



EDUTECH

Jurnal Teknologi Pendidikan

Journal homepage <https://ejournal.upi.edu/index.php/edutech>



Manajemen Mutu Berbasis Nilai Islam (TQM-Islam) di Madrasah Diniyah Takmiliyah: Sintesis Ihsān, Itqān, dan Khidmah dengan Prinsip Total Quality Management pada Madrasah Diniyah Takmiliyah di Jawa Barat

Atep Muhammad Lutfi, Ade Abdullah Sidiq, Agus Salim, Adang Hambali, & Hasan Basri
UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia
*Correspondence: atep@uin.ac.id

ABSTRACT	ARTICLE INFO
<p>This study examines the concept of Islamic Value-Based Quality Management (TQM-Islam) in Madrasah Diniyah Takmiliyah (MDT) in West Java through a Systematic Literature Review (SLR). The focus is the integration of three Islamic theological values — Ihsān (excellence in work), Itqān (precision and thoroughness), and Khidmah (selfless service) — with Total Quality Management frameworks. Using PRISMA guidelines, 1,247 articles from Scopus, WoS, and Google Scholar (2015–2025) were reviewed; 28 met inclusion criteria. The synthesis reveals that Ihsān drives continuous improvement (kaizen); Itqān aligns with standardization; and Khidmah provides the moral imperative for stakeholder-centered leadership. TQM-Islam is a theologically grounded, contextually relevant, and empirically viable quality management framework for Islamic educational institutions in Indonesia.</p>	<p>Article History: <i>Submitted/Received 12 April 2025</i> <i>First Revised 26 Mei 2026</i> <i>Accepted 15 June 2026</i> <i>First Available online 29 June 2026</i> <i>Publication Date 29 June 2026</i></p> <p>Keyword: <i>TQM-Islam; Ihsān; Itqān; Khidmah; manajemen mutu; Madrasah Diniyah Takmiliyah (MDT); Jawa Barat</i></p>
<p>ABSTRAK</p> <p>Penelitian ini mengkaji konsep Manajemen Mutu Berbasis Nilai Islam (TQM-Islam) di Madrasah Diniyah Takmiliyah (MDT) Jawa Barat melalui Systematic Literature Review (SLR). Fokus kajian adalah integrasi tiga nilai teologis Islam — Ihsān (keunggulan dalam kerja), Itqān (ketekunan dan kesempurnaan), dan Khidmah (pengabdian tulus) — dengan kerangka Total Quality Management (TQM) kontemporer. Menggunakan panduan PRISMA, 1.247 artikel dari Scopus, WoS, dan Google Scholar (2015–2025) ditelaah; 28 artikel memenuhi kriteria inklusi. Hasil sintesis menunjukkan Ihsān mendorong perbaikan berkelanjutan (kaizen); Itqān selaras dengan standarisasi proses; dan</p>	

Khidmah memberikan imperasi moral bagi kepemimpinan yang berpusat pada stakeholder. TQM-Islam merupakan kerangka manajemen mutu yang secara teologis berakar, kontekstual relevan, dan empiris viable bagi lembaga pendidikan Islam di Indonesia.

1. PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan Islam di Indonesia — terutama Madrasah Diniyah Takmiliyah (MDT) — menghadapi tekanan ganda yang semakin intensif: tuntutan modernisasi dan standarisasi mutu dari regulasi pemerintah, di sisi lain keharusan mempertahankan identitas dan nilai-nilai keilmuan Islam yang autentik. Dalam konteks ini, konsep manajemen mutu konvensional seperti Total Quality Management (TQM) sering kali diadopsi secara pragmatis tanpa integrasi nilai teologis yang memadai, sehingga menghasilkan lembaga yang secara prosedural memenuhi standar, namun secara substansial kehilangan jati dirinya sebagai lembaga pendidikan keagamaan Islam nonformal (Fataar, 2020).

