

STRATEGI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH MELALUI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)* DI MADRASAH IBTIDAIYAH WAHID HASYIM YOGYAKARTA

Lailatul Maghfiroh¹

lailatulmaghfiroh@unisda.ac.id

Abtrak : Konsep Total Quality Management (TQM) di MI Wahid Hasyim mempunyai karakteristik sebagai berikut: fokus pada pelanggan baik pelanggan internal maupun eksternal, memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas, menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, memiliki komitmen jangka panjang, membutuhkan kerjasama tim (teamwork), memperbaiki proses secara berkesinambungan, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, memberikan kebebasan yang terkendali, memiliki kesatuan tujuan, dan adanya keterlibatan dan pemberdayaan SDM. Sedangkan pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu di Madrasah meliputi Perencanaan Strategi Mutu (visi, misi, tujuan, strategi institusional jangka panjang, pengawasan dan evaluasi), peningkatan mutu proses (Kurikulum dan Proses pembelajaran), peningkatan mutu Sumber Daya Manusia (SDM), peningkatan mutu lingkungan, peningkatan mutu pelayanan, peningkatan mutu output.

Kata Kunci: Mutu, Pendidikan, Total Quality Management

Abstract : The concept of Total Quality Management in the Islamic Elementary School of Wahid Hasyim has some characteristics. Such as: it's focus in the customers, both of internal and external customer, having a high obsession for the quality, using the natural approximation to stage of deciding and creative problem solving, having the long-term commitment, need the teamwork, repairing the process continually, performing the education and trying, giving the controlled freedom, having the unity of purpose and there is involvement and creation of human recourse. Whereas the implementation of the management to raise the cohesiveness quality in the Islamic school includes the planning of the quality's strategy (visi, mission, purpose, strategy, long-terms institutional, monitoring and evaluation) the increase of human resource, the quality of environment, quality of serving and output quality.

Keywords: Quality, Education, Total Quality Management

¹ Dosen Fakultas Agama Islam Universitas Islam Darul 'Ulum Lamongan

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu kebutuhan manusia dalam membangun *human capital* yang merupakan pendorong utama sumber daya manusia untuk mencapai sebuah tujuan dan memberikan kemampuan siswa. Perkembangan dunia pendidikan tidak dapat lepas dari perkembangan dunia secara global. Kemajuan teknologi dan informasi yang begitu pesat membawa dampak bagi perkembangan pendidikan baik dampak positif maupun negatif. Seperti pada saat ini, dunia pendidikan sedang diguncang oleh berbagai perubahan sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat serta ditantang untuk dapat menjawab berbagai permasalahan lokal dan perubahan global yang terjadi begitu pesat.

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan. Suatu satuan pendidikan dapat dikatakan berkualitas apabila dapat menghantarkan peserta didik dalam mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Hal ini sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yang tertuang dalam UU No.20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional (sisdiknas) pasal 3.²

Tetapi dalam realitanya yang terjadi di Indonesia sumber daya manusia sangat rendah, diperparah dengan merosotnya moralitas bangsa dengan maraknya kriminalitas baik di masyarakat maupun para pejabat yang melakukan korupsi, kolusi dan nepotisme. Oleh karena itu, pendidikan yang berkualitas harus mampu melahirkan generasi yang unggul dalam IMTAQ (iman dan takwa) dan IPTEK (ilmu pengetahuan dan teknologi) dan dapat memberikan kontribusi bekal nilai moral dan spiritual bagi para peserta didik.

Peningkatan kualitas pendidikan merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Menyadari pentingnya proses peningkatan kualitas sumber daya manusia, maka pemerintah bersama kalangan swasta bersama-sama terus berupaya mewujudkan perbaikan melalui

² Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*, (Bandung: Citra Umbara, 2003), 7.

berbagai usaha pembangunan pendidikan yang lebih berkualitas antara lain melalui pengembangan dan perbaikan kurikulum dan system evaluasi, perbaikan sarana pendidikan, pengembangan dan pengadaan materi ajar, peningkatan mutu pendidikan serta pelatihan bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya.

Lembaga pendidikan Islam yang salah satunya adalah madrasah Ibtidaiyah mempunyai misi penting untuk menyiapkan generasi muda Islam untuk ikut berperan bagi pembangunan umat dan bangsa di masa depan. Madrasah sebagai salah satu bagian dari berbagai lembaga pendidikan Islam yang ada di Indonesia juga memiliki problem yang cukup kompleks dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Bahkan sebagian masyarakat berpandangan bahwa madrasah adalah lembaga pendidikan yang kumuh, terbelakang dan kualitas rendah. Anggapan ini mestinya menjadi cambuk positif bagi para pengelola madrasah.

Beberapa faktor yang mengakibatkan madrasah dikatakan bermutu rendah adalah SDM yang lemah, pembelajaran yang monoton/ kurang inovatif, sarana pra sarana yang terbatas bahkan cenderung kurang, minimnya tingkat kesadaran orang tua/wali murid yang mensekolahkan anak-anaknya di madrasah, perbedaan perlakuan dan fasilitas yang diberikan oleh pemerintah terhadap madrasah dan sekolah, pola pembinaan yang belum terarah dan lain-lain.

Perkembangan masyarakat yang semakin kompetitif menuntut setiap individu maupun kelompok masyarakat untuk berkompetisi secara sehat. Demikian pula dengan madrasah harus berkompetisi untuk merebut kepercayaan masyarakat dengan mengedepankan kualitas dalam proses manajerial dan pembelajarannya. Dalam kaitannya dengan kualitas ini, perlu di terapkan sebuah pendekatan manajemen mutu terpadu (MMT) yang dikenal dengan *Total Quality Management (TQM)*.

