

Model Manajemen Mutu Terpadu Berbasis *Maslahah* Dalam Pendidikan Dasar Islam

Apri Piil Bahrul Ulum

Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah, Pringsewu. Indonesia

*Email: apripil22@gmail.com

ABSTRACT

*This research aims to develop an integrated quality management model based on *masalahah* in Islamic basic education as an effort to improve the quality of education as a whole. The background of this research departs from the need to integrate the principles of Total Quality Management (TQM) with Islamic spiritual values so that the quality of education is not only measured from the aspects of efficiency and administrative performance, but also from moral, social, and spiritual benefits. The research method used is qualitative descriptive with the type of library research. Data were collected through a systematic review of classical and modern literature related to TQM, *maqāṣid al-syarī'ah*, and the concept of *masalahah* in Islamic education. The results of the study show that the integration of *masalahah* values in the TQM framework results in a more holistic, ethical, and sustainable management paradigm. The integrated quality management model based on *masalahah* is oriented towards four main pillars, namely transcendence values, collective participation (*shura*), continuous improvement (*islah mustamir*), and a balance of benefits between material and spiritual aspects. The application of this model is expected to be able to create a culture of quality in Islamic educational institutions that are not only academically competitive, but also bring benefits to the community and the environment.*

Keywords: *Integrated Quality Management, Islamic Basic Education, Total Quality Management.*

ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan model manajemen mutu terpadu berbasis *masalahah* dalam pendidikan dasar Islam sebagai upaya meningkatkan kualitas pendidikan secara menyeluruh. Latar belakang penelitian ini berangkat dari kebutuhan untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip Total Quality Management (TQM) dengan nilai-nilai spiritual Islam agar mutu pendidikan tidak hanya diukur dari aspek efisiensi dan kinerja administratif, tetapi juga dari kebermanfaatannya moral, sosial, dan spiritual. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian kepustakaan (*library research*). Data dikumpulkan melalui telaah sistematis terhadap literatur klasik dan modern yang berkaitan dengan TQM, *maqāṣid al-syarī'ah*, dan konsep *masalahah* dalam pendidikan Islam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi nilai *masalahah* dalam kerangka TQM menghasilkan paradigma manajemen yang lebih holistik, etis, dan berkelanjutan. Model manajemen mutu terpadu berbasis *masalahah* berorientasi pada empat pilar utama, yaitu nilai transendensi, partisipasi kolektif (*syura*), perbaikan berkelanjutan (*islah mustamir*), dan keseimbangan kemaslahatan antara aspek material dan spiritual. Penerapan model ini diharapkan mampu menciptakan budaya mutu di lembaga pendidikan Islam yang tidak hanya berdaya saing secara akademik, tetapi juga membawa kemaslahatan bagi masyarakat dan lingkungan.*

Kata Kunci: *Manajemen Mutu Terpadu, Pendidikan Dasar Islam, Total Quality Management.*

PENDAHULUAN

Pendidikan dasar merupakan fondasi utama dalam membangun karakter, intelektualitas, dan spiritualitas peserta didik. Dalam konteks pendidikan Islam, fase ini tidak hanya bertujuan mentransfer ilmu pengetahuan, tetapi juga menanamkan nilai-nilai keimanan, moralitas, serta tanggung jawab sosial sebagai

cerminan insan kamil. Tantangan pendidikan dasar dewasa ini semakin kompleks seiring perkembangan globalisasi, transformasi digital, serta meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas layanan pendidikan. Kompleksitas tersebut menuntut lembaga pendidikan, khususnya madrasah dan sekolah Islam, untuk mampu melakukan inovasi manajerial yang sistemik dan berkelanjutan. Salah satu paradigma yang banyak dikembangkan untuk menjawab tantangan tersebut adalah manajemen mutu terpadu atau Total Quality Management (TQM) yang menekankan pentingnya keterlibatan seluruh komponen lembaga dalam mewujudkan peningkatan mutu secara menyeluruh dan berkelanjutan (Sallis, 2014).

Konsep manajemen mutu terpadu menempatkan mutu sebagai tanggung jawab kolektif seluruh elemen pendidikan. Prinsip ini menekankan perbaikan berkelanjutan, partisipasi aktif seluruh warga sekolah, serta fokus pada kepuasan pelanggan pendidikan, baik internal (guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik) maupun eksternal (orang tua dan masyarakat). Dalam praktiknya, penerapan TQM di lembaga pendidikan mencakup sistem perencanaan strategis, evaluasi kinerja, pelatihan berkelanjutan, serta budaya kerja kolaboratif (Goetsch & Davis, 2014). Namun, penerapan TQM di lembaga pendidikan Islam tidak dapat dilepaskan dari nilai-nilai spiritual dan moral yang menjadi ruh pendidikan itu sendiri. Dalam konteks ini, konsep *masalah* menjadi sangat penting sebagai landasan etis dan filosofis untuk menyeimbangkan aspek efisiensi manajerial dengan keberkahan spiritual.

Masalah merupakan konsep sentral dalam hukum Islam yang bermakna kemanfaatan atau kesejahteraan manusia secara menyeluruh (*jalb al-maslahah wa dar' al-mafsadah*). Prinsip ini bertujuan memastikan setiap kebijakan dan tindakan dalam pendidikan membawa manfaat dan menghindarkan kerusakan, baik dalam dimensi individual, sosial, maupun spiritual. Dalam kerangka maqāsid al-syarī'ah, *masalah* menjadi orientasi utama yang mencakup perlindungan terhadap agama (*hifz al-din*), jiwa (*hifz al-nafs*), akal (*hifz al-'aql*), keturunan (*hifz al-nasl*), dan harta (*hifz al-mal*) (Al-Syatibi, 2003). Dengan demikian, ketika diterapkan dalam manajemen pendidikan, prinsip *masalah* berperan memastikan seluruh aktivitas manajerial selaras dengan tujuan syariat, yaitu kemaslahatan bagi umat manusia (Al-Ghazali, 2004). Integrasi antara TQM dan *masalah* akan melahirkan pendekatan manajemen mutu terpadu yang berakar pada nilai-nilai Islam dan mampu menjawab kebutuhan modernitas tanpa kehilangan dimensi spiritualnya.

Berbagai studi menunjukkan bahwa penerapan manajemen mutu di sekolah Islam masih menghadapi sejumlah kendala, seperti lemahnya sistem evaluasi mutu, rendahnya partisipasi guru dalam pengambilan keputusan, dan kurangnya pemahaman terhadap filosofi mutu sebagai budaya bersama (Mulyasa, 2018). Sebagian besar lembaga pendidikan hanya fokus pada aspek administratif dan akreditasi, tanpa memperhatikan dimensi kemaslahatan yang seharusnya menjadi ruh pendidikan Islam. Padahal, jika *masalah* dijadikan pijakan, mutu pendidikan tidak hanya diukur dari prestasi akademik atau capaian administratif, tetapi juga dari sejauh mana lembaga mampu menghadirkan kemanfaatan spiritual, moral, dan sosial bagi peserta didik dan masyarakat sekitar. Oleh karena itu, penelitian ini berangkat dari kebutuhan untuk membangun model manajemen mutu terpadu yang tidak hanya meniru sistem industri modern, tetapi juga berakar pada prinsip *masalah* sebagai dasar normatif Islam.

Integrasi *masalah* dalam kerangka TQM berpotensi memperkuat kualitas pendidikan dasar Islam melalui pendekatan yang menyatukan aspek efisiensi, spiritualitas, dan kemanusiaan. Dalam praktiknya, pendekatan ini dapat diwujudkan melalui penguatan kepemimpinan berorientasi ibadah, pelibatan seluruh pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan (berlandaskan prinsip shura), serta penerapan sistem evaluasi mutu berbasis amanah dan akuntabilitas moral. Prinsip *adl* (keadilan) dan *ihsan* (keunggulan) yang diajarkan dalam Islam juga sejalan dengan semangat TQM yang menekankan keadilan dalam pembagian tanggung jawab dan komitmen terhadap perbaikan terus-menerus (Sallis, 2014). Oleh karena itu, penerapan model manajemen mutu terpadu berbasis *masalah* bukan hanya upaya teknis, melainkan bentuk aktualisasi nilai-nilai Islam dalam praktik pengelolaan lembaga pendidikan dasar.

