmu Hadis, Tauhid dan Ilmu Kalam, Tarikh, *Fiqh* dan *Uşul Fiqh*, Akhlak dan Tasawuf, serta *Ulum al-Lughab* untuk setiap jenjang.

Pendekatan paling sederhana dan banyak digunakan di dunia manajemen pendidikan dalam rangka peningkatan mutu adalah teori mutu Deming yang dikenal dengan siklus PDCA (*Plan, Do, Check and Act*) yakni siklus peningkatan proses yang berkesinambungan. Prinsipnya adalah perbaikan berkelanjutan di mana masalah-masalah yang terjadi bisa diperbaiki secara terus menerus sehingga dapat meningkatkan kualitas dari produk/jasa (Aziz, 2019:75).

Siklus PDCA merupakan siklus empat tahap untuk pemecahan

Manajemen Dayah dalam Mewujudkan Kualitas Lulusan
di Dayah Raudhatul Ma'Arif Cot Trueng
Ferdian Andria

masalah yang meliputi perencanaan (pendefinisian masalah dan hipotesis tentang kemungkinan penyebab dan solusi), pelaksanaan (menerapkan), pemeriksaan (mengevaluasi hasil), dan tindakan (kembali ke rencana jika hasilnya kurang memuaskan atau standarisasi jika hasilnya memuaskan) (Moen & Norman, 2006:7).

Sangat diperlukan proses membangun citra positif guna membentuk reputasi untuk meyakinkan masyarakat agar percaya dan berkenan menggunakan jasa sebuah lembaga pendidikan. Karena reputasilah seseorang, organisasi, atau perusahaan bisa dipercaya. Karena pada dasarnya reputasi merupakan suatu penilaian terhadap suatu organisasi yang di dalamnya melekat kepercayaan dari khalayak ramai.

Rayner (2003:1) menyatakan bahwa reputasi adalah kumpulan persepsi dan keyakinan, baik dahulu maupun kini, dalam pandangan *stakeholders* organisasi. Adapun menurut Joosub (2006:34), reputasi adalah representasi persepsi dari tindakan masa lalu perusahaan serta prospek masa depan, yang menggambarkan daya tarik perusahaan secara keseluruhan atas seluruh konstituen utamanya manakala dibandingkan dengan pesaing utama lainnya.

Adapun terkait kepercayaan, Colquitt dkk (2015:204-205) berpendapat bahwa kepercayaan merupakan kesediaan untuk menyandarkan diri pada suatu otoritas berdasarkan pengharapan positif akan tindakan dan perhatian otoritas. Ketiganya melandaskan kepercayaan pada tiga faktor berbeda yaitu: (1) *Disposition-based*, yang berarti bahwa karakter kepribadian cenderung untuk memercayai orang lain, (2) *Cognition-based*, yang berdasarkan penilaian rasional yang menggiring *trustor* saat belum memiliki data untuk melihat *track record* seseorang (*trustee*). *Track record* tersebut dapat dilihat dari tiga dimensi yaitu kemampuan (*ability*), kebajikan (*benevolence*), dan integritas (*integrity*). (3) *Affective-*

based, yaitu faktor pembentuk kepercayaan yang tidak melandaskan kepercayaan pada penilaian rasional melainkan berlandaskan perasaan (*feeling*).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng dalam mewujudkan kualitas lulusan. Peneliti berupaya mendeskripsikan situasi sosial (*social situation*) seadanya, lalu mengaitkannya dengan landasan teori penelitian ini. Hal ini dilakukan untuk membuktikan asumsi awal penelitian, sehingga bisa disebutkan bahwa penelitian ini pada prinsipnya bersifat deduktif.

Sumber penelitian ini diambil dari sejumlah sumber antara lain (1) Pimpinan Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng termasuk majelis syura dan ketua umum, (2) para guru dan pengurus, serta (3) *stakeholders* dayah yang meliputi komite dayah, masyarakat setempat, dan pihak-pihak yang ikut mendukung kelangsungan pendidikan di Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan (1) wawancara secara terstruktur dan tidak terstruktur, (2) observasi atau pengamatan dengan memakai teknik *non-participant observation* (observasi nonpartisipan), dan (3) studi dokumen berupa situs web dan dokumen resmi dayah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Proses Membangun kepercayaan Masyarakat

Dalam proses membangun kepercayaan masyarakat, tahap awal yang dilakukan oleh Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng adalah membangun reputasi. Rayner (2003:1) menyatakan bahwa reputasi adalah kumpulan persepsi dan keyakinan, baik dahulu maupun kini, yang berada dalam pandangan *stakeholders* organisasi yakni pelanggan, pemasok, mitra bisnis, karyawan, investor, analis, komunitas, pihak regulator, pemerintah, kelompok berpengaruh, organisasi nonpemerintah dan masyarakat luas. Hal itu hampir senada dengan yang dikemukakan oleh Joosub (2006:34) bahwa reputasi adalah representasi persepsi dari tindakan masa lalu perusahaan serta prospek masa depan, yang menggambarkan daya tarik perusahaan secara keseluruhan atas seluruh konstituen utamanya manakala dibandingkan dengan pesaing utama lainnya.

Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng membangun reputasi lewat sejumlah upaya penjaminan mutu. Hal ini dilakukan demi terus meningkatkan daya saing *ṭalabah* Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng sehingga mereka mengantongi pengembangan-pengembangan untuk beradaptasi dengan kemajuan zaman. Sehingga lulusannya tidak hanya mempunyai bekal kompetensi keagamaan, tetapi juga kompetensi keterampilan.

Dalam mengupayakan penjaminan mutu, Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng pada tahap awal menargetkan kemampuan menguasai kitab Arab gundul (kitab kuning) bagi *ṭalabah*, selanjutnya setelah 6 tahun belajar, mereka diharapkan mampu mengajar di dayah tersebut khususnya dan di kalangan masyarakat umumnya. Dayah juga membekali para *ṭalabah* dengan kesenian dan keterampilan seperti kaligrafi, zikir dan *dalāil khairāt*, menjahit,

penguasaan bahasa Arab dan Inggris, bercocok tanam, dan sebagainya. Diharapkan bekal yang telah mereka dapatkan selama di dayah akan berguna bagi diri mereka sendiri kelak dan hendaknya bermanfaat juga bagi masyarakat luas.

Selanjutnya, berbekal dengan kompetensi yang dimiliki oleh para lulusannya, Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng melahirkan alumni-alumni yang diterima di kalangan masyarakat luas. Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng sudah lumayan dikenal masyarakat dari segi lulusannya yang kompeten di bidang kajian agama lewat dakwah dan memimpin pengajian, baik langsung maupun melalui media sosial dan elektronik. Para alumni juga kebanyakan sudah dipercaya menjadi imam di tempat domisilinya masing-masing. Dengan itu, Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng telah memiliki tempat tersendiri di hati masyarakat, terutama daerah yang telah memiliki alumni dari Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng. Potensi atau kapasitas yang melekat pada diri para alumni secara tidak langsung akan menunjukkan seberapa bagus kualitas dayah tersebut di mata masyarakat.

Dan untuk terus mempererat tali ukhuwah sesama alumni yang dulu pernah memondok dan menimba ilmu di Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng tersebut dibentuklah persatuan Ikatan Alumni Dayah Raudhatul Ma'arif (IKADARMA) Cot Trueng. IKADARMA juga menjadwalkan pengajian tetap di hari minggu setiap awal bulan bersama Ayah Cot Trueng (Pimpinan Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng) di Masjid Al-Akmal lama yang berlokasi di dalam kompleks dayah. Maksud utama dari pembentukan organisasi dan ikatan alumni tersebut adalah untuk memberantas kejahilan dan menebarkan ilmu di kota dan pelosok-pelosok desa. Pengajian tersebut juga menjadi ajang silaturahmi para alumni dengan pimpinan dayah serta untuk senantiasa menambah perbendaharaan ilmu mereka.

Manajemen Dayah dalam Mewujudkan Kualitas Lulusan
di Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng
Ferdian Andria

Sebelum menjadi alumni, Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng sendiri telah mengenalkan para *talabah* dan gurunya lewat sejumlah kegiatan keagamaan seperti pelaksanaan salat jenazah, pembacaan yasin, tahlil dan *šamadiyyah*, zikir maulid, dan lain-lain. Warga masyarakat khususnya dalam Kemukiman Bungkah kerap mengundang sejumlah warga dayah untuk pelaksanaan kegiatan-kegiatan itu.

Dengan tersebarnya para lulusan yang telah terjun langsung dalam masyarakat, Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng telah mengantongi rekam jejak (*track record*) yang bagus di mata masyarakat. Colquitt dkk (2015:204-205) menyebutkan bahwa faktor *cognition-based* menggiring *trustor* saat belum memiliki data tentang kewenangan tertentu dengan melihat *track record* (rekam jejak) seseorang (*trustee*). *Track record* tersebut dapat dilihat dari tiga dimensi, yaitu (1) kemampuan (*ability*) yang diartikan sebagai keterampilan dan keahlian yang memungkinkan seseorang berhasil dalam beberapa hal tertentu, (2) kebajikan (*benevolence*) yang didefinisikan sebagai kepercayaan bahwa seseorang ingin berbuat baik untuk *trustor* tersebut, dan (3) integritas (*integrity*) yang dimaknai sebagai persepsi bahwa seseorang menganut satu set nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang dianut oleh *trustor*.

Sejumlah rekam jejak (*track record*) yang telah dimiliki oleh Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng dapat dilihat dari tiga dimensi kepercayaan yaitu:

1. Kemampuan

Kim dkk (2003:157-167) menyatakan bahwa kemampuan mencakup kompetensi, pengalaman, pengakuan institusional, dan kapasitas ilmu pengetahuan. Kemampuan para *talabah*, guru, dan alumni telah dibina sejak dini melalui jenjang pendidikan di dayah yang memiliki tahapan penjaminan

mutu di setiap jenjangnya. Langkah konkrit yang dilakukan dayah untuk penjaminan mutu ialah melalui ujian tiga kali dalam setahun. Dayah juga senantiasa melakukan peningkatan kemampuan para guru dengan mewajibkan setiap guru untuk mengikutipengajian langsung pada pimpinan dayah setiap harinya di waktu yang telah ditentukan, sehingga masyarakat yakin bahwa para guru telah mampu menyalurkan ilmu yang didapat langsung dari pimpinan dayah selaku salah seorang ulama karismatik di Aceh kepada anak-anak mereka.