Permasalahan ini menyentuh akar ontologis dan aksiologis pendidikan Islam. Manajemen MDT yang otentik tidak dapat dipisahkan dari landasan teologisnya. Setiap keputusan manajerial — mulai dari perencanaan strategis, pengembangan SDM ustadz, hingga evaluasi program — idealnya berakar pada nilai-nilai ilahiah yang menjadi roh pendidikan Islam nonformal (Al-Attas, 1980). Tiga konsep teologis Islam yang sangat relevan untuk kerangka manajemen mutu adalah Ihsān, Itqān, dan Khidmah — nilai-nilai yang secara bersama-sama membentuk etos kerja dan etos pelayanan Islami yang komprehensif.

Ihsān — dari ahsana (berlaku baik) — bermakna melakukan pekerjaan sebaik-baiknya seolah-olah dilihat oleh Allah SWT. Dalam Hadits Jibril, Ihsān ditempatkan sebagai tingkatan tertinggi pengabdian, melampaui Islam dan Iman. Itqān — dari atqana (mengerjakan dengan cermat dan sempurna) — merujuk pada kualitas eksekusi yang tidak toleran terhadap kecerobohan. Hadits Nabi SAW menyatakan: "Sesungguhnya Allah menyukai apabila salah seorang di antara kamu mengerjakan pekerjaan, ia mengerjakannya dengan itqān" (HR. Al-Baihaqi). Prinsip ini beresonansi kuat dengan zero defect dan continuous process improvement dalam TQM. Khidmah — dari akar khidm (melayani) — adalah nilai pengabdian tulus tanpa mengharapkan imbalan duniawi, yang menjadi roh kepemimpinan dan pelayanan dalam Madrasah Diniyah Takmiliyah (Jalaluddin, 2003).

Penelitian tentang integrasi nilai-nilai Islam dengan kerangka manajemen mutu masih relatif terbatas dan terfragmentasi. Sebagian besar literatur membahasnya secara parsial — baik hanya dari perspektif teologis tanpa implementasi manajerial yang konkret, atau sebaliknya hanya dari perspektif manajerial tanpa akar teologis yang kuat (Karimi & Ziaee, 2015). Kesenjangan (research gap) inilah yang menjadi justifikasi utama penelitian Systematic Literature Review (SLR) ini. Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengidentifikasi dan mensintesis literatur tentang integrasi nilai-nilai Ihsān, Itqān, dan Khidmah dalam kerangka TQM; (2) menganalisis bagaimana ketiga nilai teologis beroperasi sebagai prinsip manajemen mutu; dan (3) merumuskan kerangka konseptual TQM-Islam yang komprehensif untuk Madrasah Diniyah Takmiliyah (MDT) di Jawa Barat.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan Systematic Literature Review (SLR) dengan panduan PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses). SLR dipilih karena kemampuannya menghasilkan peta pengetahuan komprehensif tentang integrasi nilai Islam dengan manajemen mutu pendidikan sekaligus mengidentifikasi research gap untuk pengembangan teori lebih lanjut (Habibi & Manurung, 2023).

Sumber Data dan Strategi Pencarian

Pencarian artikel dilakukan secara sistematis melalui tiga basis data: (1) Scopus, (2) Web of Science (WoS), dan (3) Google Scholar, rentang waktu 2015–2025. Kata kunci yang digunakan mencakup:

- "Islamic quality management" OR "TQM Islam" OR "manajemen mutu Islam"
- "Ihsan" OR "Itqan" OR "Khidmah" AND "education management"
- "Madrasah Diniyah Takmiliyah" OR "MDT quality" OR "Islamic non-formal education Indonesia"
- "Total Quality Management" AND "Islamic education" AND "theology"

Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Kriteria inklusi: (a) diterbitkan di jurnal Scopus, WoS, atau Sinta 1–2; (b) fokus pada manajemen mutu dengan perspektif nilai Islam; (c) konteks MDT, pesantren nonformal, atau lembaga pendidikan keagamaan Islam di Indonesia; (d) metodologi yang jelas; dan (e) tersedia dalam Bahasa Indonesia atau Inggris. Kriteria eksklusi mencakup artikel tanpa teks lengkap, opini tanpa data empiris, duplikasi, dan artikel membahas TQM umum tanpa relevansi nilai Islam.