Dalam konteks Indonesia, pendidikan dasar Islam memiliki peran penting dalam menjaga keseimbangan antara kemajuan ilmu pengetahuan dan penguatan nilai-nilai moral. Banyak madrasah kini berupaya melakukan reformasi manajemen, antara lain dengan sertifikasi mutu, peningkatan profesionalisme guru, serta pemanfaatan teknologi digital dalam administrasi dan pembelajaran. Namun, sebagian besar reformasi tersebut masih bersifat prosedural dan belum menyentuh aspek filosofis yang menjadi jantung pendidikan Islam (Rahman, 2021). Karena itu, penelitian ini penting untuk menawarkan model yang lebih komprehensif yakni model manajemen mutu terpadu berbasis *masalah* yang tidak hanya menjawab tuntutan mutu global, tetapi juga relevan dengan karakter spiritual dan sosial masyarakat Muslim Indonesia.

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana konsep *masalah* dapat diintegrasikan ke dalam kerangka manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management/TQM*) pada pendidikan dasar Islam untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara menyeluruh. Penelitian ini bertujuan mengembangkan model manajemen mutu terpadu berbasis *masalah* yang tidak hanya menekankan efisiensi sistem, tetapi juga mengedepankan nilai-nilai keberlanjutan moral dan sosial. Secara khusus, penelitian ini berupaya mengungkap bagaimana hubungan antara prinsip *masalah* dan konsep TQM dalam konteks pendidikan dasar Islam, menganalisis penerapan nilai-nilai *masalah* dalam praktik manajerial di madrasah atau sekolah Islam, serta merumuskan model konseptual yang dapat menjadi pedoman bagi lembaga pendidikan Islam untuk mewujudkan mutu yang berkelanjutan. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat memperkuat kapasitas kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan dalam menerjemahkan nilai-nilai *masalah* ke dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Adapun secara teoritis, penelitian ini diharapkan memperkaya kajian manajemen pendidikan Islam melalui pengembangan model manajemen berbasis nilai yang kontekstual, integratif, dan solutif terhadap tantangan peningkatan mutu pendidikan Islam di Indonesia.

Dengan demikian, fokus penelitian ini bukan hanya pada efektivitas administratif, tetapi pada penciptaan ekosistem pendidikan yang menghadirkan kemaslahatan bagi seluruh pihak. Model manajemen mutu terpadu berbasis *masalah* berpotensi menjadi paradigma baru dalam pengelolaan pendidikan Islam, karena menggabungkan orientasi kinerja dengan nilai-nilai syariat yang menekankan keseimbangan, keadilan, dan keberlanjutan. Dalam jangka panjang, penerapan model ini diharapkan dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan Islam, memperkuat budaya mutu berbasis nilai, serta melahirkan generasi yang unggul secara intelektual dan berakhlak mulia.

Sebagaimana firman Allah dalam QS. Al-Mulk ayat 2, “Dialah yang menciptakan mati dan hidup untuk menguji kamu, siapa di antara kamu yang lebih baik amalnya.” Ayat ini menegaskan bahwa esensi amal yang baik tidak diukur dari kuantitas semata, tetapi dari kualitas dan manfaatnya bagi kehidupan. Prinsip inilah yang menjadi dasar teologis bagi penerapan *masalah* dalam manajemen mutu pendidikan Islam: mutu yang sejati adalah mutu yang menghadirkan kemanfaatan dan rahmat bagi seluruh manusia. Oleh sebab itu, pengembangan model manajemen mutu terpadu berbasis *masalah* merupakan langkah strategis untuk membangun pendidikan dasar Islam yang berdaya saing, beradab, dan berorientasi pada kemaslahatan umat.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian kepustakaan (*library research*). Pendekatan ini dipilih karena tujuan utama penelitian adalah membangun pemahaman teoretik dan konseptual mengenai integrasi nilai *masalah* dalam manajemen mutu pendidikan dasar Islam melalui penelusuran dan sintesis gagasan dari berbagai sumber ilmiah. Pendekatan ini memosisikan teks dan literatur sebagai data utama, sehingga analisis berfokus pada interpretasi makna dan relevansi teori yang terdapat dalam sumber pustaka Islam klasik maupun teori manajemen modern.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas sumber primer dan sekunder. Sumber primer mencakup karya-karya tokoh yang membahas konsep manajemen mutu dan *masalah*, seperti W. Edwards Deming, Joseph M. Juran, Al-Ghazali, dan Al-Syatibi. Sumber sekunder mencakup artikel ilmiah, buku teks pendidikan Islam, prosiding konferensi, serta hasil penelitian terkini yang relevan dengan tema mutu pendidikan Islam dan integrasi nilai-nilai Islam dalam manajemen lembaga pendidikan. Penelusuran literatur dilakukan secara sistematis melalui basis data seperti Google Scholar, Scopus, ScienceDirect, dan JSTOR dengan menggunakan kata kunci “*masalah and education quality*,” “*maqasid al-shariah and quality management*,” “*Islamic education and total quality management*,” serta padanan istilah dalam Bahasa Indonesia dan Arab. Rentang literatur difokuskan pada tahun 2000–2025 untuk memastikan kebaruan kajian, meskipun beberapa karya klasik tetap digunakan karena memiliki relevansi konseptual yang tinggi.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui teknik dokumentasi yang mencakup kegiatan menelusuri, membaca, mengidentifikasi, dan mencatat berbagai literatur yang memenuhi kriteria inklusi penelitian. Literatur dipilih berdasarkan tingkat kredibilitas, relevansi, dan kontribusinya terhadap pengembangan konsep manajemen mutu berbasis *masalah*. Setiap sumber yang ditemukan dicatat dalam daftar bibliografi dengan sistem pencatatan digital menggunakan perangkat manajemen referensi seperti Zotero atau EndNote. Untuk menjaga ketertelusuran data, setiap dokumen yang dipilih dicatat dalam *log pencarian* yang berisi waktu, kata kunci, dan basis data pencarian.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan pendekatan analisis isi (*content analysis*),

sebagaimana dijelaskan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2018). Analisis ini bertujuan menafsirkan makna teks secara sistematis untuk menemukan pola dan tema konseptual yang relevan. Proses analisis dilakukan melalui tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, peneliti membaca seluruh sumber secara berulang untuk mengidentifikasi dan menyeleksi informasi penting yang berkaitan dengan dimensi mutu pendidikan dan nilai *masalah*. Informasi yang relevan kemudian diberi kode (*open coding*) dan dikelompokkan menjadi beberapa kategori tematik seperti prinsip mutu, dimensi etika, dan nilai kemaslahatan. Tahap berikutnya adalah penyajian data, di mana hasil pengkodean disusun dalam bentuk narasi konseptual yang menghubungkan teori manajemen mutu modern dengan nilai-nilai Islam. Dalam tahap ini, dilakukan pula *axial coding* untuk mengaitkan kategori yang muncul agar terbentuk pola hubungan antar-konsep yang koheren.

Selanjutnya, pada tahap penarikan kesimpulan, peneliti melakukan proses sintesis melalui *selective coding* dengan mengintegrasikan tema-tema utama menjadi model konseptual manajemen mutu berbasis *masalah*. Proses refleksi dilakukan secara induktif dan komparatif dengan membandingkan hasil temuan dari literatur modern dan sumber klasik untuk memastikan konsistensi logis dan teoretis. Validitas dan keandalan analisis dijaga melalui triangulasi sumber (membandingkan hasil dari buku, jurnal, dan teks klasik) serta *peer review* terhadap hasil pengkodean dan interpretasi. Semua proses pengumpulan dan analisis data didokumentasikan secara rinci untuk menjaga *audit trail* penelitian.