2. Kebaikan

Kim dkk (2003:157-167) menyebut bahwa kebajikan meliputi kepedulian, empati, keyakinan, dan penerimaan. Masyarakat meyakini bahwa segala peraturan dan kebijakan yang diambil oleh pengurus Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng merupakan kebaikan hati atau itikad baik dari pihak dayah sebagai bentuk tanggung jawab mereka untuk memberikan pendidikan terbaik bagi putra-putri mereka dengan cara memberikan *soft skill* (keterampilan nonteknis) dan *life skill* (keterampilan hidup) yang bermanfaat bagi masa depan mereka. Segala peraturan yang ada di dayah tersebut sejatinya dibuat untuk kemaslahatan *ṭalabah* sendiri. Karena setiap peraturan berguna untuk mendidik karakter mereka agar patuh dan disiplin dalam kehidupan sehari-harinya. Selama di dayah mereka akan merasa terkekang dengan segala kebijakan dan peraturan dayah. Namun kelak saat kembali sepenuhnya berbaur dengan masyarakat, mereka akan terbiasa dan menyadari bahwa itu semua termasuk bekal pengetahuan dan keterampilan yang akan berguna dalam hidup bermasyarakat.

3. Integritas.

Integritas di sini bermakna penyatuan jiwa, pikiran, cita-cita, idealisme dan jalan warga dayah dengan jiwa, cita-cita, idealisme, sistem dan orientasi dayah.

Integritas dapat diperoleh dengan keikhlasan dalam memahami, mematuhi, dan mengerjakan seluruh tugas dan peraturan dayah. Harefa (2000:147) menyatakan bahwa integritas dapat diamati lewat (1) menunjukkan kejujuran (*demonstrate honesty*), yaitu bekerja dengan orang lain secara jujur dan benar serta menyajikan informasi secara lengkap dan akurat, (2) memenuhi komitmen (*keeping commitment*), yaitu melakukan apa yang telah dijanjikan serta tidak membocorkan rahasia, dan (3) berperilaku secara konsisten (*behave consistently*), yaitu menunjukkan tidak adanya kesenjangan antara kata dan perbuatan.

Warga dayah termasuk *ṭalabah* dan guru selama ini terus berusaha mewujudkan visi dan misi dayah melalui pengamalan terhadap ilmu yang telah diperoleh, baik di dalam maupun di luar dayah. Ini merupakan bentuk integritas warga dayah tersebut terhadap dayah. Integritas yang terwujud akan melahirkan totalitas dalam sikap, cara berpikir, dan tingkah laku yang akan tercermin dalam kehidupan sehari-hari. Dari situ masyarakat bisa menilai keseriusan dayah dalam mencetak lulusan berkualitas sekaligus memberikan manfaat maksimal kepada masyarakat.

B. Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu

1. Tahap Perencanaan

Siklus PDCA dimulai dengan tahap perencanaan (*Plan*) yang mencakup pengidentifikasian tujuan, merumuskan teori, menetapkan ukuran keberhasilan, menempatkan rencana ke dalam tindakan, pembentukan tim peningkatan proses, pelatihan terhadap sumber daya manusia dalam tim serta batas waktu untuk pelaksanaan rencana, serta penggunaan sumber daya lainnya (Tuala, 2018:45-46). Perencanaan merupakan langkah awal yang mesti dilakukan sebagai tahapan pertama manajemen peningkatan mutu.

Sebagaimana dimaklumi bahwasanya kelangsungan pendidikan tidak sanggup berjalan tanpa aspek lain sebagai penunjang.

Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng mulai menentukan perencanaan selama setahun ke depan pada bulan Zulhijah karena awal tahun ajaran baru berpedoman pada tahun baru Islam yaitu 1 Muharam. Perencanaan tersebut dilakukan melalui rapat formatur yang melibatkan para petinggi dayah dan *stakeholders* untuk menentukan pengurus di bidang manajerial. Masa jabatan para pengurus berdurasi satu tahun ajaran pendidikan dayah. Mereka yang terpilih merupakan kepanjangan tangan pimpinan dayah sebagai penanggung jawab dalam melangsungkan pendidikan. Tugas mereka ini sebagai wujud pengabdian kepada dayah. Di samping sebagai pengurus manajerial mereka juga merupakan dewan guru yang masih aktif mengajar di dayah. Untuk penyerahan tugas sendiri secara resmi dilakukan melalui acara pengukuhan yang dipimpin langsung oleh Ayah Cot Trueng selaku pimpinan dayah. Usai terpilih para pengurus dikoordinasikan oleh bagian sekretaris umum untuk melakukan rapat kerja. Setelahnya baru dilakukan rapat kerja di masing-masing bagian.