Penerapan manajemen mutu dalam pendidikan biasanya dikenal dengan istilah *Total Quality Education (TQE)*, yang pada dasarnya dikembangkan dari konsep *Total Quality Management (TQM)*. Secara filosofis, konsep ini menekankan pada pencarian secara konsisten terhadap perbaikan yang berkelanjutan untuk mencapai kebutuhan dan kepuasan pelanggan.³ Perkembangan ini berdasarkan kepada suatu keinginan pemberian kemandirian kepala sekolah untuk ikut terlibat secara aktif dan dinamis dalam rangka

³ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education*, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2006), 5-6.

proses peningkatan kualitas pendidikan melalui pengelolaan sumber daya sekolah yang ada.

Oleh karena itu, dalam meningkatkan mutu pendidikan Madrasah khususnya Madrasah Ibtidaiyah perlu di lakukan analisis dengan *Total Quality Management* (TQM). Seperti halnya Madrasah Ibtidaiyah Wahid Hasyim selain memiliki berbagai potensi keunggulan juga memiliki berbagai persoalan yang perlu dianalisa secara mendalam. Diantaranya belum efektifnya identifikasi dan pemenuhan harapan pelanggan, belum optimalnya pencapaian kompetensi dasar peserta didik di setiap jenjang kelas, prestasi akademik lulusan belum stabil, keterbatasan tenaga ahli khususnya bidang administrasi dan keuangan, serta belum optimalnya pelaksanaan sistem manajemen mutu secara menyeluruh.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan beberapa pertanyaan yaitu: (1) apa yang dimaksud dengan mutu?, (2) bagaimana konsep manajemen mutu terpadu atau *Total Quality Management* (TQM) di Madrasah Ibtidaiyah Wahid Hasyim?, (3) Bagaimana pelaksanaan konsep TQM di Madrasah Ibtidaiyah Wahid Hasyim?

Tujuan penelitian ini adalah untuk (1) mengetahui konsep mutu, (2) mengetahui konsep manajemen mutu terpadu atau *Total Quality Management* (TQM) di Madrasah Ibtidaiyah Wahid Hasyim, (3) mengetahui pelaksanaan konsep TQM di Madrasah Ibtidaiyah Wahid Hasyim. Sedangkan manfaat dari penelitian ini adalah secara praktis penelitian ini bisa dijadikan untuk meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia khususnya Madrasah. Secara teoritis penelitian akan menambah khazanah pengetahuan dan referensi tentang strategi peningkatan mutu pendidikan melalui *Total Quality Management* (TQM).

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang didasarkan pada data yang diperoleh langsung dari tempat penelitian untuk mengetahui bagaimana penerapan *Total Quality Management* dalam meningkatkan mutu pendidikan. Subjek penelitian ini adalah Kepala Madrasah Ibtidaiyah Wahid Hasyim, staf Tata Usaha (TU), guru serta *stakeholder* yang berkaitan dilapangan.

Dalam mengumpulkan data, peneliti menggunakan metode observasi, dokumentasi, dan wawancara. Data yang diperoleh peneliti kemudian dianalisa secara deskriptif kualitatif yaitu dalam arti diuraikan, dibandingkan, dikategorikan, disintesis lalu disusun atau diurutkan.⁴ Dalam penelitian ini, data yang diperoleh akan menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang yang menjadi subjek penelitian dan diolah melalui beberapa tahapan yaitu reduksi data, triangulasi, display data dan verifikasi. Teknik triangulasi digunakan bertujuan untuk menjaga keobjektifan dan keabsahan data dengan cara menyilangkan atau membandingkan informasi data yang diperoleh dari beberapa sumber sehingga diperoleh data yang absah.⁵

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Profil Madrasah Ibtidaiyah Wahid Hasyim

1. Sejarah Singkat MI Wahid Hasyim

The Comprehensive Islamic Lab. School tingkat Madrasah Ibtidaiyah Wahid Hasyim yang selanjutnya disingkat Islamic Lab adalah lembaga pendidikan tingkat dasar yang berada dibawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Wahid Hasyim Yogyakarta. Islamic Lab merupakan bagian sekaligus penyempurnaan dari pendidikan yang sudah ada sebelumnya.

Secara kronologis, face perkembangan lembaga pendidikan Islamic Lab dapat diuraikan sebagai berikut:

Pada tanggal 11 April 1966 Yayasan Ma'arif Nahdhotul Ulama' Daerah Istimewa Yogyakarta, mendirikan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif di lokasi yang kelak menjadi bagian dari Pondok Pesantren Wahid Hasyim. Pendirian tersebut dikukuhkan melalui surat keputusan Ketua Yayasan Ma'arif NU nomor: LXXV/Y/Mrf/1994. Kurang lebih satu tahun setelah terbitnya SK, tepatnya mulai 1 November 1995, nama Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif berubah menjadi Madrasah Ibtidaiyah Wahid Hasyim dan penyelenggaraan pendidikannya diambil alih oleh Yayasan Pondok Pesantren Wahid Hasyim. Usaha peningkatan penyelenggaraan pendidikan MI Wahid Hasyim, baik secara kualitatif maupun kuantitatif,

⁴ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), hal.148.

⁵ Lexi J. Maleong, *Metodologi Kualitatif*, (Bandung PT Remaja Rosda Karya, 2001), hal.96.

dusahakan secara terus menerus dan berkesinambungan. Hal ini dapat dicerminkan antara lain melalui hasil akreditasi yang mengalami peningkatan.