Melalui pendekatan studi pustaka ini, penelitian diharapkan mampu menghasilkan pemahaman baru mengenai integrasi nilai *masalah* dalam sistem manajemen mutu pendidikan dasar Islam. Pendekatan ini tidak hanya menekankan pada aspek teknis manajerial, tetapi juga menegaskan pentingnya dimensi spiritual dan etis sebagai fondasi utama mutu pendidikan yang berkelanjutan. Dengan demikian, model manajemen mutu berbasis *masalah* yang dihasilkan dari analisis ini diharapkan dapat menjadi acuan konseptual dalam pengembangan kebijakan dan praktik pendidikan Islam yang menyeimbangkan antara efektivitas manajerial dan orientasi kemaslahatan umat (Miles, Huberman, & Saldaña, 2018; Creswell, 2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Realitas Mutu Pendidikan Dasar Islam di Indonesia

Mutu pendidikan dasar Islam di Indonesia merupakan refleksi kompleks dari interaksi antara kebijakan nasional, kualitas sumber daya manusia, infrastruktur kelembagaan, serta nilai-nilai keagamaan yang melandasi sistem pendidikan Islam itu sendiri. Pada dasarnya, pendidikan dasar Islam berperan sebagai fondasi utama dalam pembentukan karakter, spiritualitas, dan kecakapan dasar peserta didik untuk menghadapi tantangan zaman. Namun, berbagai studi menunjukkan bahwa kualitas pendidikan dasar Islam di Indonesia masih menghadapi tantangan serius, terutama dalam aspek manajemen mutu yang belum sepenuhnya terintegrasi dengan nilai-nilai Islam. Kementerian Agama (Kemenag) melalui laporan *Education Sector Analytical and Capacity Development Partnership (ESCDP)* tahun 2021 menegaskan bahwa lembaga pendidikan Islam seperti madrasah ibtidaiyah masih menghadapi kesenjangan mutu dibandingkan sekolah umum, baik dalam hal infrastruktur, kompetensi guru, maupun efektivitas manajemen pendidikan (Kemenag RI, 2021).

Kesenjangan mutu tersebut tidak hanya disebabkan oleh keterbatasan sumber daya fisik, tetapi juga karena belum optimalnya sistem manajemen pendidikan yang mengedepankan prinsip perbaikan berkelanjutan (*continuous quality improvement*). Banyak madrasah ibtidaiyah, terutama yang berlokasi di daerah terpencil, belum memiliki perangkat manajerial yang kuat untuk melakukan evaluasi diri (*self-assessment*) secara sistematis. Akibatnya, lembaga pendidikan sering kesulitan dalam merumuskan strategi peningkatan mutu yang berbasis data dan analisis kebutuhan. Menurut Mulyasa (2018), salah satu kelemahan mendasar pendidikan dasar di Indonesia adalah lemahnya koordinasi antara perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan mutu pendidikan, sehingga peningkatan kualitas cenderung bersifat sporadis dan tidak berkelanjutan. Dalam konteks pendidikan Islam, lemahnya sistem monitoring dan evaluasi internal juga mengakibatkan tidak teridentifikasinya secara tepat akar masalah yang menghambat pencapaian standar mutu ideal.

Selain itu, tantangan mutu pendidikan dasar Islam semakin kompleks ketika dihadapkan pada perubahan sosial dan budaya yang cepat di era digital. Transformasi teknologi informasi menuntut lembaga pendidikan Islam untuk tidak hanya mengajarkan ilmu agama secara normatif, tetapi juga mengintegrasikannya dengan kecakapan abad ke-21 seperti literasi digital, berpikir kritis, dan kolaborasi. Sayangnya, sebagian besar kurikulum di madrasah ibtidaiyah masih bersifat tekstual dan belum adaptif terhadap kebutuhan zaman. Padahal, jika dikelola dengan pendekatan manajemen mutu yang holistik, pendidikan dasar Islam memiliki potensi besar dalam membentuk generasi muslim yang moderat, berdaya

saing, dan berakhlak. Seperti ditegaskan oleh Azra (2020), tantangan utama pendidikan Islam bukan hanya meningkatkan kompetensi akademik, tetapi juga menjembatani antara nilai-nilai keislaman dan tuntutan modernitas. Karena itu, dibutuhkan model manajemen mutu yang tidak hanya efisien secara administratif, tetapi juga memiliki basis nilai yang berorientasi pada kemaslahatan (*maslahah*), keadilan, dan keberlanjutan spiritual peserta didik.

Salah satu akar persoalan mendasar terletak pada lemahnya implementasi sistem manajemen mutu yang berkelanjutan di lembaga pendidikan Islam. Banyak madrasah dan sekolah Islam dasar belum memiliki standar mutu yang terukur dan berorientasi pada peningkatan berkelanjutan (*continuous improvement*). Menurut Tilaar (2012), mutu pendidikan di Indonesia sering kali diukur hanya melalui hasil akademik, bukan pada keseluruhan proses pembelajaran yang mencakup dimensi moral, sosial, dan spiritual. Kondisi ini mencerminkan adanya reduksi makna mutu menjadi sekadar angka atau capaian ujian. Dalam konteks pendidikan Islam, orientasi mutu seharusnya lebih luas mencakup kualitas iman, akhlak, dan keterampilan sosial peserta didik (Azra, 2019). Ketidakeimbangan antara dimensi kognitif dan afektif inilah yang kemudian menimbulkan problem sistemis, yaitu terjadinya dehumanisasi dalam pendidikan, di mana aspek spiritual dan moral cenderung diabaikan.

Selain itu, persoalan mutu pendidikan dasar Islam juga dapat dilihat dari perspektif struktural dan kebijakan. Meskipun pemerintah telah mengeluarkan berbagai regulasi untuk mendorong peningkatan kualitas, seperti Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan Rencana Strategis Kementerian Agama 2020–2024, implementasi di lapangan masih menghadapi kendala. Laporan World Bank (2020) mencatat bahwa sekitar 60% madrasah di Indonesia masih menghadapi keterbatasan sarana prasarana, serta ketimpangan distribusi guru yang kompeten. Di sisi lain, pelatihan peningkatan kapasitas guru dan kepala sekolah sering kali tidak berkelanjutan dan belum berbasis kebutuhan nyata lembaga (Fattah, 2013). Hal ini berdampak pada lemahnya kemampuan lembaga pendidikan Islam dasar dalam melakukan evaluasi internal dan menerapkan prinsip manajemen mutu terpadu yang menekankan pada budaya perbaikan terus-menerus, keterlibatan seluruh pemangku kepentingan, dan orientasi kepuasan pengguna jasa pendidikan (Sallis, 2015).

Kelemahan lain yang cukup menonjol adalah belum terbentuknya budaya mutu (*quality culture*) di lingkungan pendidikan dasar Islam. Budaya mutu menuntut adanya kesadaran kolektif bahwa setiap individu dalam lembaga pendidikan memiliki tanggung jawab terhadap peningkatan mutu, mulai dari pimpinan, guru, hingga tenaga administrasi. Namun, kenyataannya, banyak lembaga pendidikan Islam masih terjebak pada budaya birokratis dan hierarkis yang tidak kondusif bagi inovasi (Suyanto & Asep, 2018). Akibatnya, keputusan manajerial sering bersifat *top-down* tanpa melibatkan partisipasi aktif seluruh pihak. Padahal, dalam konsep manajemen mutu terpadu (TQM), partisipasi dan komunikasi terbuka merupakan elemen fundamental yang menentukan keberhasilan implementasi sistem mutu. Di sisi lain, keterlibatan masyarakat, terutama Komite Sekolah dan orang tua, dalam menjaga dan menilai mutu pendidikan juga masih minim. Lemahnya sinergi ini menunjukkan bahwa lembaga pendidikan Islam dasar belum mengembangkan sistem manajemen mutu yang bersifat kolaboratif dan holistik.

