

**IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT DALAM
MENINGKATKAN MUTU MADRASAH DI MTS DARUL FALAH SIRAHAN
CLUWAK PATI**

***IMPLEMENTATION OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN IMPROVING
MADRASA QUALITY AT MTS DARUL FALAH SIRAHAN CLUWAK PATI***

Khotimah, Moh Nasuka

Pascasarjana UNISNU Jepara

Email: pasca@unisnu.ac.id

Email: mohnasuka@unisnu.ac.id

Abstract

Purposes of this research are to find out and describe program, implementation, evaluation, and advanced of improving quality of madrasa through Total Quality Management and what factors that obstruct the quality improvement of education in MTs Darul Falah Sirahan Cluwak Sub-district Pati Regency. This research is field research and case study by using technique of qualitative descriptive approach. Data sources used are from premier data and secondary data. The techniques of collecting data in this research are interview, observation, and verification. Test of data credibility including: extend the observation, improve diligence, and triangulation. Result of this research shows that: 1) Program, implementation, evaluation, and advanced of improving quality of madrasa through Total Quality Management in MTs Darul Falah Sirahan Cluwak Sub-district Pati Regency implemented through: focus on customer satisfaction, highly obsession toward quality, team work, upgrading system continuously, training and education, presence of teachers and staff involvement and endeavoring, so the eight of standard of national education can be improved. 2) Factors that inhibit the education quality improvement in MTs Darul Falah Sirahan Cluwak Sub-district Pati Regency are togetherness of attitude toward quality is not yet fully in and run by teacher, difference of teacher's social status, and image from society that madrasa as second class of education institution.

Keywords: *Quality of Madrasa; Quality Improvement; Total Quality Management*

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan program, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut peningkatan mutu madrasah melalui *Total Quality Management* dan faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs. Darul Falah Sirahan Kecamatan Cluwak Kabupaten Pati. Penelitian ini termasuk jenis penelitian lapangan (*field research*) dan studi kasus dengan teknik pendekatan kualitatif deskriptif. Sumber data yang digunakan berasal dari data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang meliputi, reduksi data, penyajian data, dan verifikasi. Uji kredibilitas data meliputi: perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, dan triangulasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Program, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut peningkatan mutu madrasah melalui *Total Quality Management* di MTs. Darul Falah Sirahan Kecamatan Cluwak Kabupaten Pati dilaksanakan melalui: fokus pada kepuasan pelanggan, obsesi yang tinggi terhadap kualitas, kerjasama tim (*Team Work*), perbaikan sistem secara terus-menerus, pelatihan dan pendidikan, adanya keterlibatan dan pemberdayaan guru dan staff sehingga 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan dapat ditingkatkan. 2) Faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam

meningkatkan mutu pendidikan di MTs. Darul Falah Sirahan Kecamatan Cluwak Kabupaten Pati adalah kebersamaan sikap terhadap kualitas belum sepenuhnya ada dalam diri dan dijalankan oleh guru, perbedaan status sosial guru, dan masih adanya *image* masyarakat yang menganggap madrasah sebagai lembaga pendidikan *second class*.

Kata Kunci: *Mutu Madrasah; Peningkatan Mutu; Total Quality Management*

PENDAHULUAN

Salah satu persoalan pendidikan yang sedang dihadapi bangsa adalah persoalan mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan. Banyak usaha yang telah dilakukan oleh pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Misalnya dengan menyempurnakan kurikulum, meningkatkan mutu guru serta sarana dan prasarana pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan merupakan suatu cara untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, agar memiliki kriteria-kriteria yang terdapat dalam tujuan pendidikan nasional.

Pendidikan merupakan persoalan penting bagi semua umat. Pendidikan selalu menjadi tumpuan harapan untuk mengembangkan individu dan masyarakat serta hal ini merupakan kebutuhan mutlak yang harus dipenuhi sepanjang hayat, karena pendidikan merupakan suatu upaya pemanusiaan manusia (humanisasi) dengan cara yang manusiawi untuk mencapai nilai-nilai kemanusiaan yang tinggi (Baharuddin & Umiarso, 2012:247). Dengan demikian kualitas masyarakat suatu bangsa terletak pada kemajuan pendidikannya. Bangsa dengan pendidikan berkualitas tinggi akan menghasilkan masyarakat yang berkualifikasi tinggi pula.

Proses pendidikan dinyatakan bermutu apabila mampu menciptakan suasana pembelajaran yang aktif, kreatif,

inovatif, dan menyenangkan sehingga tujuan pendidikan bisa tercapai dengan baik (Mutohar, 2013:135). Dengan demikian, sekolah atau madrasah pada saat ini harus mulai berbenah diri untuk menghadapi tuntutan dunia global dalam mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas dimulai dari pelaksanaan proses pembelajaran.