Dari hasil observasi penulis dan wawancara dengan sejumlah seksi di Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng peneliti menemukan bahwa tahap perencanaan seksi pendidikan diawali dengan pembagian batas kitab yang akan dipelajari selama satu tahun ajaran yang dibagi dalam tiga caturwulan. Batas belajar dalam setiap caturwulan ditentukan di awal tahun sehingga setiap guru telah mengantongi target mengajar yang mesti dicapai sebelum pelaksanaan ujian *talabah* setiap caturwulannya. Guru di Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng tidak diwajibkan untuk membuat RPP sebagai panduan mengajar. Materi ajar adalah menuntaskan materi seluruh kitab rujukan kurikulum di setiap jenjangnya. Guru yang mengajar di setiap kelas merupakan guru kelas

sehingga mereka dituntut untuk menguasai seluruh mata pelajaran di jenjangnya bertugas masing-masing.

Perencanaan dalam bidang ibadah terdiri dari ibadah wajib dan sunat. Dalam bidang ibadah perencanaannya meliputi pelatihan dan penetapan imam dan muazin salat fardu, pembagian wilayah kerja kepada setiap petugas seksi ibadah yang mengontrol *ṭalabah* setiap masuknya waktu salat, dan penentuan metode kerja *ḥaris*. Ditentukan juga tata tertib salat tahajud dan salat duha, peraturan waktu *qailūlah*, penentuan imam baca Yasin setiap petang menjelang Magrib, penentuan pelaksanaan ibadah sunat tahunan semisal hari Asyura dan *Niṣfu Sya'ban*, puasa sunat, dan lain-lain. Sarana ibadah juga diperhitungkan dalam perencanaan semisal penyediaan perlengkapan ibadah *ṭalabah* seperti tasbih, serban, siwak, dan buku Yasin Fasilit.

Untuk bidang gotong-royong, perencanaan seksi gotong-royong meliputi penentuan area gotong royong umum setiap hari Jumat, pengaturan piket kebersihan kompleks harian, penyediaan dan pendataan fasilitas kebersihan yang rusak, serta mengatur pergiliran kerja *ṭalabah* dalam pembangunan dayah. Kebersihan dayah menjadi tanggung jawab seluruh warga dayah. Dayah tidak membayar petugas khusus di bidang kebersihan dan pembangunan. Hal ini dimaksudkan untuk menumbuhkan kesadaran warga dayah untuk menjaga kebersihan, merawat dan menjagaa fasilitas yang dipakai dan dinikmatinya sendiri.

Untuk bidang asrama, perencanaan seksi asrama hanya untuk mendata jumlah ranjang yang rusak dan jumlah ranjang kosong yang akan diserahkan kepada *ṭalabah* atau guru nantinya. Guru dan *ṭalabah* yang berhenti dari dayah, hak pakai ranjangnya akan dicabut. Dengan demikian, ranjang yang semula

ditempatinya akan diserahkan kepada *ṭalabah* baru atau guru baru.

Adapun bagian keuangan dan administrasi dayah dikelola oleh pihak dayah sendiri melalui bendahara dayah dan seksi pengembangan ekonomi dayah. Dalam menjalankan tugas pengelolaan, bendahara terdiri dari tiga orang; satu orang sebagai bendahara umum dan dua orang sebagai wakil bendahara. Sedangkan bidang pengembangan ekonomi dayah terdiri dari ketua, wakil, serta dibantu oleh para anggotanya. Bagian bendahara membuat perencanaan untuk penerimaan, penyerahan, serta pencatatan sumber dana yang masuk dan dana yang keluar untuk agenda pemakaian dana. Perencanaan kebutuhan anggaran dibuat oleh masing-masing bagian yang memerlukan dana. Prosedur pemakaian dana yang telah dianggarkan berhak diketahui oleh bagian bendahara. Seksi pengembangan ekonomi dayah membuat perencanaan untuk memilih pengelola dan menetapkan metode pembagian hasil. Melalui rapat terbatas, pimpinan dan parapetinggi dayah akan menyetujui besaran aset yang dimiliki dan yang akan dikembangkan oleh dayah serta modal yang dibutuhkan.

Perencanaan di Seksi Pengembangan Dakwah dan Keterampilan (LPDK) meliputi dua bidang. Perencanaan Seksi LPDK di bidang dakwah meliputi pemilihan pengurus, pengkaderan dai, penjadwalan *streaming*, dan pendataan perangkat dokumentasi dan lain sebagainya. Sedangkan perencanaan di bidang keterampilan adalah pembentukan pengurus beserta agendanya yang meliputi pelatihan menulis, pelatihan kaligrafi, pengelolaan grup zikir RAMA, serta membuat usulan kebutuhan anggaran untuk diserahkan kepada bendahara dayah.