Secara konseptual, mutu pendidikan Islam tidak bisa dilepaskan dari prinsip *maqāṣid al-syarī'ah* yang menekankan pada pemeliharaan kemaslahatan (*maslahah*) umat manusia. Dalam konteks pendidikan dasar, *maslahah* harus tercermin pada upaya lembaga pendidikan dalam menjaga dan mengembangkan potensi peserta didik secara utuh spiritual, intelektual, emosional, dan sosial. Akan tetapi, berbagai penelitian menunjukkan bahwa dimensi *maslahah* ini belum sepenuhnya dijadikan paradigma dalam perencanaan maupun evaluasi mutu pendidikan Islam (Hidayat, 2019). Sebagian besar lembaga pendidikan masih mengadopsi sistem manajemen mutu konvensional yang berorientasi pada efisiensi dan produktivitas ala industri, tanpa mengintegrasikannya dengan nilai-nilai etika dan spiritualitas Islam. Akibatnya, terjadi value gap antara prinsip manajemen mutu yang bersifat sekuler dengan misi pendidikan Islam yang berorientasi pada pembentukan insan kamil.

Di sisi lain, dinamika sosial dan globalisasi juga memberi dampak terhadap persepsi mutu pendidikan dasar Islam. Pendidikan tidak hanya diukur dari kemampuan menghasilkan lulusan yang berprestasi akademik, tetapi juga dari kemampuan menanamkan nilai-nilai moral universal seperti kejujuran, tanggung jawab, dan kepedulian sosial. Menurut Nata (2016), krisis moral yang melanda sebagian masyarakat Indonesia merupakan refleksi dari kegagalan sistem pendidikan dalam menginternalisasikan nilai-nilai akhlak dan spiritualitas. Oleh karena itu, pembaharuan paradigma manajemen mutu di lembaga pendidikan dasar Islam menjadi kebutuhan mendesak. Paradigma baru tersebut harus menggabungkan prinsip-prinsip manajemen modern dengan nilai-nilai Islam yang berlandaskan *maslahah*, agar mutu pendidikan tidak hanya diukur dari hasil akademik, tetapi juga dari kontribusinya terhadap kebaikan bersama (*public good*).

Dalam konteks empiris, berbagai program peningkatan mutu pendidikan dasar Islam telah dilakukan, seperti Madrasah Reform Program (2018–2022) yang digagas oleh Kemenag dan Bank Dunia. Program ini menekankan pentingnya peningkatan kompetensi guru dan tata kelola madrasah berbasis data. Namun, implementasinya belum sepenuhnya menghasilkan perubahan signifikan dalam budaya mutu karena aspek nilai dan spiritual belum menjadi orientasi utama (World Bank, 2022). Sementara itu, lembaga-lembaga swasta Islam unggulan seperti SD Muhammadiyah dan MI Ma'arif menunjukkan bahwa keberhasilan peningkatan mutu sangat bergantung pada integrasi antara manajemen modern dan nilai-nilai Islam (Muhaimin, 2012). Hal ini membuktikan bahwa penerapan manajemen mutu dalam pendidikan dasar Islam memerlukan pendekatan yang kontekstual dan berbasis nilai.

Dengan demikian, realitas mutu pendidikan dasar Islam di Indonesia menunjukkan dua hal penting. Pertama, terdapat kesenjangan antara idealitas sistem pendidikan Islam yang berorientasi pada pembentukan insan kamil dengan praktik manajemen mutu yang masih terjebak dalam paradigma teknokratik. Kedua, upaya peningkatan mutu akan efektif jika dilakukan melalui pendekatan manajemen terpadu berbasis nilai *masalah* yang menekankan pada keseimbangan antara efisiensi, keadilan, dan keberkahan. Prinsip *masalah* ini diharapkan mampu menjadi landasan moral bagi reformasi sistem mutu pendidikan dasar Islam agar lebih responsif terhadap kebutuhan zaman sekaligus tetap berakar pada nilai-nilai Islam yang universal dan humanistik.

Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (TQM) dalam Pendidikan Islam

Penerapan konsep *Total Quality Management* (TQM) dalam pendidikan telah menjadi salah satu pendekatan populer untuk meningkatkan mutu lembaga pendidikan di berbagai negara, termasuk Indonesia. TQM yang awalnya berkembang dalam dunia industri, menekankan pentingnya keterlibatan seluruh elemen organisasi dalam mencapai tujuan mutu yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*). Dalam konteks pendidikan, pelanggan dapat diartikan sebagai peserta didik, orang tua, masyarakat, bahkan pemerintah sebagai pemangku kebijakan (Sallis, 2015). Namun, ketika konsep ini diadopsi ke dalam sistem pendidikan Islam, muncul persoalan mendasar: apakah nilai-nilai dan prinsip manajemen mutu industri dapat diintegrasikan tanpa mengaburkan misi spiritual pendidikan Islam? Pertanyaan inilah yang menjadi titik kritik utama terhadap implementasi TQM di lembaga pendidikan Islam, terutama pada tingkat pendidikan dasar.

Dalam pendidikan Islam, tujuan utama tidak hanya berfokus pada pencapaian hasil akademik semata, melainkan juga pada pembentukan karakter, akhlak, dan spiritualitas peserta didik. Oleh karena itu, penerapan TQM dalam lembaga pendidikan Islam perlu disesuaikan dengan nilai-nilai dasar keislaman agar tidak terjebak pada paradigma materialistik yang menilai mutu hanya dari aspek kuantitatif, seperti angka kelulusan atau prestasi akademik. Konsep *masalah* yang berarti kemaslahatan atau kebermanfaatn umum dapat menjadi landasan etis dan filosofis dalam menafsirkan kembali TQM agar lebih sesuai dengan misi pendidikan Islam. Dengan mengintegrasikan nilai *masalah*, orientasi mutu dalam pendidikan Islam tidak hanya bertujuan menghasilkan peserta didik yang cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki kesadaran moral, spiritual, dan sosial yang kuat, sesuai dengan prinsip *rahmatan lil 'alamin*.

Selain itu, penerapan TQM berbasis *masalah* menuntut adanya transformasi budaya organisasi di lembaga pendidikan Islam. Kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan harus memiliki kesadaran kolektif bahwa mutu bukan sekadar hasil akhir, tetapi proses berkelanjutan yang dilandasi niat ibadah dan tanggung jawab moral. Dalam praktiknya, hal ini tercermin melalui perencanaan yang partisipatif, pelaksanaan yang berorientasi pada pembelajaran bermakna, serta evaluasi yang tidak hanya mengukur capaian akademik, tetapi juga perkembangan karakter dan spiritualitas peserta didik. Dengan demikian, integrasi konsep *masalah* dalam kerangka TQM tidak hanya memperkuat sistem manajemen mutu pendidikan, tetapi juga menjadikan lembaga pendidikan Islam sebagai pusat pengembangan nilai, pengetahuan, dan kemanusiaan yang holistik.

Secara teoretis, TQM menekankan pada tiga prinsip utama: fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), dan keterlibatan total (*total involvement*) seluruh anggota organisasi (Deming, 1986). Prinsip-prinsip ini sejatinya selaras dengan sebagian nilai dalam Islam, seperti *ihsan* (kesempurnaan kerja), *musyawarah* (partisipasi), dan *istiqamah* (konsistensi). Namun, dalam praktiknya, banyak lembaga pendidikan Islam mengimplementasikan TQM secara formalistik, hanya sebatas pemenuhan administrasi mutu tanpa menyentuh dimensi nilai dan budaya kerja Islami. Proses manajemen mutu sering kali direduksi menjadi sekadar pelaporan, evaluasi mekanistik, dan akreditasi dokumen, bukan transformasi sistem dan perilaku (Hidayat, 2019). Padahal, manajemen mutu yang sejati menuntut perubahan paradigma dari sekadar kepatuhan prosedural menuju kesadaran moral dan tanggung jawab kolektif terhadap kualitas pendidikan.