Pada dasarnya pendidikan merupakan proses komunikasi yang di dalamnya mengandung transformasi pengetahuan, nilai-nilai dan keterampilan-keterampilan di dalam dan di luar sekolah yang berlangsung sepanjang hayat (*life long proces*), generasi ke generasi, serta bermakna bagi kehidupan individu, masyarakat dan suatu bangsa (Sumitro et al., 2006:3). Dengan demikian, hakikat mengajar bukan sekedar ceramah dan berdiri di depan kelas, akan tetapi bagaimana teknik dan strategi yang digunakan pendidik dapat berfungsi sebagai alat untuk *transfer of knowledge* sekaligus *transfer of value*, menyampaikan pesan/materi ajar, nilai-nilai, berinteraksi, mengorganisir, dan mengelola peserta didik sehingga dapat berhasil dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pengelolaan sektor pendidikan relatif sangat tertinggal bila dibandingkan dengan sektor atau organisasi lain. Hal ini menyebabkan kondisi kualitas pendidikan di Indonesia saat ini masih rendah. Berdasarkan angka Human Development

Index bahwa mutu pendidikan di Indonesia rendah, di antara 174 negara, Indonesia pada tahun 1998 menempati rangking ke 105. Kemudian pada tahun 1999 merosot menjadi rangking 109 dan pada tahun 2004 menurun lagi dan menempati rangking ke-111 dari 177 negara (Akdon, 2011:227). Persoalan dan tantangan yang dihadapi saat ini adalah sama, yaitu semakin meningkatnya tuntutan masyarakat akan produk pendidikan yang berkualitas.

Sekolah merupakan agen pengembangan masyarakat untuk mencetak generasi cerdas, berilmu, berwawasan luas, dan berakhlakul karimah. Sehingga pengembangan sumber daya manusia adalah suatu keharusan atau kewajiban. Untuk mencapai tujuan yang diharapkan maka sumber daya manusia sebagai prasyarat yang harus dipenuhi, dengan sumber daya yang berkualitas akan melahirkan generasi yang berkualitas pula. Hal ini merupakan tantangan besar pendidikan Islam, agar dapat meningkatkan mutu pendidikan dan produktivitas sumber daya manusia (Mutohar, 2013:25).

Sekarang ini, mutu menjadi satu-satunya hal yang sangat penting dalam pendidikan. Konsep mutu pertama kali diperkenalkan oleh Jerome S. Arcaro pada tahun 1978, dalam dunia pendidikan mutu dijalankan seperti dalam dunia bisnis yang merupakan revolusi. Namun, mutu butuh waktu, pemeliharaan, perubahan sikap semua pihak dan investasi dalam bentuk pelatihan untuk semua staf. Banyak pemimpin pendidikan dalam upaya implementasi mutu karena mereka tidak memiliki komitmen yang menjadi syarat keberhasilan (Arcaro, 2006:7).

Dalam rangka meningkatkan mutu suatu lembaga pendidikan bisa mnggukan *Total Quality Management* (TQM) atau dalam bahasa Indonesia biasa disebut manajemen mutu terpadu. *Total Quality Management* (TQM) dapat diartikan sebagai strategi dan filosofi manajemen yang mengintegrasikan semua fungsi organisasi dengan melibatkan semua manajer beserta karyawan untuk saling bekerja sama di dalam meningkatkan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan, sehingga dapat mengoptimalkan kinerja karyawan dari perusahaan tersebut (Sari et al., 2018:14).

Penerapan *Total Quality Management* dalam bidang pendidikan, maka dalam pengelolaan lembaga pendidikan untuk meningkatkan mutu harus dilakukan secara terpadu dan berkesinambungan, sehingga pendidikan sebagai pelayanan jasa dapat memenuhi kebutuhan para pelanggan baik masa kini maupun masa yang akan datang. Manajemen mutu terpadu yang merupakan suatu sistem manajemen yang menyangkut mutu sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi (Usman, 2013:601). Dengan pendekatan TQM diharapkan pendidikan akan dapat menghasilkan lulusan yang bermutu dan dapat meningkatkan mutu secara berkesinambungan.

Mutu pendidikan di madrasah merupakan hal yang penting karena dengan adanya peningkatan mutu pendidikan, madrasah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi dirinya sehingga dia dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya yang tersedia untuk

memajukan sekolahnya. Menurut Ahmad Fauzi (2018:111), pengelolaan pendidikan Islam pada hakikatnya bertujuan untuk melahirkan mutu pendidikan yang sesuai dengan harapan masyarakat saat ini. Karena itu upaya tersebut dapat diwujudkan apabila pendidikan Islam mampu memanfaatkan berbagai sumber dan potensi dalam membangun manajemen yang lebih baik. Dengan demikian, pengelolaan mutu pendidikan Islam merupakan sebuah harapan dan keinginan terhadap pengguna, yaitu masyarakat.