Untuk Seksi Pelayanan Umum, perencanaan bidang ini di awal tahun adalah pemilihan pengurus dan pembentukan unit-unit kerja. Program kerja disesuaikan dengan kebutuhan di lapangan seperti pemasangan instalasi listrik,

pemeliharaan jaringan, pemasangan genset, pengaturan air dan sanitasi, pengoperasian *sound system*, dan sebagainya. Seluruh pekerjaan tersebut dilakukan oleh petugas bidang ini tanpa memakai jasa pihak luar.

2. Tahap Pelaksanaan

Tahap Melaksanakan (*Do*) merupakan tahap penerapan atau pelaksanaan seluruh rencana di tahap *Plan* termasuk pelaksanaan prosesnya, memproduksi serta melakukan pengumpulandata (*data collection*) yang berikutnya akan dipakai untuk tahap *Check* dan *Act* (Tuala, 2018:45- 46). Menurut amatan peneliti, pelaksanaan setiap bidang di dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng umumnya berjalan searah dengan perencanaan. Kegiatan harian *ṭalabah* dimulai dari pukul 04.30 pagi dengan kegiatan salat tahajud lalu dilanjutkan dengan salat Subuh berjamaah. Usai wirid Subuh, *ṭalabah* langsung bergerak ke ruang belajarnya masing-masing untuk mengikuti pengajian Subuh sampai pukul 07.00. Setelahnya mereka memiliki waktu 1 jam 45 menit untuk kegiatan pribadinya seperti memasak, mencuci, makan, mandi atau mengulang-ulang kembali pelajaran.

Selanjutnya, kegiatan belajar kembali dilanjutkan pada pukul 08.45. Pada pukul tersebut *ṭalabah* diwajibkan sudah berada di ruang belajarnya masing-masing dan guru sudah bisa mulai membaca kitab. Proses belajar berlangsung hingga pukul 10.30. Keluar dari ruang belajar *ṭalabah* diwajibkan melaksanakan salat duha. Pukul 11.00 *ṭalabah* wajib beristirahat siang (*qailūlah*) di kamarnya masing-masing. Pukul 12.30 petugas *ḥāris* datang membangunkan *ṭalabah* untuk melaksanakan salat Zuhur.

Usai jamaah salat Zuhur adalah waktu makan siang. Pukul 13.45 *ṭalabah* sudah mulai belajar kembali di kelas hingga berkumandangnya azan Asar. Lalu

dilanjutkan dengan salat Asar berjamaah. Setelah jamaah Asar *ṭalabah* memiliki cukup waktu luang untuk beristirahat dan melakukan kegiatan pribadinya. Pukul 18.00 *ṭalabah* mengikuti kegiatan membaca Yasin berjamaah sembari menanti waktu Magrib.

Setelah salat Magrib berjamaah *ṭalabah* langsung masuk ke kelas untuk kegiatan belajar malam hingga pukul 21.00 WIB. Pukul 21.00-22.00 WIB merupakan waktu untuk salat Isya berjamaah dan beristirahat sejenak. Pukul 22.00 WIB *ṭalabah* kembali melanjutkan belajar di ruang kelas hingga pukul 23.00 WIB. Setelahnya *ṭalabah* diwajibkan mengikuti kegiatan belajar privat pada gurunya masing-masing yang dipilihnya sendiri. *Talabah* lantas baru dibolehkan kembali ke kamarnya untuk beristirahat pada pukul 00.00 WIB. Seluruh kegiatan para *ṭalabah* telah berjalan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan oleh pihak dayah.

Hari libur dayah adalah hari Jumat. Libur di sini maksudnya kosong dari aktivitas belajar di kelas. Namun *ṭalabah* diwajibkan mengikuti sederet kegiatan pada malam dan hari Jumat. Sedikit berbeda dengan malam lainnya, malam Jumat *ṭalabah* mengikuti kegiatan *dalā'il khairāt* di kabilahnya masing-masing setelah Magrib dan dilanjutkan dengan kegiatan *muḥadārah* usai jamaah Isya hingga pukul 23.30. Jadi, malam Jumat *ṭalabah* tidak mengikuti pengajian di kelasnya masing-masing.

Pagi Jumat *ṭalabah* diwajibkan bergotong-royong membersihkan kompleks dayah sesuai dengan lokasi yang telah ditentukan. Pemberitahuan mengenai lokasi tugas biasanya sudah ditulis oleh pihak seksi gotong-royong di papan pengumuman pada malam Jumat sehingga para *ṭalabah* bisa langsung menuju lokasi tersebut di pagi hari. Usai salat Jumat merupakan waktu luang bagi *ṭalabah* hingga sore hari yang bisa mereka manfaatkan untuk rehat,

menerima kunjungan keluarga, atau kegiatan-kegiatan lainnya. Tepat Pukul 18.00 WIB *talabah* sudah mulai beraktifitas kembali layaknya hari-hari sebelumnya.

Adapun guru yang bertugas, menurut pantauan peneliti mereka sudah mengajar cukup tepat waktu menurut jadwalnya masing-masing; ada guru yang bertugas mengajar subuh, duha, siang, dan malam. Selain mengajar di kelasnya setiap guru juga masih diwajibkan mengikuti kegiatan pengajian yaitu pengajian setiap pagi dan asar pada Pimpinan Dayah dan pengajian sebulan sekali usai Magrib pada Majelis Syura.