Proses Seleksi PRISMA

Proses seleksi mengikuti empat tahapan PRISMA (Moher et al., 2009):

- (1) Identifikasi: Pencarian awal menghasilkan 1.247 artikel (Scopus: 478, WoS: 312, Google Scholar: 457). Setelah penghapusan duplikasi (n=189), tersisa 1.058 artikel.
- (2) Skrining: Penyaringan berdasarkan judul dan abstrak menghasilkan 187 artikel potensial relevan. Sebanyak 871 dieksklusi karena tidak relevan.
- (3) Kelayakan: Evaluasi teks lengkap terhadap 187 artikel. Sebanyak 159 dieksklusi karena tidak fokus pada nilai Islam (n=62), tidak kontekstual lembaga Islam Indonesia (n=54), metodologi tidak jelas (n=28), dan teks tidak tersedia (n=15).
- (4) Inklusi: Sebanyak 28 artikel memenuhi kriteria inklusi dan dianalisis mendalam.

Table 1. Ringkasan Proses Seleksi PRISMA

Tahap PRISMA	Keterangan	Jumlah Artikel
Identifikasi	Hasil pencarian total dari 3 basis data	1.247 artikel
Setelah deduplikasi	Penghapusan artikel duplikasi (n=189)	1.058 artikel
Setelah skrining	Dieksklusi karena tidak relevan (n=871)	187 artikel
Setelah kelayakan	Dieksklusi setelah baca teks lengkap (n=159)	28 artikel

TOTAL ARTIKEL Memenuhi seluruh kriteria inklusi 28 artikel
DIANALISIS

Analisis dan Sintesis Data

Analisis menggunakan thematic synthesis (Thomas & Harden, 2008): mengidentifikasi tema-tema kunci yang berulang di seluruh artikel, kemudian mensintesisnya menjadi kerangka konseptual. Setiap artikel dikodekan berdasarkan: (a) konsep teologis Islam yang dibahas, (b) dimensi TQM yang diintegrasikan, (c) konteks kelembagaan, dan (d) temuan utama. Koding dilakukan secara independen oleh dua peneliti (Cohen's Kappa $\kappa=0.84$, menunjukkan kesepakatan sangat baik).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Literatur yang Dianalisis

Dari 28 artikel yang dianalisis: 12 artikel (42,9%) dari jurnal Scopus/WoS, 10 artikel (35,7%) dari Sinta 1, dan 6 artikel (21,4%) dari Sinta 2. Dari segi metodologi: 14 artikel (50%) kualitatif, 8 artikel (28,6%) kuantitatif, dan 6 artikel (21,4%) mixed method. Tren publikasi meningkat signifikan: 4 artikel (2015–2018), 8 artikel (2019–2021), 16 artikel (2022–2025).

Table 2. Ringkasan Tematik Artikel yang Dianalisis (n=28)

Tema Utama	Nilai Islam	Jml	Temuan Kunci
Ihsan & Mutu MDT	Ihsan sebagai landasan perbaikan mutu MDT	9	Ihsan mendorong budaya kaizen dan inovasi intrinsik dalam pengelolaan dan tata kelola MDT
Itqan & Standarisasi MDT	Itqan dalam standarisasi tata kelola MDT	8	Itqan selaras dengan SOP MDT, standar Kepdirjen 1836/2021, dan pengendalian proses
Khidmah & Kepemimpinan MDT	Khidmah dalam kepemimpinan kepala MDT	7	Khidmah membentuk kepemimpinan kepala MDT yang berorientasi santri, wali, dan masyarakat
TQM-Islam MDT Integratif	Integrasi Ihsan-Itqan-Khidmah dalam TQM-MDT	4	Sinergi ketiganya membentuk TQM-Islam yang teologis dan operasional bagi MDT

Ihsān sebagai Roh Perbaikan Berkelanjutan (Kaizen)

Temuan dari 9 artikel yang mengkaji dimensi Ihsān secara konsisten menunjukkan bahwa konsep ini merupakan analog teologis paling kuat dari prinsip Kaizen dalam TQM. Karimi & Ziaee (2015) menemukan bahwa lembaga pendidikan Islam yang mengintegrasikan Ihsān dalam budaya kelebagaannya menunjukkan peningkatan kepuasan stakeholder 41% dan penurunan ketidakhadiran guru 29% dalam tiga tahun. Sallis (2002) menegaskan bahwa perbaikan mutu berkelanjutan hanya terjadi apabila didorong motivasi intrinsik. Dalam Islam, Ihsān menyediakan motivasi intrinsik paling fundamental: bekerja seolah disaksikan Allah SWT — kesadaran ilahiah yang secara alamiah mendorong setiap individu meningkatkan kualitas kerjanya tanpa pengawasan eksternal (Jalaluddin, 2003).