Subaidi dan Samidi Khalim (2018) dalam jurnal mereka yang berjudul “Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah (Studi Kasus di SMK Islam Datuk Singaraja Kerso Kedung Jepara)” menemukan bahwa: 1) sekolah mengupayakan pemenuhan kebutuhan dan harapan siswa, guru dan orang tua siswa; 2) sekolah selalu merespons dan menindaklanjuti usulan dan saran dari berbagai pihak; 3) hasil kegiatan akademik SMK Datuk Singaraja Kerso Kedung Jepara dalam 3 (tiga) tahun terakhir mengalami lonjakan keunggulan mutu yang sangat baik, hal ini ditandai dengan peserta didiknya telah meraih prestasi di tingkat lokal dan nasional. Sedangkan hambatannya, antara lain: pertama, kurang adanya sinkronisasi jadwal program kegiatan dari masing-masing bidang; kedua, sistem birokrasi keuangan yang sentralistik di yayasan; ketiga, siswa yang tidak secara keseluruhan di asrama dan tinggal di pondok pesantren yang telah disiapkan yayasan

Kemudian Daimatun Nafiah (2011) dalam artikelnya yang berjudul “Aplikasi Total Quality Management (TQM) dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Tinggi” menjelaskan bahwa dalam perguruan tinggi manajemen mutu berinti pada perbaikan terus menerus untuk memperkuat dan mengembangkan mutu. Aplikasi *Total Quality Management* merupakan cara perbaikan secara terus menerus yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Arif Wibowo (2013) yang berjudul *Implementasi Total Quality Management (TQM) di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Kalibalik Kabupaten Batang*, menyimpulkan bahwa MIN Kalibalik memiliki komitmen dan kemauan yang kuat dan terus berusaha dalam upaya meningkatkan mutu dan bekerja berdasarkan mutu. Hal tersebut terbukti dengan adanya karakteristik maupun unsur-unsur TQM yang sudah dijalankan di madrasah tersebut, di antaranya kepemimpinan kepala madrasah yang aspiratif, mengadakan kerjasama dengan pelanggan internal dan eksternal secara maksimal, mengadakan peningkatan mutu peserta didik secara terus-menerus dengan inovasi-inovasi yang baru.

Berdasarkan dari studi pendahuluan, Madrasah Tsanawiyah Darul Falah Sirahan Cluwak Pati merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang menurut pengamatan sementara penulis secara tidak langsung juga telah berusaha

mengimplementasikan sebagian unsur-unsur TQM yang meliputi fokus pada pelanggan, memiliki obsesi terhadap kualitas dan kerjasama tim (*Team work*), serta menerapkan prinsip TQM. Realita yang terjadi, jika dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya MTs. Darul Falah Sirahan Cluwak Pati mengalami peningkatan yang signifikan baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya. Dari segi kualitas, banyak prestasi yang telah diraih oleh siswa, antara lain: juara I kaligrafi Tingkat Kabupaten Pati, meraih juara dalam lomba MTQ tingkat kecamatan dan Kabupaten, lomba jumbara PMR tingkat Kabupaten serta peningkatan nilai Ujian Nasional siswa dari tahun sebelumnya. Dilihat dari kuantitas, jumlah siswa di madrasah ini terus mengalami peningkatan.

Maka tujuan penelitian ini adalah:

1) Mengetahui dan mendeskripsikan program, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut peningkatan mutu madrasah melalui *Total Quality Management* di MTs. Darul Falah Sirahan Kecamatan Cluwak Kabupaten Pati. 2) Mengetahui dan mendeskripsikan faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs. Darul Falah Sirahan Kecamatan Cluwak Kabupaten Pati.

METODOLOGI

Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena atau peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, pemikiran orang secara individual maupun kelompok (Sukmadinata, 2005:60). Dalam

penelitian ini, peneliti mengumpulkan data dari lapangan dan kemudian melaporkan hasil secara deskriptif. Selain itu, penulis menghubungkan antara teori, konsep, dan data untuk memunculkan atau mengembangkan teori tersebut.

Penelitian ini termasuk *field research*, yaitu suatu jenis penelitian yang dilakukan di kancah langsung terjadinya peristiwa untuk memperoleh data yang nyata (Margono, 2004:9). Jadi, peneliti langsung mendatangi dan mencari data di lokasi penelitian untuk mengumpulkan data-data penelitian. Jenis penelitian ini termasuk jenis penelitian studi kasus. Studi kasus merupakan penyelidikan mendalam mengenai suatu unit sosial sedemikian rupa sehingga menghasilkan gambaran yang terorganisasikan dengan baik dan lengkap mengenai unit sosial tersebut. Cakupan studi kasus dapat meliputi keseluruhan siklus kehidupan atau dapat pula hanya meliputi segmen-segmen tertentu saja. Dapat terpusat pada beberapa faktor yang spesifik dan dapat pula memperhatikan keseluruhan elemen atau peristiwa (Azwar, 2001:21). Dalam hal ini peneliti mengambil obyek penelitian di MTs. Darul Falah Desa Sirahan Kecamatan Cluwak Kabupaten Pati.

Adapun sumber data dalam penelitian ini peneliti kelompokkan menjadi: sumber data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber data primer dalam penelitian ini merupakan informan kunci, yaitu orang yang dapat memberikan informasi utama (kunci) mengenai data-data yang peneliti maksud. Keberadaan informan kunci ini sangat penting bagi pengumpulan data-data penelitian. Selain itu, peneliti juga

menggali data dari sumber data sekunder, yaitu sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen (Sugiyono, 2005:62). Sumber data sekunder ini diperoleh dari dokumen kegiatan mutu pendidikan.