Petugas manajerial lainnya juga telah menjalankan tugasnya masing-masing sesuai perencanaan menurut amatan peneliti. Ada yang memiliki jadwal kerja harian semisal pengawas kedisiplinan, mingguan semisal petugas khusus di bidang pendidikan yang bekerja setiap hari kamis yang bertugas merekapitulasi absensi *talabah*, bulanan semisal penerima iuran SPP *talabah*, dan tahunan semisal petugas penerimaan *talabah* baru. Malahan ada yang tiada kepastian khusus jadwal bertugasnya, yakni mereka bertugas saat dibutuhkan saja. Mereka adalah semisal petugas di bidang sarana pelayanan umum yang harus selalu siaga kapan saja dibutuhkan. Bahkan andai terjadi umpamanya gangguan listrik pada dini hari sekalipun mereka mesti siap sedia untuk bertugas. Dan seluruh pengurus manajerial merupakan lulusan dari Dayah RAMA sendiri.

3. Tahap Pemeriksaan

Tahap Memeriksa (*Check*) adalah tahap lanjutan di mana hasil dimonitor untuk menguji validitas dari perencanaan terhadap tanda-tanda kemajuan dan keberhasilan, atau masalah- masalah dan area untuk perbaikan (Tuala, 2018:45-46). Tahap pemeriksaan diimplementasikan oleh pengurus Dayah Raudhatul

Ma'arif Cot Trueng dengan mengawasi proses pelaksanaan untuk menentukan kondisi saat ini mengenai jalannya proses apakah hasil yang terjadi sesuai dengan perencanaan atau tidak. Meneliti pelaksanaannya dan menemukan kekurangan-kekurangan yang perlu dibenahi. Berdasarkan temuan tersebut disusun rencana perbaikan untuk dilaksanakan selanjutnya. Dengan kata lain, tahap pelaksanaan diimplementasikan dengan melakukan evaluasi terhadap hasil perbaikan.

Pada tahap ini, setiap bidang melakukan evaluasi terhadap perubahan atau perbaikan terhadap proses pelaksanaan yang telah dijalankan. Lalu mempelajari, seberapa efektif dan seberapa besar pengaruh langkah perbaikan tersebut terhadap pekerjaan yang ada. Melalui rapat, ketua setiap bidang memeriksa, memonitor, mengecek, mengukur, mengevaluasi segala hal yang dikerjakan pada tahap pelaksanaan. Hasil yang diperoleh dari tahap pengecekan ada tiga kemungkinan yaitu: 1) Jika hasilnya bermutu sesuai dengan perencanaan, maka prosedur terkait dapat diterapkan di masa mendatang. 2) Jika hasilnya tak bermutu yakni tidak sesuai dengan perencanaan, maka prosedur tersebut mesti dibenahi dengan penggantian atau perbaikan di masa mendatang. 3) Prosedur terkait mungkin dapat dipakai untuk kondisi berbeda. Dalam melakukan tahap pemeriksaan Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng menggunakan instrumen berupa laporan bulanan dan tahunan dan pengawasan langsung di lapangan oleh ketua masing-masing bidang.

Dalam aktivitas pendidikan, dayah melakukan pengawasan lewat absensi *ṭalabah*. Rekapitulasi absen dilakukan pada hari Kamis setiap minggunya. *Ṭalabah* yang melewati batas kehadiran yang telah ditentukan oleh Dayah akan dikenakan sanksi berupa tidak naik kelas. Dalam proses pembelajaran, pengawasan dilakukan langsung oleh seksi pendidikan.

Manajemen Dayah dalam Mewujudkan Kualitas Lulusan
di Dayah Raudhatul Ma'Arif Cot Trueng
Ferdian Andria

Untuk bidang manajerial lainnya semisal bidang ibadah, humas, gotong-royong, bagian asrama, kegiatan dakwah dan keterampilan, bagian pelayanan umum, administrasi dan keuangan, dan sebagainya, pengawasan dilakukan dengan cara pengontrolan langsung ke lapangan oleh pimpinan tertinggi setiap seksi. Pengawasan ini tidak menggunakan instrumen khusus. Jika ada hambatan akan langsung diarahkan, dan bila ada kekurangan dalam kinerja akan langsung ditegur melalui lisan.

Menurut pantauan peneliti dan wawancara dengan sejumlah guru, kekurangan yang umumnya dijumpai adalah masalah ketidakdisiplinan. Untuk *talabah*, tindakan indisipliner yang kerap dilakukan adalah bolos belajar, malas *meu-ulang*, keluar kompleks dayah atau pulang kampung tanpa izin resmi, dan merokok. Tindakan yang diambil biasanya adalah penggundulan atau dimandikan di tempat. Untuk yang kehadirannya sangat sedikit di Dayah, sanksi bisabertambah dengan tidak naik kelas.