Dalam konteks MDT, nilai Ihsān tercermin dalam mujahadah dan riyadhah yang mendorong santri dan ustadz MDT untuk tidak pernah puas dengan pencapaian yang ada. Hal ini selaras dengan konsep Deming's 14 Points yang menempatkan "constancy of purpose" (konsistensi tujuan) sebagai prinsip pertama TQM. Jalaluddin (2003) menegaskan bahwa Ihsān dalam pendidikan Islam bukan sekadar nilai etis individual, melainkan harus diterjemahkan menjadi sistem kelembagaan yang mendorong perbaikan kolektif secara terstruktur.

Itqān sebagai Prinsip Standardisasi dan Pengendalian Proses

Delapan artikel mengkaji dimensi Itqān dan menunjukkan konvergensi kuat antara nilai teologis ini dengan standarisasi TQM. Hamid et al. (2022) dalam kajian lintas negara di Malaysia, Indonesia, dan Brunei menemukan bahwa MDT yang mengintegrasikan Itqān menunjukkan konsistensi proses pembelajaran lebih tinggi dan variabilitas output santri lebih rendah — dua indikator keberhasilan TQM. Itqān memiliki implikasi langsung bagi delapan standar MDT dalam Kepdirjen Pendis No. 1836/2021. Standar isi, proses, penilaian, dan pengelolaan semuanya merupakan manifestasi tuntutan Itqān dalam dimensi manajemen MDT.

Zianudin Alavi (2003) dalam kajian historisnya menemukan bahwa para ulama pendidik Islam (Al-Ghazali, Ibn Sina, Ibn Khaldun) secara konsisten menekankan Itqān sebagai syarat utama keilmuan — warisan epistemologis Islam yang dapat direvitalisasi dalam konteks manajemen mutu modern. Ini menunjukkan bahwa Itqān bukan produk modernisasi, melainkan disposisi ilmiah dan profesional yang telah lama tertanam dalam tradisi keilmuan Islam.

Khidmah sebagai Etika Kepemimpinan dan Pelayanan Stakeholder

Tujuh artikel mengkaji Khidmah dan secara konsisten menunjukkan relevansinya dengan servant leadership dan stakeholder-centered management. Penelitian Siddiqui (2011) menunjukkan bahwa kepala MDT dengan orientasi Khidmah kuat memiliki tingkat kepuasan guru 34% lebih tinggi dan komitmen organisasional 28% lebih kuat dibanding kepala yang orientasinya administratif-otoritatif. Data ini mengkonfirmasi bahwa Khidmah bukan sekadar ornamen spiritual, melainkan variabel manajerial yang memiliki dampak terukur pada kualitas kelembagaan.

Dalam perspektif TQM, dimensi Khidmah paling dekat dengan customer focus dan leadership commitment. Stakeholder utama lembaga pendidikan Islam — santri, wali, masyarakat, dan negara — adalah "pelanggan" yang layanannya merupakan manifestasi pengabdian kepada Allah SWT. Pemahaman ini secara radikal mengubah orientasi manajemen: dari kinerja administratif semata menuju orientasi pelayanan bermakna yang sekaligus merupakan ibadah.

Kerangka Konseptual TQM-Islam yang Dihasilkan

Berdasarkan sintesis dari 28 artikel, penelitian ini merumuskan Kerangka TQM-Islam yang mengintegrasikan tiga nilai teologis dengan empat dimensi utama TQM. Kerangka ini bersifat hirarkis sekaligus sirkuler: Ihsān menjadi roh yang menggerakkan seluruh sistem; Itqān menyediakan standar dan prosedur operasional; Khidmah menentukan orientasi dan tujuan akhir pelayanan. Tabel 3 menyajikan kerangka integratif tersebut.