Teknik pengumpulan datanya adalah observasi, wawancara, serta dokumentasi. Uji keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan melalui: 1) Uji Kredibilitas, uji kredibilitas data merupakan uji kepercayaan terhadap data hasil penelitian. 2) Uji *Transferability*, uji *transferability* merupakan validitas eksternal dalam penelitian kualitatif. 3) Uji *Dependability*, uji *dependability* dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. 4) Uji *Confirmability*, Pengujian *confirmability* dalam penelitian ini disebut dengan uji objektivitas penelitian. Dalam penelitian ini, uji *confirmability* peneliti lakukan dengan mengaitkan hasil penelitian dengan proses yang peneliti lakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *confirmability* (Sugiyono, 2005:369-378).

Teknik analisis data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah tehnik analisis data kualitatif, yaitu analisis data dengan menggunakan data melalui bentuk kata-kata atau kalimat dan dipisahkan menurut kategori yang ada untuk memperoleh keterangan yang jelas dan terinci. Peneliti menggunakan tehnik analisis data model Miles and Huberman. Aktivitas analisis data model Miles and Huberman dilakukan secara interaktif dengan tiga langkah sebagai berikut: reduksi data (*data reduction*),

penyajian data (*data display*), dan verifikasi (*conclusion drawing*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil MTs Darul Falah Cluwak Pati

Madrasah Tsanawiyah atau MTs. Darul Falah adalah satuan pendidikan setingkat sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP) berciri khas agama Islam yang menyelenggarakan program pendidikan 3 tahun setelah Madrasah Ibtidaiyah atau Sekolah Dasar. MTs Darul Falah dikelola oleh Yayasan Pelita Desa Akta Notaris Sugainto, SH No. 8 tanggal 7 Juli 1987 yang berkedudukan di Desa Sirahan Kecamatan Cluwak Kabupaten Pati.

Status terdaftar yang sudah dimiliki oleh MTs. Darul Falah Sirahan nampaknya masih belum memberikan kepercayaan yang berarti bagi masyarakat. Kemudian dengan segala kekurangan dan kelebihan, Madrasah Darul Falah terus berbenah diri untuk meningkatkan status dari “Terdaftar” ke status “Diakui”. Dua kali akreditasi ulang yang diikuti setiap lima tahun sekali belum memberikan perubahan status yang ada. Kemudian pada Akreditasi ketiga pada tahun 1993 barulah terjadi perubahan status dari terdaftar naik ke status “Diakui” dengan Piagam Diakui Nomor Wk/5.d/243/Pgm/MTs 1993. Setelah lima tahun kemudian kembali mengikuti akreditasi dengan mendapatkan status yang sama yaitu Diakui dengan No. B/WK/MTs/744/1999.

Status Diakui yang telah dimiliki oleh MTs Darul Falah Sirahan Cluwak Pati ini memberikan kegembiraan tersendiri bagi pengelola madrasah. Hal ini karena dengan status tersebut nampak

adanya peningkatan kepercayaan masyarakat dan animo masyarakat untuk menyerahkan putra putri mereka untuk dididik di MTs Darul Falah, sehingga jumlah siswa terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Hal ini menunjukkan bahwa kepercayaan masyarakat terhadap keberadaan madrasah semakin besar dan luas.

Setelah akreditasi tahun 1999 lima tahun berikutnya yaitu tahun 2005 kembali mengikuti akreditasi dengan mendapatkan status yang sama. Hanya saja istilah akreditasi mengalami perubahan dari status Diakui menjadi Terakreditasi B (Baik). Kemudian MTs Darul Falah Sirahan mengikuti Akreditasi tahun 2005 dengan status terakreditasi B sampai tahun 2012 yang seharusnya berakhir pada tahun 2009. Kemudian barulah dilaksanakan akreditasi oleh Badan Akreditasi Madrasah pada tahun 2013 kali ini mendapatkan status terakreditasi A hingga sekarang.

Visi dari madrasah ini adalah “*Terbentuknya Insan yang Unggul dalam Keimanan, Keilmuan, Keahlian dan Akhlaqul Karimah*”. Sedangkan misinya adalah: 1) Menumbuhkan penghayatan dan pengamalan terhadap ajaran agama Islam. 2) Melaksanakan pendidikan ilmu keislaman dan ilmu pengetahuan melalui proses *tarbiyah, ta'lim* dan *ta'dib*. 3) Mewariskan nilai-nilai keislaman, kebudayaan, pemikiran dan keahlian kepada generasi penerus. 4) Mendorong dan membantu setiap siswa untuk mengenali potensi dirinya untuk dikembangkan disertai *akhlaqul karimah*.

Tujuan dari madrasah ini meliputi: 1) Manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT. 2) Manusia

yang memiliki ilmu keagamaan yang cukup serta mampu menghayati dan menerapkannya dalam kehidupan bermasyarakat. 3) Manusia yang memiliki kecerdasan, pengetahuan, keahlian serta memiliki wawasan teknologi. 4) Manusia yang berkepribadian, bertanggung jawab, mandiri dan berakhlakul karimah. Kemudian mottonya “Teguh dalam aqidah, cerdas dalam berfikir, peka terhadap perkembangan”.