Pada tanggal 09 Maret 2000, MI Wahid Hasyim mendapat status **Diakui** dari Departemen Agama. Kemudian menyusul pada hari Kamis tanggal 10 Oktober 2002, melalui surat keputusan Kepala Kantor Agama Kabupaten Sleman Nomor: MI.5/5/PP.00/1267a/2002, MI Wahid Hasyim memperoleh status **Disamakan**.

Pada tanggal 03 April 2006 melalui SK Kakanwil Propinsi DIY Nomor: B/Kw.12.4/MI/05/2007 status Madrasah berubah menjadi **Terakreditasi "B"**. Tetapi pada tanggal 28 Oktober 2011 melalui SK Badan Akreditasi Propinsi Sekolah/ Madrasah Nomor: 28.2/BAP/TU/X/2011 tentang penetapan hasil akreditasi Sekolah/ Madrasah, MI Wahid Hasyim memperoleh status **Terakreditasi "A"**.

2. Visi dan Misi

Adapun Visi dan Misi MI Wahid Hasyim adalah:

Visi : Menjadi model pendidikan Islami-komprehensif yang unggul dan mencetak generasi berakhlak Qur'ani.

Misi : Menyelenggarakan pendidikan, pengajaran, pelatihan serta pembinaan sistematis dan menyenangkan yang mampu menyentuh seluruh dimensi kemanusiaan anak didik, melalui langkah-langkah antara lain:

- a. Menanamkan aqidah Islamiyyah dan membiasakan akhlakul karimah anak didik
- b. Mengembangkan kecakapan berbahasa Arab dan Inggris serta pembinaan Tahsin dan Tahfidzul Qur'an sejak dini
- c. Mengembangkan kecerdasan anak didik yang meliputi kecerdasan intelektual, emosional, maupun spiritual secara simultan
- d. Mengembangkan daya kreativitas dan keterampilan anak didik sesuai dengan bakat dan potensi anak
- e. Menanamkan ke dalam diri anak didik sikap toleransi (tasamuh).

3. Kurikulum

Berdasarkan PP No. 19 tahun 2006 maka sejak tahun 2006 MI Wahid Hasyim menerapkan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). MI Wahid Hasyim merupakan lembaga pendidikan yang berciri khas Islam yang berintikan pada upaya penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan menyeluruh yang

menyentuh seluruh dimensi kemanusiaan anak didik melalui integralisasi kurikulum pendidikan formal dari Departemen Agama (Depag) dan Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) dengan kurikulum lokal yang berciri khas pesantren. Sehingga lulusan MI Wahid Hasyim bisa melanjutkan ke jenjang pendidikan berikutnya baik negeri maupun swasta.

Kurikulum pesantren disusun khusus dan diorientasikan pada tercapainya kemampuan (kompetensi) anak didik dalam:

- a) Kemampuan membiasakan Akhlakul Karimah dalam pergaulan sehari-hari
- b) Kemampuan membaca Al-Qur'an sesuai kaidah tajwid (*Tahsinul Tilawatil Qur'an*)
- c) Dasar-dasar percakapan Bahasa Arab dan Inggris
- d) Kecakapan berpidato menggunakan 3 bahasa (Indonesia, Arab, dan Inggris)

Kemudian untuk mengembangkan dan mengoptimalkan kemampuan siswa pada bidang akademik, MI Wahid Hasyim mengacu pada kurikulum yang ada, sedangkan anak didik yang memiliki kemampuan non-akademik bisa disalurkan melalui kegiatan ekstrakurikuler di MI Wahid Hasyim yang disebut UPMB (Unit Pengembangan Minat Bakat). Didukung pula oleh kegiatan ko-kurikuler dan ekstra kurikuler yang disesuaikan dengan minat dan bakat anak didik, antara lain:

- a) Olah Raga (Pencak silat, Sepak bola)
- b) English dan Arabic Morning
- c) Drumband (Marching Band)
- d) Seni pesantren, meliputi tilawatil qur'an (qiro'ah), kaligrafi, seni rebana/ hadroh
- e) Muhadhoroh (pidato 3 bahasa)
- f) Komputer
- g) Melukis/ mewarnai serta menyanyi dan menari

B. Konsep Mutu

Memahami mutu adalah penting sebagai pintu awal untuk memahami Manajemen Mutu Terpadu (MMT) karena mutu merupakan substansi dari adanya MMT yang tujuan utamanya adalah kepuasan pelanggan. Pelanggan akan mendapatkan kepuasan kalau pelanggan menerima produk atau layanan yang bermutu yang sesuai dengan harapan mereka. Ide dasar tentang mutu sebenarnya

ide yang sifatnya naluriah dalam diri manusia. Kita selalu mengharap dan menuntut mutu dari orang lain. Tetapi sebaliknya, orang lainpun mengharapkan mutu dari diri kita. Artinya mutu merupakan sesuatu yang menjadi harapan dan cita-cita setiap orang atau lembaga apapun.

Mutu merupakan sesuatu yang nyata dan bisa dirasakan oleh setiap orang. Mutu atau sering disebut *quality* hingga saat ini masih mengalami kontradiksi pemahaman karena disatu sisi bisa diartikan sebuah konsep yang absolut dan disisi lain juga bisa diartikan sebuah konsep secara relatif.