Guru pun tak luput dari tindakan indisipliner meski hanya dalam skala kecil saja. Ketidakdisiplinan guru terlihat dari keterlambatan guru dalam hadir di ruang kelas, malas menjadi *gurèe gantoe* (guru pengganti), tidak mengikuti pengajian pada pimpinan dayah dan majelis syura, serta kurang fokus membaca kitab sehingga membutuhkan waktu yang lama untuk menamatkan sebuah kitab. Begitu juga halnya dengan para petugas manajerial, kekurangan yang kerap ditemukan adalah kurang disiplin dalam bertugas, malas mengontrol ke lapangan, dan melimpahkan tugas seenaknya kepada petugas yang lain tanpa alasan yang jelas. Oleh karena itu, setiap tahunnya peraturan dan sanksi bisa berubah karena disesuaikan dengan hasil evaluasi dan temuan di lapangan.

4. Tahap Menindaklanjuti

Tahap Menindaklanjuti (*Act*) menjadi penutup siklus dengan menyatukan

pembelajaran yang dihasilkan oleh seluruh proses yang dapat digunakan untuk menyesuaikan tujuan, mengubah metode, merumuskan kembali teori sepenuhnya, atau memperluas siklus peningkatan pembelajaran dari eksperimen skala kecil ke tahap perencanaan implementasi yang lebih besar. Tindakan yang dilakukan berdasarkan pencapaian hasil adalah (a) tindakan perbaikan yang berupa solusi terhadap masalah yang dihadapi jika hasilnya tidak mencapai target dan (b) tindakan standarisasi yaitu tindakan untuk menstandarisasikan cara ataupun praktek terbaik yang telah dilakukan bila hasilnya mencapai target. Siklus tersebut akan kembali lagi ke tahap *Plan* untuk melakukan peningkatan proses selanjutnya sehingga terjadi siklus peningkatan proses yang terus menerus (Tuala, 2018:45-46).

Berdasarkan evaluasi dari tahap pelaksanaan dan tahap pemeriksaan yang mengidentifikasi masalah dalam tahap perencanaan, seluruh aspek proses diperbaiki dalam tahap ini. Implementasi tahap ini dimaksudkan sebagai respons tindak lanjut supaya Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng makin lebih baik ke depannya, selanjutnya melaksanakan keseluruhan rencana peningkatan perbaikan, termasuk perbaikan atas kelemahan-kelemahan yang telah dijumpai. Jika hasil dari pemeriksaan sudah memuaskan sesuai perencanaan, pihak Dayah menindaklanjuti lagi hasil yang diperoleh untuk diterapkan dan dilakukan berulang. Namun, jika ditemukan kesalahan atau kekurangan, segera dilakukan perbaikan dengan menerapkan strategi baru dari data yang telah terkumpul. Hasil dari tahap ini nantinya akan dikembangkan menjadi standar baru dalam operasional.

Dalam menindaklanjuti sejumlah kekurangan atau pelanggaran, setiap seksi akan melakukan pengetatan peraturan dan pemberian sanksi yang kira-kira bisa menimbulkan efek jera terhadap para pelanggar. Untuk setiap peraturan baru dan sanksi baru yang diterapkan dan dikenakan akan terlebih

Manajemen Dayah dalam Mewujudkan Kualitas Lulusan
di Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng
Ferdian Andria

dahulu dibahas dalam rapat seksi dan akan dimusyawarahkan dengan majelis syura sebelum diputuskan.

Terkait sanksi dan pelanggaran yang berwenang memberikan sanksi terhadap setiap pelanggaran adalah Seksi Mahkamah setelah ada laporan dari setiap seksi. Sanksi yang dikenakan untuk *talabah* umumnya sesuai dengan yang tertera di peraturan umum dayah yaitu tidak naik kelas dan digunduli. Terhadap guru dan petugas manajerial yang indisipliner dalam bertugas juga ada sanksi yang diberikan. Sanksi yang diberikan disesuaikan dengan jenis dan tingkat pelanggarannya.

Dari serangkaian proses membangun kepercayaan masyarakat serta implementasi manajemen peningkatan mutu, Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng telah menghasilkan *output* yang diharapkan dari pesantren sebagaimana yang dikemukakan oleh Sulthon dan Khusnuridlo (2006:34) yang meliputi *output* prestasi akademik-keagamaan (*religious-academic achievement*), *output* prestasi pengetahuan umum (*general-academic achievement*), *output* prestasi bidang kecakapan hidup (*life skills achievement*), dan *output* prestasi nonakademik (*non academic achievement*).

Output prestasi akademik-keagamaan terlihat dari kompetensi para lulusan dalam aspek keagamaan seperti penguasaan kitab, kefasihan membaca Al-Qur'an, keterampilan berdakwah, dan lain-lain yang telah membuat mereka kerap diandalkan oleh masyarakat dalam kegiatan-kegiatan keagamaan. *Output* prestasi pengetahuan umum terlihat dari usaha pihak dayah yang menyediakan program belajar bahasa asing (*mabnā lugah*) dan pelatihan menulis sebagai modal para lulusan dalam peningkatan kapasitas serta unggul dalam kompetisi yang ketat di era global. *Output* prestasi bidang kecakapan hidup terlihat dengan dibentuknya LPDK (Lembaga

Pengembangan Dakwah dan Keterampilan) untuk penerapan metode dan media dakwah modern, serta adanya pelatihan kaligrafi dan kursus menjahit yang bertujuan untuk meningkatkan nilai kompetitif para lulusan. Adapun *output* prestasi nonakademik terlihat dari sikap dan tingkah laku para lulusan dalam kehidupan sehari-hari yang membuat mereka dapat diterima dan disambut dengan baik oleh masyarakat selama ini.