Program, Pelaksanaan, Evaluasi dan Tindak Lanjut Peningkatan Mutu Madrasah Melalui *Total Quality Management* di MTs. Darul Falah Sirahan Kecamatan Cluwak Kabupaten Pati

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu sistem manajemen yang berorientasi kepada perbaikan dan peningkatan mutu pelayanan dari pihak penyedia barang atau jasa kepada pihak pemakai (konsumen). Di MTs. Darul Falah Sirahan Cluwak Pati, implementasi TQM adalah untuk meningkatkan mutu secara total, di mana pada setiap awal tahun pelajaran dalam rencana strategis telah ditetapkan suatu manajemen yang berfungsi untuk mencapai dan meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas kerja dalam mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.

Berdasarkan wawancara, dokumentasi, atau data-data dan observasi yang penulis jelaskan diatas dapat penulis pahami bahwasannya Implementasi *Total Quality Management* (TQM) di MTs. Darul Falah Sirahan Cluwak Pati antara lain:

a. Fokus Pada Pelanggan

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam bisa dikatakan

bermutu apabila kebutuhan pelanggan bisa dipenuhi dengan baik. Demikian juga dikatakan berhasil jika peserta didik puas dengan pelayanan sekolah seperti dari segi pembelajaran yang diterima, puas dengan sikap guru ataupun kepala madrasah, puas dengan fasilitas yang disediakan oleh sekolah.

Berdasarkan data hasil penelitian yang peneliti dapatkan dalam menerapkan manajemen mutu terpadu yang berfokus pada pelanggan baik itu pelanggan internal maupun eksternal di MTs. Darul Falah Sirahan Cluwak Pati. Pelanggan internal (di dalam organisasi sekolah) dan Pelanggan eksternal (di luar organisasi sekolah). Dalam arti bahwa pelanggan internal, misalnya guru, selalu mendapat pelayanan yang memuaskan dari petugas TU, kepala Sekolah selalu puas terhadap hasil kerja guru dan guru selalu menanggapi keinginan siswa. Begitu pula pada pelanggan eksternal misalnya masyarakat sekitar.

Ada tiga tahapan yang dilaksanakan oleh Kepala MTs. Darul Falah Sirahan Cluwak Pati selanjutnya TQM dalam meningkatkan kepuasan pelanggan yaitu sebagai berikut: *Pertama*, persiapan Pelaksanaan TQM. Persiapan adalah aktivitas pertama yang harus dilakukan guna tercapainya mutu pendidikan yang ditetapkan dalam sebuah lembaga. Beberapa langkah yang dilakukan oleh MTs. Darul Falah Sirahan Cluwak Pati di antaranya: a)

Membagi dan membentuk tim untuk merencanakan program kerja kedepan yang akan dikembangkan dan dilaksanakan, b) mempresentasikan program kerja kepada seluruh komponen madrasah dan membahas kekurangan serta kelebihan program tersebut untuk perbaikan program, c) melakukan analisis kebutuhan masyarakat dengan SWOT, dan d) melakukan pengukuran terhadap kepuasan pelanggan.

Selanjutnya tahap kedua yang dilaksanakan oleh kepala MTs. Darul Falah Sirahan Cluwak Pati adalah tahap pelaksanaan dan pengembangan TQM. Dari tahap persiapan awal dilaksanakan dan dikembangkan dengan peninjauan ulang program program melalui penyusunan instrumen dan indikator pencapaian program, melakukan evaluasi dan sosialisasi pembaruan, melakukan pengembangan desain pekerjaan kepada tiap-tiap tim atau bidang secara tuntas, menyiapkan sumber daya manusia dengan pelatihan atau seminar.

Evaluasi di MTs. Darul Falah Sirahan Cluwak Pati dilaksanakan setiap bulan sekali dan rutin pada awal bulan setiap habis pelaksanaan KBM. Semua tim mengumpulkan informasi dari pelanggan, melakukan evaluasi berupa kekurangan dan kelebihan untuk perbaikan program sesuai dengan harapan pelanggan, dan mendiskusikan/melaksanakan rapat dengan kepala madrasah untuk menghasilkan atau membuat inovasi program-program yang belum

tergagas dan memperbaiki secara berkesinambungan.

Fokus pada pelanggan ini bertujuan agar 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan dapat ditingkatkan secara menyeluruh. Kepala sekolah merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi program-program yang terkait dengan standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan dalam rangka untuk mewujudkan kepuasan pelanggan baik pelanggan internal maupun eksternal. Terkait dengan pelanggan internal, TQM menjadikan siswa di MTs. Darul Falah Sirahan sebagai pelanggan utama agar menjadi manusia yang mempunyai keimanan dan ketaqwaan, pengetahuan, keahlian, dan berakhlakul karimah. Tercapai tujuan pendidikan tersebut akan menjadi siswa sebagai pelanggan menjadi puas.