1. Mutu sebagai sebuah konsep yang absolut

Mutu dalam pandangan sebagian besar orang difahami sebagai sesuatu yang absolut dengan sifat baik, mahal, dan idealisme yang tidak dapat dikompromikan. Sehingga dalam konsep absolut, mutu merupakan bagian dari standar yang sangat tinggi yang tidak dapat diungguli. Produk-produk yang bermutu adalah sesuatu yang dibuat dengan sempurna dan dengan biaya yang mahal serta membuat puas dan bangga pemiliknya. Hal ini menunjukkan bahwa meraih mutu adalah hasil dari upaya yang memperlihatkan standar-standar tertinggi.⁶

2. Konsep Relatif tentang Mutu

Mutu dapat juga digunakan sebagai suatu konsep yang relatif. Definisi relatif memandang mutu bukan sebagai suatu atribut produk atau layanan, tetapi sesuatu yang dianggap berasal dari produk atau layanan tersebut. Sesuatu dapat dikatakan bermutu apabila memenuhi spesifikasi yang ada.

Definisi relatif tentang mutu memiliki dua aspek. *Pertama*, adalah menyesuaikan diri dengan spesifikasi. *Kedua*, adalah memenuhi kebutuhan pelanggan.

Definisi pertama, mutu merupakan sesuatu yang sesuai dengan tujuan dan manfaat atau sesuatu yang sesuai dengan standar atau spesifikasi tertentu. Definisi tersebut sering disebut dengan mutu sesungguhnya (*quality in fact*). Sedangkan definisi kedua, didefinisikan sebagai sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan atau yang dikenal dengan mutu sesuai persepsi (*quality in perception*). Sehingga pihak yang membuat keputusan terhadap mutu adalah pelanggan.

⁶ Edward Sallis, *Total Quality ...*, 51-52.

C. Konsep Manajemen Mutu Terpadu Atau *Total Quality Management* (TQM) di MI Wahid Hasyim

Vincent Gaspersz menyebutkan bahwa pada dasarnya MMT sebagai suatu cara meningkatkan performansi secara terus menerus pada setiap level operasi atau proses.⁷ Paradigma *Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, pelayanan dan lingkungannya.

Tujuan utama TQM adalah untuk mereorientasi sistem manajemen, perilaku staf, fokus organisasi dan proses-proses pengadaan pelayanan sehingga lembaga penyedia pelayanan bisa berproduksi lebih baik, pelayanan yang lebih efektif yang memenuhi kebutuhan, keinginan dan keperluan pelanggan.

Sebelum memahami tentang mutu terpadu, ada tiga hal yang perlu kita pahami perbedaannya yaitu kontrol mutu (*quality control*), jaminan mutu (*quality assurance*) dan mutu terpadu (*total quality*).

Kontrol mutu merupakan konsep mutu yang berfungsi untuk memeriksa apakah produk atau pelayanan telah memenuhi standar atau belum. Sedangkan jaminan mutu merupakan konsep untuk menjamin bahwa produk atau pelayanan telah memenuhi spesifikasi yang telah ditentukan.

Total Quality Management (TQM) merupakan perluasan dan pengembangan dari jaminan mutu. Dalam konsep ini pelanggan adalah raja.

Definisi mengenai TQM mencakup dua komponen, yakni apa dan bagaimana menjalankan TQM. Yang membedakan dengan pendekatan-pendekatan lain dalam menjalankan usaha adalah komponen *bagaimana* tersebut. TQM hanya dapat dicapai dengan memperhatikan karakteristik sebagai berikut:

1. Fokus Pada Pelanggan

Dalam TQM, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal merupakan *driver*. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas manusia, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa.

⁷ Vincent Gaspersz, *Total Quality Management*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001), 5-6.

Guru yang merupakan salah satu pelanggan internal untuk dapat menghasilkan mutu pendidikan yang baik maka berusaha semaksimal mungkin untuk mengajar dan mendidik pelanggan eksternal yang mana dalam hal ini adalah siswa. Dengan memperhatikan semua yang siswa butuhkan maka akan menghasilkan lulusan yang terbaik pula dan sekolah akan mendapat pujian dari lingkungan sekitarnya.

Sebagaimana yang ada didalam MI Wahid Hasyim, pihak pengelola madrasah selalu melakukan perbaikan dan evaluasi yang diadakan setiap bulan melalui forum pengajian wali santri di madrasah. Program ini hanya difokuskan hanya untuk menjalin komunikasi dengan wali santri dan untuk menampung aspirasi sehingga wali santri merasa puas.

2. Obsesi terhadap Kualitas

Dalam lembaga pendidikan yang menerapkan TQM , penentu akhir kualitas adalah pelanggan internal dan eksternal. Dengan kualitas yang ditetapkan tersebut, lembaga pendidikan harus terobsesi untuk memulai atau melebihi apa yang ditentukan tersebut. Hal ini berarti bahwa semua warga madrasah pada setiap level berusaha melaksanakan setiap aspek pekerjaannya berdasarkan perspektif "bagaimana kita dapat melakukannya dengan lebih baik?" bila suatu lembaga pendidikan terobsesi dengan kualitas, maka berlaku prinsip '*good enough is never good enough*'. Baik siswa maupun guru sama-sama memiliki keinginan yang sama yaitu untuk meningkatkan mutu pendidikan yang lebih baik lagi. Dengan bersama-sama meningkatkan kualitas yang ada maka sekolah akan turut memenuhi dan melebihi kualitas yang ada.

Hal ini tercermin pada kelas 6, dimana madrasah, guru, murid dan wali murid bekerja sama mempersiapkan diri untuk ujian nasional (UN). Kerja sama ini terjalin karena memiliki tujuan yang sama yaitu ingin meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah terutama mata pelajaran yang di UN-kan. Karena jika kita mau mengakui, Madrasah untuk mata pelajaran umum dibawah tingkatan sekolah. Tetapi madrasah tetap terus berjuang untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan program-program ekstra seperti pendampingan bimbingan belajar baik sore maupun malam hari yang dibentuk dalam kelompok-kelompok kecil.

3. Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ilmiah sangat di perlukan dalam penerapan TQM, terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut. Dengan demikian data di perlukan dan dipergunakan dalam menyusun patok duga (benchmark), memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan.

Adanya pendekatan ilmiah yang ada pada TQM membuat pihak sekolah dapat mengetahui apa saja yang diperlukan dalam hal pemenuhan kualitas sekolah. Semua hal dalam pendekatan ilmiah dapat digunakan untuk mengetahui masalah yang ada di sekolah, langkah apa yang dilakukan yang paling tepat untuk menyelesaikan masalah tersebut. Dengan demikian sekolah dapat membuat rencana untuk meningkatkan prestasi siswa dan melakukan perbaikan yang tepat. Pendekatan ini diperlukan ketika terdapat masalah yang segera perlu dicarikan solusi yang tepat. Seperti contoh di MI Wahid Hasyim menjelang UKK terdapat beberapa anak yang tertinggal materi yang kemudian diberi solusi pendampingan khusus setelah jam pelajaran ketika jam *full day*.

4. Komitmen Jangka Panjang

TQM merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu dibutuhkan budaya perusahaan yang baru pula. Oleh karena itu komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses.

Sekolah memerlukan perencanaan tentang apa yang diharapkan dari sekolah tersebut kedepannya. Untuk itu diperlukan budaya atau aturan yang dapat merealisasikan rencana tersebut. Semua pihak yang ada di dalam sekolah tersebut ikut andil demi tercapainya rencana dari sekolah tersebut. Budaya atau aturan harus bersifat konstan dari waktu ke waktu demi terwujudnya kualitas sekolah tersebut.

5. Kerjasama Tim (*Teamwork*)

Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional, seringkali diciptakan persaingan antar departemen yang ada dalam organisasi tersebut agar daya saingannya terdongkrak. Akan tetapi persaingan internal tersebut cenderung hanya menggunakan dan menghabiskan energi yang seharusnya dipusatkan pada

upaya perbaikan kualitas, yang pada gilirannya untuk meningkatkan daya saing eksternal.

Sementara itu dalam organisasi yang menerapkan TQM, kerjasama tim, kemitraan dan hubungan dijalin dan dibina, baik antar warga sekolah maupun dengan peserta didik, lembaga – lembaga pemerintah, dan masyarakat sekitarnya.

Lingkungan sekolah memiliki multi unsur yang mana untuk mendapatkan kualitas yang baik maka dibutuhkan kerja sama dari unsur-unsur yang terkait. Unsur-unsur sekolah yang dimaksud adalah kepala sekolah, guru, siswa, staf TU, Komite, warga sekitar. Apabila mereka saling mendukung satu sama lain maka sekolah dapat meningkatkan kualitasnya. Hal ini terbukti dari suksesnya pelaksanaan ujian nasional berkat kerjasama dari berbagai pihak.

6. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Setiap produk atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses – proses tertentu didalam suatu sistem atau lingkungan. Oleh karena itu system yang ada perlu diperbaiki secara terus menerus agar kualitas yang dihasilkan dapat meningkat.

Sekolah memiliki sistem pendidikan yang dipergunakan untuk menjalankan semua hal tentang pendidikan. Di dalamnya terdapat aturan-aturan yang di laksanakan dalam lingkungan sekolah yang pada dasarnya bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Seiring dengan waktu maka sistem pendidikan pun terkadang menyesuaikan dengan perkembangan zaman. Perkembangan zaman yang meningkat maka masalahpun semakin bervariasi dengan membutuhkan pemecahan masalah yang terbaik pula. Sistem pendidikan harus terus mengalami perbaikan secara berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan.

7. Pendidikan dan Pelatihan

Dewasa ini masih terdapat perusahaan yang menutup mata terhadap pentingnya pendidikan dan pelatihan. Perusahaan-perusahaan seperti itu hanya akan memberikan pelatihan-pelatihan yang sekedarnya kepada karyawannya. Hal ini menyebabkan perusahaan tidak berkembang dan sulit bersaing dengan perusahaan lainnya.

Sedangkan dalam perusahaan yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Dalam hal ini berlaku prinsip bahwa belajar merupakan proses yang tidak ada akhirnya dan tidak mengenal batas usia.

Sekolah yang menerapkan TQM akan memberikan atau menganjurkan kepada guru-gurunya untuk mengikuti pelatihan dan sekolah lebih tinggi lagi guna meningkatkan kemampuan dirinya dan menyampaikan ilmu lebih baik lagi kepada siswa. Dengan pelatihan yang di dapat dan pendidikan yang dimiliki guru maka akan menyebabkan sekolah tersebut berkembang. Di MI Wahid Hasyim pendidikan dan pelatihan guru sudah diatur dalam program kerja yayasan sehingga dalam pelaksanaannya selalu bersama-sama semua guru dari lembaga-lembaga dibawah naungan Pondok Pesantren Wahid Hasyim baik dari MI, MTs, MA, Madin, Ma'had 'Aly dan sebagainya.

8. Kebebasan yang Terkendali

Dalam TQM keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang sangat penting. Hal ini dikarenakan unsur tersebut dapat meningkatkan “ rasa memiliki “ dan tanggung jawab karyawan terhadap keputusan yang telah dibuat. Selain itu unsur ini juga dapat memperkaya wawasan dan pandangan dalam suatu keputusan yang diambil, karena pihak yang terlibat lebih banyak.