Kritik berikutnya berkaitan dengan paradigma TQM yang berakar pada logika pasar dan rasionalitas ekonomi. Dalam konsep TQM konvensional, mutu didefinisikan sebagai kemampuan lembaga dalam memenuhi kebutuhan pelanggan seefisien mungkin dengan hasil maksimal. Pendekatan ini berpotensi menimbulkan orientasi utilitarian yang sempit ketika diterapkan di lembaga pendidikan Islam. Menurut Abdurrahman (2017), pendidikan Islam tidak boleh disamakan dengan industri jasa yang berorientasi pada efisiensi ekonomi, karena tujuannya bukan sekadar menghasilkan lulusan yang kompetitif di pasar kerja, melainkan membentuk insan yang beriman, berakhlak, dan berkontribusi pada kemaslahatan masyarakat. Oleh karena itu, mengadopsi TQM secara utuh tanpa rekontekstualisasi nilai-nilai Islam justru berisiko menjauhkan lembaga pendidikan dari tujuan spiritualnya.

Dalam praktik di lapangan, penerapan TQM di lembaga pendidikan Islam sering kali menghadapi kendala budaya organisasi. Banyak lembaga yang belum memiliki *quality culture* yang kuat dan cenderung bergantung pada instruksi pimpinan. Ketika pimpinan berganti, semangat mutu pun ikut meredup karena tidak tertanam secara sistemis (Suyanto & Asep, 2018). Selain itu, guru sebagai aktor utama dalam proses pendidikan sering kali tidak dilibatkan secara substantif dalam pengambilan keputusan mutu. Padahal, TQM mensyaratkan partisipasi penuh seluruh elemen organisasi untuk membangun sistem yang adaptif dan kolaboratif. Akibatnya, TQM di lembaga pendidikan Islam kerap bersifat elitis dan administratif, bukan partisipatif dan transformasional. Ini menunjukkan bahwa kelemahan bukan terletak pada konsep TQM itu sendiri, melainkan pada cara implementasinya yang tidak kontekstual dengan nilai dan struktur sosial lembaga Islam.

Lebih jauh, TQM dalam pendidikan Islam sering dihadapkan pada dilema antara efisiensi dan spiritualitas. Ketika lembaga pendidikan diukur dengan standar mutu modern seperti kinerja, produktivitas, dan daya saing, dimensi *ruhaniyah* yang menjadi inti pendidikan Islam justru terpinggirkan. Menurut Azra (2019), pendidikan Islam seharusnya tidak hanya menekankan *quality assurance* dalam aspek akademik, tetapi juga *quality assurance* dalam moral dan spiritualitas peserta didik. Sayangnya, indikator mutu pendidikan Islam saat ini lebih menekankan pada kuantifikasi hasil belajar seperti nilai ujian nasional, akreditasi, atau sertifikasi guru, sementara indikator keberhasilan pembinaan akhlak masih sulit diukur. Inilah salah satu keterbatasan paling mendasar dari penerapan TQM yang terlalu berorientasi pada standar eksternal dan mengabaikan *inner quality* yang menjadi ruh pendidikan Islam.

Selain itu, TQM sering diadopsi tanpa mempertimbangkan sistem nilai lokal lembaga pendidikan Islam. Banyak madrasah dan sekolah Islam menganggap TQM sebagai sistem impor Barat yang menuntut birokrasi rumit dan standar sertifikasi tinggi. Persepsi ini menyebabkan resistensi internal terhadap perubahan. Dalam pandangan Muhaimin (2012), resistensi ini terjadi karena TQM sering diterjemahkan secara kaku sebagai serangkaian prosedur administrasi, bukan sebagai budaya organisasi berbasis nilai. Padahal, dalam tradisi Islam, semangat peningkatan mutu telah lama dikenal melalui konsep *itqan* bekerja secara optimal dan profesional karena dorongan iman, bukan sekadar insentif eksternal. Oleh sebab itu, penerapan TQM di pendidikan Islam seharusnya diarahkan untuk menghidupkan kembali semangat *itqan*, bukan menggantinya dengan semangat komersialisasi mutu.

Kritik lain yang perlu disoroti adalah minimnya keterpaduan antara TQM dan prinsip *maqāṣid al-syarī'ah* dalam perencanaan mutu pendidikan Islam. Sebagian besar model manajemen mutu di madrasah ibtidaiah belum menjadikan kemaslahatan (*maslahah*) sebagai ukuran keberhasilan. Padahal, *maslahah* merupakan inti dari setiap aktivitas pendidikan Islam, yakni mewujudkan kebaikan bersama melalui pengembangan potensi manusia secara seimbang. Menurut Haneef dan Furqani (2011), penerapan prinsip *maslahah* dalam manajemen modern dapat mengembalikan orientasi lembaga pendidikan Islam kepada tujuan transendental: bukan hanya mencetak individu sukses secara duniawi, tetapi juga bermanfaat bagi kemanusiaan dan lingkungan. Integrasi *maslahah* ke dalam TQM akan memberikan keseimbangan antara efisiensi dan etika, antara kompetensi dan keberkahan.

Dalam tataran kebijakan, pemerintah sebenarnya telah berupaya mengadopsi pendekatan TQM dalam pengelolaan pendidikan Islam melalui kebijakan *Madrasah Reform* dan *Education Quality Assurance* (Kemenag RI, 2021). Namun, efektivitasnya masih terbatas karena implementasinya belum menyentuh dimensi budaya mutu yang berakar pada nilai Islam. Banyak lembaga pendidikan yang menjalankan program peningkatan mutu hanya untuk memenuhi indikator kinerja birokrasi, bukan sebagai kesadaran internal untuk berbenah. Oleh karena itu, transformasi mutu pendidikan Islam memerlukan model yang lebih komprehensif yang tidak hanya menggabungkan aspek teknis manajerial, tetapi juga nilai spiritual dan sosial keislaman yang bersumber dari *maslahah* dan *maqāṣid al-syarī'ah*.

Dengan demikian, kritik terhadap penerapan TQM dalam pendidikan Islam bukanlah penolakan terhadap prinsip manajemen modern, melainkan upaya untuk merekontekstualisasikannya agar selaras

dengan nilai-nilai Islam. TQM tetap relevan jika diadaptasi secara kreatif dan berbasis nilai. Pendidikan Islam membutuhkan paradigma *Islamic Quality Management* yakni sistem manajemen mutu yang memadukan efektivitas manajemen modern dengan etika dan spiritualitas Islam. Model seperti ini bukan hanya menjawab kebutuhan teknis peningkatan mutu, tetapi juga meneguhkan identitas pendidikan Islam sebagai sistem yang berorientasi pada kemaslahatan manusia secara utuh.

Integrasi Nilai *Maslahah* sebagai Paradigma Manajemen Mutu Islam

Konsep *maslahah* dalam Islam memiliki kedudukan yang sangat penting sebagai dasar dalam menetapkan kebijakan, strategi, maupun pelaksanaan sistem pendidikan. Secara etimologis, *maslahah* berarti segala bentuk kebaikan dan kemanfaatan yang membawa kesejahteraan bagi individu maupun masyarakat. Dalam konteks pendidikan Islam, *maslahah* bukan hanya diartikan sebagai manfaat duniawi, tetapi juga mencakup kemaslahatan ukhrawi yang menuntun manusia menuju kesempurnaan moral dan spiritual (Al-Ghazali, 1997). Paradigma manajemen mutu dalam pendidikan Islam yang berlandaskan *maslahah* bertujuan untuk memastikan bahwa setiap proses pendidikan diarahkan kepada pencapaian nilai-nilai kebermanfaatan bagi seluruh pihak, baik peserta didik, pendidik, maupun masyarakat. Dengan demikian, *maslahah* menjadi landasan normatif dan filosofis dalam mewujudkan mutu pendidikan Islam yang berkeadilan, berkelanjutan, dan bermakna.