Hubungan internal yang baik akan mendukung perkembangan institusi pendidikan, dan akhirnya akan membuat pelanggan internal menjadi puas. Namun, apabila hubungan internal yang kurang baik akan menghalangi perkembangan institusi dan akhirnya akan membuat pelanggan eksternal menderita.

Dengan demikian, terwujudnya pendidikan bermutu tidak hanya dilihat dari kualitas lulusannya saja, akan tetapi mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi

kebutuhan pelanggan sesuai dengan standar mutu yang berlaku serta memiliki akhlak yang mulia sesuai dengan ajaran agama yang dianutnya.

Hal ini sesuai dengan pendapat Edward Sallis (2012:68) bahwa tujuan mutu adalah memenuhi kebutuhan-kebutuhan pelanggan. Keragaman pelanggan tersebut membuat seluruh institusi pendidikan harus lebih memfokuskan pada keinginan para pelanggan dan mengembangkan mekanisme untuk merespon mereka. Satu hal yang perlu diingat adalah kesuksesan pelajar adalah kesuksesan institusi pendidikannya.

Hal ini juga sesuai dengan teori yang dikemukakan Greenwood seperti yang dikutip Dede Rosyada (2004:289) bahwa pelanggan sekolah adalah siswa-siswa yang memperoleh pelajaran, orang tua yang membayar baik langsung maupun tidak langsung untuk biaya pendidikan anak-anaknya, pendidikan lanjut, atau institusi pendidikan tempat siswa melanjutkan study, para pemakai tenaga kerja yang perlu merekrut staff terampil, memiliki keahlian dan berkependidikan sesuai dengan kebutuhan dan negara yang memerlukan pegawai yang terdidik dengan baik.

b. Obsesi yang Tinggi Terhadap Kualitas

Berdasarkan data hasil penelitian yang peneliti dapatkan dalam menerapkan manajemen mutu terpadu dalam mewujudkan obsesi yang tinggi terhadap kualitas di MTs.

Darul Falah Sirahan Cluwak Pati sudah adanya perumusan visi dan misi serta rencana kerja tahunan madrasah sebagai contoh bahwa MTs. Darul Falah Sirahan sudah memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas. Hal ini dikarenakan dengan adanya program tersebut sekolah mengharapkan siswa-siswi lulusan dapat menjadi pribadi yang dapat diandalkan.

Perencanaan dan penyusunan program merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap organisasi atau lembaga disamping sarana dan prasarana lainnya. Implementasi perencanaan ini dilakukan baik secara perorangan maupun kelompok. Tanpa adanya perencanaan atau planning yang matang, maka pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dan hambatan.

Hal ini sesuai dengan teori menurut Nasution (2001:18) bahwa organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang ditentukan mereka, hal ini berarti bahwa semua karyawan pada setiap level berusaha melaksanakan setiap aspek pekerjaannya berdasarkan perspektif .

c. Kerjasama Tim (*Tim Work*)

Berdasarkan data hasil penelitian yang peneliti dapatkan dalam menerapkan manajemen mutu terpadu dalam menciptakan kerjasama tim di MTs. Darul Falah Sirahan sudah terciptanya kerjasama tim, kepala sekolah mengupayakan guru dibagi mengajar sesuai bidangnya.

Apabila kepala sekolah, guru dan karyawan dapat melaksanakan tugasnya secara profesional maka dapatlah diharapkan sekolah tersebut mendapat pengakuan sebagai sekolah bermutu. Guru sebagai pemegang peran utama dalam pelaksanaan pembelajaran harus memiliki keterampilan dicanangkan oleh pemerintah akan terwujud apabila proses pembelajarannya dilakukan oleh guru yang berkompeten dan professional.

Hal ini sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Nasution bahwa dalam organisasi yang menerapkan TQM kerja sama tim, kemitraan dan hubungan dijalin dan dibina, baik antar karyawan perusahaan maupun dengan pemasok, lembaga-lembaga pemerintah, dan masyarakat sekitarnya (Nasution, 2001:19).

d. Perbaikan Sistem Secara Terus Menerus

Berdasarkan data hasil penelitian yang peneliti dapatkan dalam menerapkan manajemen mutu terpadu dalam perbaikan sistem secara terus menerus di MTs. Darul Falah Sirahan Cluwak Pati yaitu agar mutu pembelajaran meningkat sekolah selalu memperbaiki sistem atau metode dalam mengajar.

Berdasarkan teori menurut Nasution Setiap produk memanfaatkan proses tertentu dalam suatu sistem, sehingga sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus menerus agar mutu atau kualitas yang dihasilkan dapat semakin meningkat (Nasution, 2001:19).

e. Pendidikan dan Pelatihan

Berdasarkan data hasil penelitian yang peneliti dapatkan dalam menerapkan manajemen mutu terpadu dalam melakukan pendidikan dan pelatihan kepada guru dan staff di MTs. Darul Falah Sirahan Cluwak Pati yaitu sekolah sudah melakukan pelatihan dan pendidikan kepada guru baik itu pelatihan di dalam sekolah maupun di luar sekolah demi meningkatkan kinerja dan keterampilannya dalam mengajar.