Sekolah yang menggunakan TQM akan memberikan kebebasan kepada siapa saja dari pihak sekolah untuk memberikan sumbangan ide demi kebaikan sekolah. Selain ide juga diharapkan dapat mengeluarkan penyelesaian dari ide tersebut. Dengan diterimanya ide dari semua pihak sekolah maka pihak sekolah akan merasa lebih peduli terhadap sekolah. Tentunya ide-ide yang diterima dan diterapkan adalah ide yang terbaik demi kualitas sekolah yang lebih baik.

9. Kesatuan Tujuan.

Supaya TQM dapat diterapkan dengan baik maka perusahaan harus memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama. Akan tetapi kesatuan tujuan ini tidak berarti bahwa harus selalu ada persetujuan/kesepakatan antara pihak manajemen dan karyawan mengenai upah dan kondisi kerja.

Tiap sekolah memiliki visi dan misi yang masing-masing berbeda satu sama lain sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh sekolah tersebut. Dengan visi dan misi yang ada maka pihak sekolah masing-masing memiliki cara tersendiri untuk menciptakan tujuan yang sama. Pemikiran tujuan yang sama akan menghasilkan kualitas sekolah yang sesuai dengan harapan.

10. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan merupakan hal yang penting dalam penerapan TQM. Usaha untuk melibatkan karyawan membawa 2 manfaat utama. *Pertama*, hal ini akan meningkatkan kemungkinan dihasilkannya keputusan yang baik, rencana yang lebih baik, atau perbaikan yang lebih efektif karena juga mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak-pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja. *Kedua*, keterlibatan karyawan juga meningkatkan 'rasa memiliki' dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melaksanakannya.

Pemberdayaan bukan sekedar berarti melibatkan karyawan tetapi juga melibatkan mereka dengan memberikan pengaruh yang sungguh-sungguh berarti. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan menyusun pekerjaan yang memungkinkan pada karyawan untuk mengambil keputusan mengenai perbaikan proses pekerjaannya dalam parameter yang ditetapkan dengan jelas.

Pihak sekolah memiliki fungsi dan perannya masing-masing. Dengan adanya pembagian tugas buat pihak sekolah maka pihak sekolah tersebut akan bertanggungjawab dari tugasnya. Membuat rencana yang baik untuk meningkatkan kualitas sekolah dan menyelesaikan rencana sesuai dengan yang diharapkan atau lebih.

D. Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu di Madrasah

Dalam pelaksanaan manajemen mutu terpadu atau yang dikenal dengan *Total Quality Management (TQM)* ada beberapa hal yang perlu diperhatikan:

1. Perencanaan Strategi Mutu

Perencanaan merupakan aspek penting dalam berbagai aktivitas baik individu maupun lembaga pendidikan. Perencanaan memberikan arah bagi perjalanan lembaga ke depan. Sehingga, perencanaan merupakan kegiatan

rasional dan sistemik dalam menetapkan keputusan, kegiatan, atau langkah-langkah yang akan dilaksanakan di kemudian hari dalam rangka usaha mencapai tujuan secara efektif dan efisien.⁸

Bagian penting dari perencanaan adalah rencana strategis. Rencana strategis berhubungan dengan implementasi suatu visi lembaga.

Perencanaan strategis mutu dapat dilihat dari visi, misi, tujuan, strategi institusional jangka panjang dan bentuk perencanaan strategis mutu (jangka panjang, menengah, pendek) suatu lembaga pendidikan.

a. Visi

Visi bagi sekolah merupakan wawasan yang menjadi sumber arahan bagi sekolah atau merupakan gambaran masa depan yang diinginkan sekolah, agar sekolah dapat menjamin kelangsungan hidup dan perkembangannya. Dalam MMT pendidikan, Edward Sallis menjelaskan bahwa sebuah visi harus singkat, langsung dan menunjukkan tujuan puncak institusi,⁹

Seperti MI Wahid Hasyim dalam merumuskan visinya sangat jelas sehingga dapat memberikan gambaran masa depan yang ingin dicapai oleh MI Wahid Hasyim. Adapun visi dari MI Wahid Hasyim adalah: menjadi model pendidikan Islami-komprehensif yang unggul dan mencetak generasi berakhlak qur'ani.

Visi diatas sangat singkat dan mudah dihafal serta menggambarkan tujuan dan keinginan MI Wahid Hasyim menjadi sebuah lembaga pendidikan yang mampu mencetak generasi yang unggul dan berakhlak qur'ani. Hal ini adalah wujud keprihatinan madrasah tentang merosotnya moralitas bangsa dengan maraknya kriminalitas baik di masyarakat maupun para pejabat yang melakukan korupsi, kolusi dan nepotisme. Selain itu, visi madrasah juga dibangun atas dasar keluhan dari masyarakat tentang akhlak para anak-anaknya yang jauh dari harapan orang tua.

b. Misi

Misi adalah upaya untuk mewujudkan atau merealisasikan visi. Rumusan misi selalu dalam bentuk kalimat yang menunjukkan “tindakan” dan bukan

⁸Mulyono, *Manajemen Administrasi Dan Organisasi Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2008), 25.

⁹Edward Sallis, *Total Quality ...*, 216.

kalimat yang menunjukkan “keadaan” seperti visi. Misi dirumuskan dalam pernyataan yang operasional untuk dapat diaplikasikan.

Menurut Edward, statemen misi sangat berkaitan dengan visi dan memberikan arahan yang jelas baik untuk masa sekarang maupun untuk masa yang akan datang. Statemen misi membuat visi memperjelas alasan kenapa sebuah institusi berbeda dari institusi-institusi yang lain.¹⁰

Statemen misi suatu lembaga pendidikan harus diterjemahkan kedalam langkah-langkah penting yang dibutuhkan dalam memanfaatkan peluang yang ada dalam institusi.