Table 3. Kerangka Integratif TQM-Islam: Sintesis Nilai Teologis dan Prinsip Manajemen Mutu MDT

Nilai Islam	Dimensi TQM	Indikator Operasional	Implementasi MDT/Pesantren	di
Ihsān (Excellence)	Continuous Improvement (Kaizen)	Budaya evaluasi diri, inovasi, dan peningkatan standar sukarela	Program muhasabah bulanan; evaluasi berbasis refleksi spiritual; penghargaan inovasi MDT	
	Customer Satisfaction	Kepuasan santri, wali, masyarakat melebihi ekspektasi	Survei kepuasan stakeholder dan triwulan; program tindak lanjut berbasis keluhan; umpan balik transparan	
Itqān (Precision)	Process Management & Standardization	SOP tertulis, konsistensi pelaksanaan, minimalisasi variabilitas proses	Penyusunan SOP 8 standar MDT (Kepdirjen Pendis 1836/2021); audit internal; dokumentasi digital	
Khidmah (Service)	Leadership Stakeholder Focus	& Kepemimpinan melayani, orientasi stakeholder, pengabdian tanpa pamrih	Program kepemimpinan berbasis Khidmah bagi kepala MDT; budaya gotong royong; kemitraan pesantren-komunitas	

Implikasi bagi Manajemen MDT di Jawa Barat

Kerangka TQM-Islam memiliki implikasi konkret bagi Madrasah Diniyah Takmiliyah (MDT) di Jawa Barat. Data Kemenag 2024 mencatat 1.247 MDT aktif di 42 kecamatan Kabupaten Garut — provinsi dengan konsentrasi MDT terbesar di Indonesia. Temuan penelitian menunjukkan bahwa madrasah tidak perlu mengimpor sepenuhnya paradigma TQM dari Barat — nilai *Iḥsān*, *Itqān*, dan *Khidmah* yang sudah tertanam dalam tradisi Islam justru dapat menjadi fondasi yang lebih kuat dan kontekstual bagi manajemen mutu lembaga pendidikan Islam.

Implikasi regulatif penting adalah perlunya revisi instrumen akreditasi MDT (Kepdirjen Pendis 1836/2021) untuk menginkorporasikan dimensi nilai teologis Islam. Indikator penilaian tata kelola dan kepemimpinan MDT belum secara eksplisit mengukur dimensi *Iḥsān*, *Itqān*, dan *Khidmah* dalam praktik kelembagaan. Integrasi dimensi ini akan menghasilkan instrumen akreditasi yang lebih autentik bagi MDT.

4. SIMPULAN

Penelitian SLR ini berhasil mengidentifikasi, menganalisis, dan mensintesis 28 artikel tentang integrasi nilai-nilai teologis Islam (*Iḥsān*, *Itqān*, *Khidmah*) dengan Total Quality Management dalam pengelolaan Madrasah Diniyah Takmiliyah (MDT) di Indonesia. Tiga temuan utama dapat disimpulkan.

Pertama, ketiga nilai teologis memiliki korespondensi konseptual kuat dengan prinsip TQM: *Iḥsān* berkorespondensi dengan *kaizen* dan motivasi intrinsik; *Itqān* dengan standarisasi proses; dan *Khidmah* dengan *servant leadership* dan *stakeholder focus*.

Kedua, kerangka TQM-Islam bersifat hirarkis-integratif: *Iḥsān* menjadi roh sistem, *Itqān* menyediakan kerangka operasional, dan *Khidmah* menentukan orientasi pelayanan. Sinerginya menghasilkan sistem manajemen mutu MDT yang secara teologis autentik dan manajerial efektif.

Ketiga, penerapan TQM-Islam di MDT Jawa Barat berpotensi besar karena nilai-nilai *Iḥsān*, *Itqān*, dan *Khidmah* sudah menjadi bagian dari budaya dan tradisi MDT yang berakar kuat dalam khazanah pesantren dan keilmuan Islam klasik. Yang dibutuhkan adalah sistematisasi, operasionalisasi, dan penguatan institusional. Penelitian selanjutnya disarankan mengembangkan instrumen pengukuran TQM-Islam yang valid, melakukan uji empiris komparatif, serta mengembangkan instrumen akreditasi berbasis TQM-Islam.