Proses kunci kegiatan pendidikan adalah pengajaran dan pembelajaran (*teaching and learning*) guru dan siswa yang terlibat dalam pengajaran dan pembelajaran tersebut meskipun sudah melalui suatu proses rekrutmen guru dan tes penerimaan siswa baru pada dasarnya adalah manusia biasa, dalam sebuah organisasi yang dinamis dan fleksibel terhadap perubahan seperti bidang pendidikan dimana tujuan lingkungan, struktur organisasional, staff dan aktifitas selalu berubah. Jadi dapat disimpulkan bahwa sejauh mana seorang guru bekerja sesuai dengan prosedur yang ada dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan sesuai indikator pengukurannya adalah kepemimpinan, penguasaan kelas, informasi dan perencanaan kualitas, kualitas hasil dan kepuasan siswa. Sehingga kinerja guru pada di MTs. Darul Falah Sirahan Cluwak Pati dinilai sudah cukup memadai.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Husaini Usman bahwa pendidikan dan

pelatihan merupakan faktor yang mendasar, karena dengan pendidikan dan pelatihan setiap guru dan staf tata usaha akan meningkatkan keterampilan teknisnya. Esensi dari diklat bagi guru yaitu untuk meningkatkan keterampilan dan profesionalismenya (Usman, 2013:610).

f. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan guru dan staff

Keterlibatan guru dan staf tata usaha merupakan hal penting dalam menerapkan Manajemen Mutu Terpadu. Manfaat dari keterlibatan guru dan staf, adalah: dapat menghasilkan keputusan yang baik dan perbaikan yang lebih efektif karena mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak yang langsung berhubungan dengan kerja, dan meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab atas situasi keputusan dengan melibatkan orang yang harus melaksanakan.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Nasution bahwa keterlibatan guru dan staf tata usaha merupakan hal penting dalam menerapkan Manajemen Mutu Terpadu. Manfaat dari keterlibatan guru dan staf, adalah dapat menghasilkan keputusan yang baik dan perbaikan yang lebih efektif karena mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak yang langsung berhubungan dengan kerja, dan meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab atas situasi keputusan dengan melibatkan orang yang harus melaksanakan (Nasution, 2001:20).

Faktor-faktor Penghambat dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs. Darul Falah Sirahan Kecamatan Cluwak Kabupaten Pati

Peningkatan mutu pendidikan di MTs. Darul Falah Sirahan Cluwak Pati menemui kendala-kendala. Dari hasil wawancara kendala yang ada dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs. Darul Falah Sirahan Cluwak Pati adalah sebagai berikut:

- a. Belum adanya kebersamaan sikap terhadap kualitas

Guru yang mengajar di MTs. Darul Falah Sirahan Cluwak Pati berasal dari desa dan latar belakang pendidikan yang berbeda-beda, sehingga karakter yang dimiliki oleh guru yang satu dengan yang lainnya juga berbeda, sehingga kebersamaan sikap terhadap kualitas belum sepenuhnya ada dalam diri guru.

- b. Perbedaan status sosial

Selain perbedaan karakter, guru yang mengajar di MTs. Darul Falah Sirahan Cluwak Pati juga memiliki perbedaan status sosial. Perbedaan status sosial ini terkadang bisa menjadikan hubungan antara kepala madrasah dengan guru atau guru dengan guru yang lain menjadi terganggu. Selanjutnya kepala madrasah menambahkan berkenaan dengan *problem solving* dari kendala-kendala yang dihadapinya. Dengan demikian, strategi kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi berprestasi guru merupakan salah satu faktor eksternal. Oleh karena itu, dalam diri individu seorang guru harus memiliki kemauan atau motivasi kerja diri untuk lebih meningkatkan motivasi berprestasinya. Kepala madrasah harus

terus berupaya meningkatkan kedisiplinan guru, memberikan motivasi dan pembinaan kepada guru, agar guru merasa diperhatikan dan mendapat dukungan moral sehingga motivasi berprestasi guru dapat ditingkatkan.

- c. Masih adanya *image* masyarakat yang menganggap madrasah sebagai lembaga pendidikan *second class*. Masih adanya *image* masyarakat yang menganggap terhadap madrasah sering diidentikkan dengan lembaga pendidikan *second class*, tidak maju, kumuh, dan citra negatif lain masih sering menempel di madrasah. Hal ini juga masih terjadi di masyarakat sekitar Kecamatan Cluwak. ada beberapa factor penghambat bagi orang tua dalam memilih lembaga pendidikan tingkat menengah yang bernuansa agama Islam di Kecamatan Cluwak adalah masih adanya anggapan dari masyarakat bahwa madrasah dianggap sebagai lembaga pendidikan yang kedua yang tidak maju dan sulit untuk mencari pekerjaan. Hal ini mempengaruhi persepsi masyarakat untuk memilih sekolah bagi putra-putrinya.