Institusi-institusi pendidikan seringkali merasa enggan untuk menyampaikan kepada khalayak umum bahwa mereka mencoba untuk menjadi yang terbaik. Ada sebuah kekhawatiran bahwa jika statemen misi tersebut diungkapkan maka peluang mereka untuk gagal akan meningkat. Akan tetapi, jika statemen misi didukung dengan strategi mutu berjangka panjang yang diformulasikan dengan baik, maka tujuan tersebut harus diungkapkan dalam statemen misi. Ada beberapa poin yang harus diingat dalam menyusun statemen misi yaitu:

- 1) Harus mudah diingat
- 2) Harus mudah dikomunikasikan
- 3) Sifat dasar bisnis harus diperjelas
- 4) Harus ada komitmen terhadap peningkatan mutu
- 5) Harus berupa statemen tujuan jangka panjang dari sebuah organisasi
- 6) Harus difokuskan pada pelanggan
- 7) Harus fleksibel.

c. Tujuan

Setelah visi dan misi telah ditetapkan, maka harus diterjemahkan ke dalam tujuan-tujuan yang bisa dicapai. Tujuan juga bisa diekspresikan sebagai sasaran dan cita-cita serta metode yang terukur sehingga hasil akhirnya dapat dievaluasi dengan metode tersebut dan tujuan harus realistis dan dapat dicapai.

Seperti MI Wahid Hasyim yang merumuskan secara spesifik karakteristik ideal *output* peserta didiknya. Karakteristik yang terus diupayakan

¹⁰ Edward Sallis, *Total Quality ...*, 216.

ini agar dimiliki oleh setiap peserta didik melalui pendidikan yang sistematis dan terencana dengan baik. Adapun karakteristiknya adalah: memiliki aqidah yang benar dan lurus, melakukan ibadah yang benar, memiliki akhlak mulia, memiliki kemampuan membaca al-Qur'an dengan baik dan benar, memiliki kemandirian yang baik, memiliki kecerdasan intelektual, emosional dan spiritual serta berwawasan luas dan daya kritis, memiliki keterampilan yang sesuai dengan bakat dan potensi anak, memiliki sikap toleransi dan bermanfaat bagi yang lain.

d. Strategi institusional jangka panjang

Dalam MMT, strategi institusional jangka panjang dikembangkan untuk memberi focus arahan institusi atau spesifikasi wilayah garapan organisasi. Strategi pemasaran umum antara lain strategi biaya rendah, strategi pembedaan yaitu institusi memiliki keunikan dibandingkan yang lain dan strategi focus yaitu mencakup konsentrasi pada sebuah wilayah geografis, kelompok pelanggan atau segmen pasar tertentu.

Adapun ciri khas dan keunikan dari MI Wahid Hasyim dibandingkan dengan lembaga pendidikan yang lain adalah:

1) *Full day school*

Sistem *full day* yang dimulai dari pagi sampai sore merupakan model baru untuk Sekolah Dasar. Sistem ini juga menjadi solusi bagi para orang tua yang bekerja sampai sore sehingga orang tua tidak perlu khawatir karena mereka berada dalam sekolah yang memiliki lingkungan edukatif dan islami. Sistem *full day* akan memberikan pembinaan dan proteksi bagi siswa dari pengaruh luar yang tidak edukatif.

2) Kurikulum terpadu

Salah satu ciri khas MI Wahid Hasyim adalah kurikulum yang terpadu melalui integralisasi kurikulum pendidikan formal dari Departemen Agama (Depag) dan Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) dengan kurikulum lokal yang berciri khas pesantren. Sehingga lulusan MI Wahid Hasyim bisa melanjutkan ke jenjang pendidikan berikutnya baik negeri maupun swasta.

Kemudian untuk mengembangkan dan mengoptimalkan kemampuan siswa pada bidang akademik, dapat mengacu pada kurikulum yang ada, sedangkan anak didik yang memiliki kemampuan non-akademik bisa disalurkan melalui

kegiatan ekstrakurikuler. Didukung pula oleh kegiatan ko-kurikuler dan ekstra kurikuler yang disesuaikan dengan minat dan bakat anak didik.

3) Tahfidzul Qur'an

Sebuah lembaga pendidikan harus memiliki program pembeda dengan lembaga pendidikan lainnya. Salah satu ciri khas yang lainnya adalah *tahfidzul Qur'an*. Lembaga pendidikan setingkat sekolah dasar pada saat ini sangat jarang memiliki program tahfidzul Qur'an, sehingga lembaga pendidikan yang memiliki program ini akan mempunyai nilai plus tersendiri.

e. Pengawasan dan evaluasi

Rencana mutu strategis dan program-program sekolah yang telah dibuat kemudian dilakukan pengawasan dan evaluasi dalam pelaksanaannya. Proses pengawasan dan evaluasi penting dilakukan untuk mengetahui sejauh mana sekolah mampu memenuhi kebutuhan pelanggannya dan sejauh mana sekolah mencapai visi dan misi dari rencana strategis yang telah dibuatnya. Oleh karena itu, lembaga pendidikan harus membuat sarana untuk proses pengawasan dan evaluasi dalam sistem mutunya seperti rapat rutin, pertemuan, pengawasan dan evaluasi non-formal(cultural).