Integrasi konsep *maslahah* dalam manajemen mutu pendidikan Islam sejatinya merupakan upaya sistematis untuk mengembalikan esensi pendidikan sebagai proses pemanusiaan dan pembentukan akhlak. Dalam konteks modern yang cenderung mengedepankan orientasi pasar dan kompetisi global, nilai *maslahah* berfungsi sebagai rem moral yang menegaskan bahwa tujuan akhir pendidikan bukan sekadar mencetak sumber daya manusia yang produktif, tetapi juga insan kamil yang bermanfaat bagi sesama dan lingkungan. Hal ini selaras dengan prinsip *maqāsid al-syarī'ah* yang menempatkan penjagaan agama (*hifz al-dīn*), akal (*hifz al-'aql*), jiwa (*hifz al-nafs*), keturunan (*hifz al-nasl*), dan harta (*hifz al-māl*) sebagai tujuan utama dalam segala aktivitas manusia, termasuk pendidikan (Jasser Auda, 2008). Oleh karena itu, manajemen mutu pendidikan Islam yang berlandaskan *maslahah* tidak hanya fokus pada efektivitas sistem, tetapi juga memastikan bahwa seluruh proses pendidikan membawa manfaat yang menyeluruh terhadap dimensi spiritual, intelektual, sosial, dan ekologis kehidupan manusia.

Paradigma *maslahah* menawarkan arah baru dalam reformasi pendidikan Islam yang menempatkan kemanusiaan, keadilan, dan keseimbangan spiritual sebagai inti dari peningkatan mutu. Jika diterapkan secara konsisten, nilai *maslahah* dapat menjadi fondasi dalam menyusun kurikulum yang responsif terhadap kebutuhan zaman tanpa kehilangan orientasi transendentalnya. Selain itu, ia juga dapat memperkuat budaya kerja lembaga pendidikan agar berorientasi pada pelayanan publik yang amanah, transparan, dan inklusif. Dalam jangka panjang, penerapan *maslahah* tidak hanya akan meningkatkan mutu pendidikan Islam secara substansial, tetapi juga membentuk ekosistem pendidikan yang berdaya saing sekaligus berkeadaban.

Implementasi nilai *maslahah* dalam manajemen mutu pendidikan Islam mengandung dua dimensi utama: dimensi normatif dan dimensi operasional. Secara normatif, nilai *maslahah* berfungsi sebagai prinsip moral yang menuntun seluruh kebijakan dan keputusan dalam penyelenggaraan pendidikan untuk selalu mempertimbangkan manfaat bagi banyak pihak dan menghindari mafsadah (kerusakan). Secara operasional, nilai ini diterjemahkan ke dalam praktik manajemen mutu yang berorientasi pada peningkatan kualitas secara berkesinambungan (*continuous improvement*), namun tetap berpijak pada nilai keadilan sosial dan keseimbangan spiritual (Rivai & Murni, 2018). Dalam konteks pendidikan dasar Islam, pendekatan ini dapat diwujudkan melalui peningkatan mutu kurikulum berbasis nilai-nilai Islam, penguatan kompetensi guru yang berkarakter *rahmatan lil 'alamin*, serta manajemen madrasah yang transparan dan partisipatif. Dengan kata lain, *maslahah* menjadi bingkai epistemologis bagi manajemen mutu pendidikan yang tidak hanya mengejar efisiensi dan efektivitas, tetapi juga keberkahan dan keseimbangan moral.

Selain itu, paradigma *maslahah* dalam manajemen mutu pendidikan Islam memiliki kesesuaian dengan prinsip-prinsip *Total Quality Management (TQM)* yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*), partisipasi seluruh anggota organisasi, dan perbaikan berkelanjutan. Namun, dalam konteks Islam, konsep pelanggan tidak hanya dipahami secara materialistik sebagai peserta didik atau orang tua, melainkan juga sebagai amanah dari Allah yang harus dikelola dengan penuh tanggung jawab moral dan spiritual (Abdullah, 2020). Oleh karena itu, manajemen mutu pendidikan berbasis *maslahah* menekankan keseimbangan antara tujuan material dan spiritual, antara kepentingan individu dan kepentingan publik. Misalnya, program peningkatan mutu guru tidak hanya menekankan pada kompetensi pedagogik dan profesional, tetapi juga pada dimensi akhlak dan integritas. Dengan pendekatan ini, mutu pendidikan Islam tidak hanya terukur dari indikator administratif dan akademik, tetapi juga dari sejauh

mana lembaga pendidikan mampu melahirkan generasi berakhlak, berilmu, dan bermanfaat bagi umat.

Paradigma *masalah* dalam manajemen mutu pendidikan Islam mampu mengoreksi bias teknokratik yang selama ini mendominasi pendekatan *Total Quality Management* (TQM) konvensional. Dalam sistem pendidikan modern, kualitas sering kali dipersempit pada aspek efisiensi, produktivitas, dan hasil ujian yang terstandar, sementara aspek moral dan spiritual kurang mendapat perhatian serius. Padahal, dalam pandangan Islam, mutu sejati tidak hanya ditentukan oleh capaian kognitif, melainkan juga oleh keutuhan kepribadian peserta didik yang mencerminkan nilai-nilai iman, takwa, dan tanggung jawab sosial. Oleh sebab itu, pendekatan *masalah* dapat menjadi jembatan antara tuntutan profesionalisme modern dan nilai-nilai etika Islam, di mana setiap kebijakan pendidikan dinilai berdasarkan kemanfaatannya yang menyeluruh bagi keseimbangan individu, masyarakat, dan lingkungan (Nasution, 2019).

Dalam konteks operasional, penerapan *masalah* dalam manajemen mutu pendidikan Islam dapat diwujudkan melalui sistem evaluasi berbasis nilai, di mana setiap aspek perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian mutu diukur tidak hanya berdasarkan standar nasional, tetapi juga berdasarkan sejauh mana lembaga tersebut memberikan manfaat nyata bagi masyarakat sekitar. Misalnya, madrasah yang menerapkan program pemberdayaan masyarakat, kegiatan sosial keagamaan, dan pembelajaran kontekstual berbasis lingkungan menunjukkan bentuk implementasi *masalah* yang konkret. Dengan demikian, *masalah* bukan hanya menjadi konsep normatif, tetapi juga paradigma praktis yang dapat memandu lembaga pendidikan Islam dalam merancang kebijakan, memperkuat etos guru, dan menumbuhkan budaya mutu yang berorientasi pada kemaslahatan universal (*rahmatan lil 'alamin*).

Integrasi nilai *masalah* dalam paradigma manajemen mutu pendidikan Islam juga memberikan arah baru bagi reformasi pendidikan nasional. Ketika mutu pendidikan sering diukur dengan parameter kuantitatif seperti hasil ujian nasional atau akreditasi lembaga, paradigma *masalah* menawarkan ukuran yang lebih holistik, yakni manfaat sosial dan spiritual yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan terhadap masyarakat (Mujib, 2019). Artinya, sekolah dan madrasah yang bermutu tinggi bukan hanya yang menghasilkan siswa dengan nilai akademik baik, tetapi juga yang melahirkan individu berempati, jujur, dan berkomitmen terhadap kesejahteraan bersama. Oleh karena itu, paradigma *masalah* dapat menjadi jembatan antara tuntutan modernitas dan nilai-nilai keislaman dalam sistem manajemen pendidikan. Dengan mengintegrasikan *masalah* ke dalam seluruh aspek manajemen mutu mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi pendidikan Islam akan mampu melahirkan mutu yang tidak hanya unggul secara teknis, tetapi juga beretika, berkeadilan, dan berkelanjutan.