PENUTUP

Berdasarkan dari hasil data penelitian dan analisis data sebagaimana penulis paparkan pada bab sebelumnya, dapat diambil kesimpulan bahwa: Program, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut peningkatan mutu madrasah melalui *Total Quality Management* di MTs. Darul Falah Sirahan Kecamatan Cluwak Kabupaten Pati yaitu: fokus pada kepuasan pelanggan, obsesi yang tinggi terhadap kualitas, kerjasama tim (*Team*

Work), perbaikan sistem secara terus-menerus, pelatihan dan pendidikan, adanya keterlibatan dan pemberdayaan guru dan staff. Bentuk program yang dilaksanakan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan melalui penyusunan kurikulum dan perangkat pembelajaran, penerimaan siswa baru yang selektif, pelaksanaan pembelajaran yang menyenangkan bagi siswa, try out untuk peningkatan nilai UN siswa, melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler, melengkapi sarana dan prasarana pembelajaran, serta melaksanakan program hubungan masyarakat (humas) baik internal maupun eksternal serta melakukan evaluasi yang kontinyu. Obsesi yang tinggi terhadap kualitas diwujudkan adanya komitmen agar peserta didik mencapai prestasi yang tinggi di bidang akademik dan non akademik melalui perumusan visi dan misi madrasah dan Rencana Kerja Tahunan Madrasah. Kerjasama tim terlihat dari adanya kerjasama yang solid dalam kegiatan belajar mengajar yang diciptakan dan difasilitasi oleh kepala madrasah yaitu membagi guru sesuai dengan bidangnya masing-masing, sesuai dengan keahlian dan latar belakang pendidikannya. Perbaikan sistem secara terus menerus dilaksanakan dengan mengatur pekerjaan dan dialokasikan diantara para anggota sesuai dengan struktur organisasi yang ada dan diberikan pengarahan-pengarahan serta evaluasi terhadap program. Pelatihan dan pendidikan yaitu memberikan kesempatan guru mengikuti kegiatan pelatihan dan pendampingan kurikulum 2013 di MTs. Darul Falah Sirahan Cluwak Pati dari Kementerian Agama, Mengikuti Musyawarah Guru Mata

Pelajaran (MGMP), Penyusunan RPP dengan mendatangkan tutor. Sementara keterlibatan dan pemberdayaan guru dan staff tata usaha diimplementasikan dalam kegiatan ujian dalam administrasi persiapan ujian, mengurus administrasi siswa, mengisi nilai dan raport siswa.

Faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs. Darul Falah Sirahan Kecamatan Cluwak Kabupaten Pati adalah kebersamaan sikap terhadap kualitas belum sepenuhnya ada dalam diri dan dijalankan oleh guru, perbedaan status sosial guru yang terkadang bisa menjadikan hubungan antara kepala madrasah dengan guru atau guru dengan guru yang lain menjadi terganggu, dan masih adanya *image* masyarakat yang menganggap madrasah sebagai lembaga pendidikan *second class*.

DAFTAR PUSTAKA

- Akdon. (2011). *Strategic Management for Educational Management: Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan*. Alfabeta.
- Arcaro, J. S. (2006). *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2001). *Metode Penelitian*. Pustaka Pelajar.
- Baharuddin, & Umiarso. (2012). *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktik*. Ar-Ruzz Media.
- Fauzi, A. (2018). *Filsafat Manajemen Pendidikan Islam*. Pustaka Pelajar.
- Margono, S. (2004). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Rineka Cipta.
- Mutohar, P. M. (2013). *Manajemen Mutu*

- Sekolah (Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam)*. Ar-Ruzz Media.
- Nafiah, D. (2011). Aplikasi Total Quality Management (TQM) dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Tinggi. *Efisien: Kajian Ilmu Administrasi*, XI(2), 81–93.
- Nasution, M. . (2001). *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Ghalia Indonesia.
- Rosyada, D. (2004). *Paradigma Pendidikan Demokrati: Sebuah Model Pelibatan Masyarakat Dalam Penyelenggaraan Pendidikan*. Prenada Media.
- Sallis, E. (2012). *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*. IRCiSoD.
- Sari, D. E. K., Surachman, S., & Ratnawati, K. (2018). Pengaruh Total Quality Management (Tqm) Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 5(1), 11–25. <https://doi.org/10.26905/jbm.v5i1.2313>
- Subaidi, & Khalim, S. (2018). Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah (Studi Kasus di SMK Islam Datuk Singaraja Kerso Kedung Jepara). *Jurnal SMaRT Studi Masyarakat, Religi Dan Tradisi Volume 04 No. 02 Desember 2018*, 04(02), 221–230.
- Sugiyono. (2005). *Memahami Penelitian Kualitatif*. CV Alfabeta.
- Sukmadinata, N. S. (2005). *Metode Penelitian Pendidikan*. Remaja Rosdakarya.
- Sumitro, Sulistyono, D. S. T., Giyono, W., Wibowo, L. H., & Sidharto, S. (2006). *Pengantar Ilmu Pendidikan*. UNY Press.
- Usman, H. (2013). *Manejemn: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Bumi Aksara.
- Wibowo, A. (2013). *Implementasi Total Quality Management (TQM) di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Kalibalik Kabupaten Batang [IAIN Walisongo]*. <https://doi.org/10.16258/j.cnki.1674-5906.2006.01.022>