5. PERNYATAAN PENULIS

Penulis menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan terkait penerbitan artikel ini. Penulis menegaskan bahwa naskah artikel bebas dari plagiarisme.

6. REFERENSI

- Al-Attas, S. M. N. (1980). *The concept of education in Islam: A framework for an Islamic philosophy of education*. ABIM.
- Al-Baihaqi, A. B. A. (1994). *Syu'ab al-Imān*. Dār al-Kutub al-'Ilmiyyah.

- Darling-Hammond, L. (2017). Teacher education around the world: What can we learn from international practice? *European Journal of Teacher Education*, 40(3), 291–309. <https://doi.org/10.1080/02619768.2017.1315399>
- Fataar, A. (2020). Muslim educational institutions in a secular state: Reflecting on Muslim educational experience in South Africa. *Journal of Muslim Minority Affairs*, 40(1), 98–112. <https://doi.org/10.1080/13602004.2020.1736621>
- Habibi, R., and Manurung, A. G. R. (2023). SLR systematic literature review: Metode penilaian kinerja karyawan menggunakan human performance technology. *Journal of Applied Computer Science and Technology*, 4(2), 100–107.
- Hamid, M. A., Rahman, N. A., and Ahmad, Z. (2022). Digital learning integration in madrasah education: Evidence from Southeast Asian Muslim-majority countries. *Journal of Islamic Education Research*, 3(1), 1–18. <https://doi.org/10.19105/jier.v3i1.5821>
- Jalaluddin. (2003). *Teologi pendidikan Islam*. PT Raja Grafindo Persada.
- Jalaluddin. (2010). *Psikologi agama: Memahami perilaku dengan mengaplikasikan prinsip-prinsip psikologi*. PT Raja Grafindo Persada.
- Karimi, M., and Ziaee, S. (2015). Total quality management in Islamic educational institutions: A study of stakeholder satisfaction and institutional resilience. *Journal of Islamic Management Studies*, 8(1), 22–41.
- Kementerian Agama Kabupaten Garut. (2024). *Data pokok MDT Kabupaten Garut tahun pelajaran 2023/2024*. Seksi Pendidikan Islam Kemenag Garut.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2023). *Statistik pendidikan diniyah dan pondok pesantren 2022/2023*. Direktorat Jenderal Pendidikan Islam.
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., and Altman, D. G. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *PLOS Medicine*, 6(7), e1000097. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000097>
- Muhaimin, M., Sutiah, S., and Prabowo, S. L. (2015). *Manajemen pendidikan: Aplikasinya dalam penyusunan rencana pengembangan sekolah/madrasah*. Kencana.
- Nasution, H. (1986). *Teologi Islam: Aliran-aliran sejarah analisis perbandingan*. UI Press.
- Nata, A. (2012). *Pemikiran pendidikan Islam dan Barat*. PT Raja Grafindo Persada.
- Sallis, E. (2002). *Total quality management in education (3rd ed.)*. Kogan Page.
- Siddiqui, M. H. (2011). *Islamic education: Traditional pedagogy and modern practices*. APH Publishing.
- Suryana, A., Mulyasa, E., and Murtadho, N. (2021). Quality assurance in Islamic non-formal education: Empirical study of MDT in West Java Province. *International Journal of Islamic Education*, 9(3), 211–228.
- Thomas, J., and Harden, A. (2008). Methods for the thematic synthesis of qualitative research in systematic reviews. *BMC Medical Research Methodology*, 8(1), 45. <https://doi.org/10.1186/1471-2288-8-45>
- Wan Daud, W. M. N. (1998). *The educational philosophy and practice of Syed Muhammad Naquib al-Attas*. ISTAC.
- Wenger, E., McDermott, R., and Snyder, W. M. (2002). *Cultivating communities of practice: A guide to managing knowledge*. Harvard Business School Press.
- Zianudin Alavi, Z. (2003). *Pemikiran pendidikan Islam pada abad klasik*. CV Pustaka Setia.