Dari sana juga terlihat bahwa para lulusan Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng telah dibekali dengan dua kompetensi keagamaan Islam yang mesti dipenuhi oleh lulusan pesantren salafiyah sebagaimana yang telah ditetapkan oleh Direktur Jenderal Pendidikan Islam (2018:1), yaitu (1) kompetensi inti yang terdiri dari kompetensi inti sikap, kompetensi inti pengetahuan, dan kompetensi inti keterampilan yang terlihat dari sejumlah kemampuan agama dan umum serta tingkah laku dan sikap para lulusan Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng dan (2) kompetensi dasar yang terlihat dari kurikulum yang digunakan oleh Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil temuan penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa: 1) Proses Dayah Raudhatul Ma'arif Cot Trueng dalam membangun kepercayaan masyarakat dilakukan dengan membangun reputasi lewat upaya penjaminan mutu, selanjutnya melalui kegiatan keagamaan, yang akan menghasilkan rekam jejak yang bagus di mata masyarakat yang terlihat melalui tiga dimensi kepercayaan yaitu: (a) kemampuan para *talabah* dan lulusannya, (b) kebaikan pihak dayah untuk memberikan pendidikan terbaik, dan (c) integritas para lulusannya. Mereka juga dibekali dengan sejumlah *output* yang meliputi *output* prestasi akademik- keagamaan, *output* prestasi pengetahuan umum, *output* prestasi bidang kecakapan hidup, dan *output* prestasi

nonakademik. 2) Implementasi peningkatan mutu dilakukan melalui empat tahap yaitu: (a) Perencanaan di seluruh bidang melalui rapat formatur yang melibatkan para petinggi dayah dan *stakeholders*. Setelah terbentuknya pengurus, setiap bidang melakukan rapat perencanaan di bidangnya masing-masing. (b) Pelaksanaan yang berjalan cukup optimal mulai dari kegiatan harian *ṭalabah*, guru, hingga para staf yang bertugas. (c) Pemeriksaan yang dilakukan dengan pengawasan langsung proses pelaksanaan oleh ketua setiap bidang dan mendeteksi kekurangan yang perlu dibenahi yang nantinya akan dibahas dalam rapat bulanan dan tahunan. (d) Tindak lanjut dengan menindaklanjuti hasil dari tahap pemeriksaan. Jika hasilnya tidak sesuai dengan target, para petinggi dan pengurus akan menentukan dan mengambil tindakan perbaikan. Sejumlah tindakan indisipliner yang dilakukan para *ṭalabah* ditindaklanjuti dengan teguran dan pemberian sanksi. Demikian halnya untuk para guru dan petugas manajerial, mereka pun akan dikenakan sanksi bila melakukan pelanggaran. Namun bila hasilnya telah mencapai target, maka hasil tersebut akan dikembangkan sebagai standar baru dalam operasional dayah.

DAFTAR REFERENSI

- Aziz, R. Z. A. (2019). *Total Quality Management: Tabapan Implementasi TQM dan Gugus Kendali Mutu Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)*. Bandar Lampung: DarmajayaPress.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., and Wesson, M. J. (2015). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: McGraw-Hill Companies.
- Adhim, F. (2020). *Arab Baru Manajemen Pondok Pesantren*. Batu: Literasi Nusantara.
- Harefa, A. (2000). *Menjadi Manusia Pembelajaran*. Jakarta: Penerbit Buku Kompas.
- JDIH BPK RI, *Qanun Aceh Nomor 9 Tahun 2018 tentang Penyelenggaraan Pendidikan*

Dayah.

- Joosub, T. S. (2006). Risk Management Strategies to Maintain Corporate Reputation. *Disertasi*. University of South Africa (UNISA).
- Kim, D. J., Ferrin, D. L., & Rao, H. R. (2003). Antecedents of Consumer Trust in B-to-C Electronic Commerce. *Proceedings of Ninth Americas Conference on Information Systems*.
- Masyhud, M. S. & Khusnuridlo, M. (2006). *Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global*. Yogyakarta: LaskBang Pressindo.
- Moen, R & Norman, C. (2006). *Evolution of the PDCA Cycle*.
- Rayner, J. (2003). *Managing Reputational Risk*. England: John Wiley & Sons Ltd.
- Tuala, R. P. (2018). *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah*. Yogyakarta: Lintang RasiAksara Books.

Manajemen Dayah dalam Mewujudkan Kualitas Lulusan
di Dayah Raudhatul Ma'Arif Cot Trueng
Ferdian Andria