2. Peningkatan mutu proses

Ada dua aspek pembahasan dalam manajemen peningkatan mutu yaitu kurikulum dan proses pembelajaran

a. Kurikulum

Menurut Edward Sallis, lembaga pendidikan yang ingin menerapkan MMT pendidikan harus mempunyai kurikulum yang bermutu. Rancangan kurikulum mencakup tujuan masing-masing program (mata pelajaran) dan spesifikasi masing-masing program yang disusun sistematis. Proses perancangan kurikulum tidak bisa lepas dari kebutuhan yang diperlukan oleh pelanggan bahkan masukan-masukan pelanggan terhadap kurikulum adalah bagian penting dalam sistem mutu.

b. Proses pembelajaran

Ciri utama MMT dalam proses pendidikan adalah perhatiannya yang focus pada aktivitas utama pendidikan yaitu pembelajaran. Dalam MMT pendidikan, asumsi dasar yang dibangun dalam pembelajaran adalah masing-

masing pelajar mempunyai potensi dan kemampuan masing-masing atau berbeda. Sehingga setiap pembelajaran tidak bisa didekati dengan hanya satu strategi atau metode. Oleh karena itu, lembaga pendidikan yang menggunakan prosedur MMT harus secara serius menangkap isu gaya (metode) dan kebutuhan pelajar. MMT menghendaki adanya strategi atau metode pembelajaran yang bervariasi dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

3. Peningkatan mutu Sumber Daya Manusia (SDM)

SDM adalah faktor terpenting dan unik dalam suatu organisasi dan merupakan asset penting dalam organisasi. Jika dalam dunia industri SDM penting maka dunia pendidikan juga karena pendidikan adalah aktivitas mendidik dan membina manusia untuk mewujudkan manusia yang dicita-citakan.

4. Peningkatan Mutu Lingkungan

Lingkungan merupakan salah satu komponen penting yang mempengaruhi mutu sekolah. Lingkungan yang positif dan kondusif memberikan gambaran tentang baiknya mutu sekolah. Semakin kondusif lingkungan, maka semakin menunjang proses peningkatan mutu sekolah. Lingkungan menggambarkan nilai, sikap dan budaya yang dibangun masyarakat sekolah. Seperti penanaman budaya sholat berjama'ah dan sholat dhuhah yang dibangun di MI Wahid Hasyim yang mencerminkan lingkungan yang agamis.

5. Peningkatan Mutu Pelayanan

Mengedepankan kualitas pelayanan pendidikan menjadi komitmen yang selalu dijaga oleh suatu lembaga pendidikan baik terhadap peserta didik, orang tua/ wali, dinas-dinas terkait maupun masyarakat secara luas. Dengan layanan baik tentu akan menimbulkan kepercayaan terhadap lembaga pendidikan tersebut.

6. Peningkatan Mutu Output

Mutu sebuah lembaga pendidikan sangat ditentukan dari output dari lembaga pendidikan tersebut. Karena pendidikan adalah serangkaian proses

aktivitas mendidik input dalam waktu tertentu dengan harapan input siswa tersebut menjadi manusia yang lebih baik sesuai dengan tujuan yang ada.

Secara umum, proses peningkatan mutu output sebenarnya sudah tercakup pada penjelasan aspek peningkatan mutu diatas yaitu aspek proses, lingkungan, pelayanan dan SDM. Semua upaya sistemik yang dilakukan dalam empat aspek diatas mempunyai arah utama yang sama yaitu mewujudkan output sekolah yang sesuai dengan cita-cita sekolah dan harapan pelanggan lainnya. Peningkatan mutu output disini hanya akan membahas kelas akhir karena merupakan kelas yang akan mengikuti ujian akhir dan menjadi output dari suatu lembaga pendidikan.

SIMPULAN

Total Quality Management (TQM) adalah pendekatan manajemen pada suatu organisasi, berfokus pada kualitas dan didasarkan atas partisipasi dari keseluruhan sumber daya manusia dan ditujukan pada kesuksesan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan dan memberikan manfaat pada anggota, organisasi (sumber daya manusianya) dan masyarakat. TQM juga diterjemahkan sebagai pendekatan berorientasi pelanggan yang memperkenalkan perubahan manajemen yang sistematis dan perbaikan terus menerus terhadap proses, produk, dan pelayanan suatu organisasi.

Konsep Total Quality Management (TQM) di MI Wahid Hasyim mempunyai karakteristik sebagai berikut: fokus pada pelanggan baik pelanggan internal maupun eksternal, memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas, menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, memiliki komitmen jangka panjang, membutuhkan kerjasama tim (teamwork), memperbaiki proses secara berkesinambungan, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, memberikan kebebasan yang terkendali, memiliki kesatuan tujuan, dan adanya keterlibatan dan pemberdayaan SDM. Sedangkan pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu di Madrasah meliputi Perencanaan Strategi Mutu (visi, misi, tujuan, strategi institusional jangka panjang, pengawasan dan evaluasi), peningkatan mutu proses (Kurikulum dan Proses pembelajaran), peningkatan mutu Sumber Daya Manusia (SDM), peningkatan mutu lingkungan, peningkatan mutu pelayanan, peningkatan mutu output.

DAFTAR PUSTAKA

- Gaspersz, Vincent. *Total Quality Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. 2001.
- Hardjosoedarmo, Soewarso. *Dasar-dasar Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi. 1997.
- Maleong, Lexi J. *Metodologi Kualitatif*. Bandung PT Remaja Rosda Karya. 2001.
- Mulyono. *Manajemen Administrasi Dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruz Media. 2008.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management In Education*. Yogyakarta: IRCiSoD. 2006.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2006.
- Tjiptono, Fandy. *Prinsip-prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta: Andi. 2005.
- Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003. *Sistem Pendidikan Nasional*. Bandung: Citra Umbara. 2003.
- Widjaja Tunggal, Amin. *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: Rineka Cipta. 1998.