Model Konseptual Manajemen Mutu Terpadu Berbasis *Maslahah* dalam Pendidikan Dasar Islam

Model manajemen mutu terpadu berbasis *masalah* dalam pendidikan dasar Islam merupakan sintesis antara prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM) modern dengan nilai-nilai Islam yang berorientasi pada kesejahteraan spiritual dan sosial. Secara konseptual, model ini mengintegrasikan dimensi manajerial, etis, dan teologis ke dalam sistem pendidikan untuk menjamin keberlangsungan mutu yang tidak hanya diukur dari pencapaian akademik, tetapi juga dari kemanfaatannya terhadap kemanusiaan dan lingkungan. Menurut Deming (1986), inti dari TQM adalah keterlibatan semua pihak dalam proses peningkatan mutu yang berkelanjutan. Dalam konteks pendidikan Islam, keterlibatan ini mencakup peran kepala madrasah, guru, peserta didik, orang tua, dan masyarakat sebagai satu kesatuan sistem yang terikat dalam tanggung jawab moral terhadap Allah SWT. Dengan demikian, pendekatan *masalah* berfungsi sebagai fondasi normatif yang menuntun arah kebijakan, strategi, dan tindakan dalam manajemen mutu pendidikan dasar Islam.

Konsep *masalah* dalam pendidikan berperan sebagai pedoman filosofis yang memastikan bahwa setiap keputusan dan aktivitas manajerial berorientasi pada nilai kemanfaatan kolektif. Al-Ghazali (1997) menjelaskan bahwa *masalah* mencakup segala hal yang bertujuan untuk memelihara lima prinsip dasar kehidupan manusia (*maqāṣid al-syarī'ah*), yakni agama (*dīn*), jiwa (*nafs*), akal (*'aql*), keturunan (*nasl*), dan harta (*māl*). Penerapan prinsip ini dalam pendidikan dasar Islam berarti sistem mutu harus dirancang untuk menjaga keseimbangan antara aspek spiritual dan intelektual. Misalnya, pengembangan kurikulum tidak hanya menekankan pada pencapaian kompetensi akademik, tetapi juga pembentukan karakter dan spiritualitas anak. Oleh karena itu, model manajemen mutu berbasis *masalah* memiliki orientasi holistik yang melampaui ukuran-ukuran administratif dan menjangkau pada dimensi etika, sosial, serta kemanusiaan.

Dalam kerangka konseptual ini, ada empat pilar utama yang menopang model manajemen mutu terpadu berbasis *masalah*, yaitu (1) nilai transendensi (keimanan dan ketakwaan), (2) partisipasi kolektif (*syura*), (3) perbaikan berkelanjutan (*islah mustamir*), dan (4) keseimbangan kemaslahatan (material dan spiritual). Pilar pertama, transendensi, memastikan bahwa setiap kegiatan manajerial dalam pendidikan

dasar Islam berorientasi pada pencapaian ridha Allah SWT, bukan semata-mata kepuasan pengguna layanan pendidikan. Hal ini penting karena dalam paradigma Islam, peserta didik bukanlah “produk” tetapi amanah yang harus dikelola dengan penuh tanggung jawab spiritual (Abdullah, 2020). Pilar kedua, partisipasi kolektif, menekankan pentingnya keterlibatan semua pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan. Prinsip *syura* ini memastikan bahwa kebijakan mutu tidak bersifat *top-down*, melainkan lahir dari dialog dan musyawarah yang terbuka antara guru, peserta didik, dan masyarakat (Nata, 2016). Pilar ketiga, perbaikan berkelanjutan, menuntut lembaga pendidikan untuk terus melakukan inovasi dan refleksi terhadap efektivitas program pendidikan dengan dasar nilai-nilai Islam. Sementara itu, pilar keempat menegaskan pentingnya keseimbangan antara kepentingan individu dan kepentingan sosial, serta antara keberhasilan duniawi dan kebahagiaan ukhrawi.

Implementasi model ini dapat digambarkan melalui lima tahapan manajemen mutu terpadu yang disesuaikan dengan prinsip *masalah*: (1) perencanaan berbasis nilai, (2) pelaksanaan berorientasi integritas, (3) evaluasi berbasis kemanfaatan, (4) refleksi spiritual, dan (5) penguatan budaya mutu. Pada tahap pertama, perencanaan pendidikan berbasis nilai dilakukan dengan menyusun visi dan misi lembaga pendidikan yang tidak hanya berfokus pada keunggulan akademik, tetapi juga kemaslahatan sosial. Kepala madrasah dan guru harus mengidentifikasi kebutuhan peserta didik serta masyarakat sekitar melalui pendekatan partisipatif. Misalnya, di daerah pedesaan, madrasah dapat memprioritaskan program literasi berbasis lingkungan atau kewirausahaan sosial yang relevan dengan konteks lokal. Tahap kedua, pelaksanaan berorientasi integritas, menekankan bahwa seluruh komponen pendidikan harus menjalankan perannya dengan etika kerja Islami seperti amanah, ihsan, dan *istiqamah*. Dalam hal ini, mutu tidak hanya ditentukan oleh hasil akhir, tetapi juga oleh proses yang dijalani secara jujur dan profesional.

Tahap ketiga, evaluasi berbasis kemanfaatan, merupakan ciri khas model *masalah*. Evaluasi tidak semata dilakukan untuk menilai capaian akademik, tetapi juga untuk mengukur sejauh mana lembaga pendidikan memberikan manfaat bagi peserta didik, keluarga, dan masyarakat. Misalnya, indikator mutu dapat mencakup peningkatan kepekaan sosial peserta didik, keterlibatan guru dalam kegiatan masyarakat, serta kontribusi madrasah terhadap pembangunan lingkungan sekitar. Prinsip ini sesuai dengan pandangan Rahim (2014) yang menyatakan bahwa pendidikan Islam harus memiliki indikator keberhasilan yang bersifat multidimensional dan menilai aspek moral serta sosial. Tahap keempat, refleksi spiritual, menjadi elemen penting yang membedakan model ini dari TQM sekuler. Dalam setiap siklus peningkatan mutu, lembaga pendidikan perlu melakukan *muhasabah* evaluasi diri secara spiritual untuk menilai sejauh mana aktivitas pendidikan telah sesuai dengan prinsip keadilan, kejujuran, dan tanggung jawab kepada Allah SWT. Tahap terakhir, penguatan budaya mutu, berfungsi untuk memastikan bahwa nilai-nilai *masalah* dan profesionalisme menjadi bagian integral dari perilaku dan etos kerja seluruh warga madrasah.

Selain struktur manajemen, model ini juga menekankan pentingnya dimensi kepemimpinan Islami (*Islamic leadership*). Pemimpin lembaga pendidikan dasar Islam harus berperan sebagai *murabbi* (pembimbing spiritual), *mudarris* (pendidik), dan *qiyadah* (pengarah strategis). Menurut Senge (2006), organisasi pembelajar yang efektif harus memiliki pemimpin visioner yang mampu menumbuhkan komitmen kolektif terhadap tujuan bersama. Dalam konteks Islam, visi tersebut harus berakar pada prinsip *masalah*, yakni menciptakan kebaikan yang menyeluruh dan berkelanjutan. Pemimpin yang berorientasi *masalah* tidak hanya mengukur keberhasilan dari sisi administratif atau prestasi akademik, tetapi juga dari kualitas hubungan antarmanusia, integritas moral tenaga pendidik, serta kesejahteraan sosial yang dihasilkan dari aktivitas lembaga. Dengan demikian, kepemimpinan berbasis *masalah* menjadi pusat dari seluruh sistem manajemen mutu yang berorientasi pada keberlanjutan nilai.

Penerapan model konseptual ini juga memiliki relevansi dengan prinsip *Good Islamic Governance* dalam pendidikan. Menurut Chapra (2000), sistem manajemen dalam Islam harus menjunjung tinggi prinsip keadilan (*‘adl*), transparansi (*shafafiyah*), dan tanggung jawab (*amanah*). Nilai-nilai tersebut dapat diintegrasikan dalam sistem manajemen mutu melalui mekanisme akuntabilitas yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga moral dan spiritual. Misalnya, laporan mutu lembaga pendidikan tidak hanya mencakup data kuantitatif, tetapi juga narasi kualitatif mengenai dampak sosial dan spiritual dari setiap program pendidikan. Dengan begitu, model *masalah* mampu menyeimbangkan antara efisiensi sistem modern dan nilai-nilai humanistik Islam yang menekankan keseimbangan, keadilan, dan keberlanjutan.

Dari perspektif praktis, model manajemen mutu terpadu berbasis *masalah* menuntut adanya transformasi budaya organisasi. Lembaga pendidikan Islam harus menjadi komunitas belajar yang terbuka terhadap inovasi, refleksi, dan perubahan. Guru berperan sebagai agen mutu yang tidak hanya mengajar, tetapi juga meneliti dan memperbaiki metode pembelajaran sesuai prinsip *islah mustamir* (perbaikan berkelanjutan). Dalam konteks ini, prinsip *masalah* memberikan kerangka etis yang membimbing seluruh

anggota organisasi untuk menjadikan peningkatan mutu sebagai ibadah dan bentuk tanggung jawab sosial. Sebagaimana dijelaskan oleh Syukri (2021), pendidikan Islam yang berkualitas tidak hanya menghasilkan manusia cerdas, tetapi juga berakhlak, berdaya, dan peduli terhadap lingkungan sosialnya. Dengan demikian, integrasi nilai *masalah* ke dalam sistem TQM dapat memperkuat dimensi spiritual dan sosial dari mutu pendidikan dasar Islam di Indonesia.

Pada akhirnya, model konseptual manajemen mutu terpadu berbasis *masalah* menawarkan paradigma baru dalam reformasi pendidikan Islam yang lebih holistik, etis, dan berkelanjutan. Model ini tidak hanya kompatibel dengan prinsip-prinsip modernisasi pendidikan, tetapi juga meneguhkan kembali identitas keislaman yang berpihak pada kemanusiaan. Jika diterapkan dengan konsisten, model ini berpotensi menjadi solusi strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan dasar Islam di Indonesia yang selama ini menghadapi persoalan kesenjangan mutu, lemahnya manajemen, dan ketimpangan sumber daya. Dengan mengedepankan nilai *masalah*, pendidikan dasar Islam dapat menjadi motor penggerak peradaban yang menyeimbangkan antara ilmu, iman, dan amal, serta mewujudkan masyarakat yang adil, makmur, dan berkeadaban.

SIMPULAN

Mutu pendidikan dasar Islam di Indonesia menghadapi tantangan yang cukup kompleks, baik dari sisi manajerial, kurikulum, sumber daya manusia, maupun integrasi nilai-nilai keislaman dalam proses pendidikan. Meskipun lembaga pendidikan Islam memiliki fondasi moral dan spiritual yang kuat, implementasi prinsip manajemen modern seperti *Total Quality Management* (TQM) masih belum berjalan optimal. Rendahnya efektivitas pengawasan mutu, minimnya inovasi pembelajaran, dan lemahnya sinergi antara sekolah, pemerintah, serta masyarakat menjadi hambatan utama. Oleh karena itu, peningkatan mutu pendidikan Islam harus dilakukan secara sistemik, dengan menekankan keseimbangan antara aspek akademik dan pembentukan karakter peserta didik yang berlandaskan nilai-nilai keislaman.

Pendekatan *masalah* sebagai paradigma manajemen mutu memberikan arah baru yang lebih komprehensif bagi pengembangan pendidikan Islam. Prinsip ini memandang mutu bukan hanya sebagai pencapaian hasil akademik, tetapi juga sebagai manifestasi tanggung jawab moral dan sosial dalam melahirkan generasi yang bermanfaat bagi umat. Nilai *masalah* mengarahkan setiap aktor pendidikan guru, peserta didik, dan manajemen sekolah—untuk menjalankan perannya secara amanah dan profesional. Dalam konteks ini, pelanggan pendidikan tidak hanya dipahami sebagai orang tua atau peserta didik, melainkan juga sebagai amanah dari Allah yang harus dikelola dengan penuh integritas dan spiritualitas.

Model konseptual manajemen mutu terpadu berbasis *masalah* dalam pendidikan dasar Islam menegaskan pentingnya integrasi antara prinsip-prinsip TQM dengan nilai-nilai Islam. Orientasi pada perbaikan berkelanjutan, partisipasi kolektif, dan kepuasan pelanggan diterjemahkan dalam kerangka nilai kejujuran, keadilan, tanggung jawab, dan kebermanfaatan. Dengan menerapkan paradigma ini secara konsisten, lembaga pendidikan Islam dapat menciptakan lingkungan belajar yang tidak hanya unggul secara akademik tetapi juga bernilai spiritual tinggi. Pendidikan Islam yang berorientasi pada *masalah* akan mampu melahirkan generasi berilmu, berakhlak, dan berdaya saing global, serta memberikan kontribusi nyata bagi pembangunan peradaban bangsa yang bermartabat dan berkeadilan.

DAFTAR RUJUKAN

- Abdurrahman, M. (2017). *Manajemen pendidikan Islam dalam perspektif modernisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Abdullah, M. A. (2020). *Islamic quality management: A framework for education excellence*. Kuala Lumpur: International Islamic University Malaysia Press.
- Abdullah, M. A. (2020). *Islamic worldview and the development of science and technology*. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga Press.
- Al-Ghazali, A. H. (1997). *Al-Mustasfa min 'ilm al-usul*. Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah.
- Al-Syatibi, A. I. (2005). *Al-Muwafaqat fi usul al-shari'ah*. Beirut: Dar al-Ma'rifah.
- Azra, A. (2019). *Pendidikan Islam: Tradisi dan modernisasi menuju milenium baru*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Chapra, M. U. (2000). *The future of economics: An Islamic perspective*. Leicester: The Islamic Foundation.

- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Fattah, N. (2013). *Manajemen berbasis sekolah dan manajemen mutu terpadu*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. (2014). *Quality management for organizational excellence: Introduction to total quality*. Boston: Pearson.
- Haneef, M. A., & Furqani, H. (2011). Methodology of Islamic economics: Overview and perspective. *International Journal of Economics, Management and Accounting*, 19(1), 1–26.
- Hidayat, R. (2019). Paradigma masalah dalam pengembangan pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam*, 8(2), 145–162.
- Juran, J. M. (1992). *Juran on quality by design: The new steps for planning quality into goods and services*. New York, NY: Free Press.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2021). *Education sector analytical and capacity development partnership (ESCDP) report*. Jakarta: Kemenag RI.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2018). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Muhaimin. (2012). *Pengembangan kurikulum pendidikan Islam: Analisis filosofis dan praktis*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Mujib, A. (2019). *Paradigma pendidikan Islam: Rekonstruksi konsep dan aplikasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mulyasa, E. (2018). *Manajemen berbasis sekolah: Konsep, strategi, dan implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nata, A. (2016). *Manajemen pendidikan: Mengatasi kelemahan pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta: Kencana.
- Rahim, F. (2014). *Manajemen pendidikan Islam: Konsep dan aplikasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rahman, F. (2021). *Islamic education management in the 21st century*. Yogyakarta: UII Press.
- Rivai, V., & Murni, S. (2018). *Manajemen pendidikan Islam: Konsep, strategi, dan aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sallis, E. (2015). *Total quality management in education* (3rd ed.). London: Routledge.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York, NY: Doubleday.
- Suyanto, & Asep. (2018). Tantangan pendidikan Islam di era disrupsi. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Islam*, 5(1), 22–36.
- Syukri, M. (2021). *Reformasi pendidikan Islam di era globalisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Tilaar, H. A. R. (2012). *Manajemen pendidikan nasional: Kajian pendidikan masa depan*. Jakarta: Grasindo.
- World Bank. (2020). *Improving quality of education in Indonesia: Challenges and opportunities*. Washington, DC: The World Bank.
- World Bank. (2022). *Madrasah reform program evaluation report*. Washington, DC: The World Bank.