|  |  |
| --- | --- |
| DOI: https://doi.org/10.24090/jk.v6i2.2261 | e-ISSN 2598-4845; p-ISSN 2355-018X |
| JK 6 (2) (2018) 266-277 | |
| **JURNAL KEPENDIDIKAN**  http://jurnalkependidikan.iainpurwokerto.ac.id | |

Implementasi *Total Quality Management* di Madrasah

Ma’mun Khakim

MTs Hasyim Asy’ari Petunjungan Bulakamba Brebes

makmun.fikrah@gmail.com

**Abstract**

*This paper aims to describe the implementation of Total Quality Management in madrasas. To achieve the goal of quality education education management is needed that can mobilize all educational resources. Total Quality Management in education is a new paradigm in carrying out the process of education that seeks to maximize the competitiveness of madrasas through continuous improvement of the quality of products, services, people, processes and the madrasa environment. Quality is the only thing that is very important in education. Madrasas are one of the education centers that are required to be able to make superior output. The aspect of implementing Total Quality Management in madrasas, namely first, the specifications and qualifications of behavior change towards akhlakul karimah attitude as one of the indicators of the success of learning in the madrasa. Second, the implementation of religious superior programs as a characteristic of madrasas or religion-based education. So the purpose of TQM implementation in madrasas is being able to provide satisfaction with the quality of madrasah education services means that the superior output of madrasa can produce the outcomes needed by the community as users of education services.*

***Keywords:*** *quality, total quality management, madrasa*

**Abstrak**

Tulisan ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi *Total Quality Management* di madrasah. Untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas diperlukan manajemen pendidikan yang dapat memobilisasi segala sumber daya pendidikan. *Total Quality Management in education* merupakan paradigma baru dalam menjalankan proses bidang pendidikan yang berupaya untuk memaksimalkan daya saing madrasah melalui perbaikan secara berkesinambungan atas kualitas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan madrasah. Mutu menjadi satu-satunya hal yang sangat penting dalam pendidikan. Madrasah adalah salah satu dari tripusat pendidikan yang dituntut untuk mampu menjadikan *output* yang unggul. Aspek penerapan *Total Quality Management* di madrasah, yakni *pertama*, spesifkasi dan kualifikasi perubahan tingkah laku menuju sikap akhlakul karimah sebagai salah satu indiktor keberhasilan suatu pembelajaran di madrasah. *Kedua*, pemberlakuan program unggulan keagamaan sebagai ciri khas madrasah atau pendidikan berbasis agama. Sehingga tujuan implementasi TQM di madrasah yakni mampu memberikan kepuasan terhadap mutu layanan pendidikan madrasah artinya bahwa *output* madrasah yang unggul mampu menghasilkan *outcome* yang dibutuhkan masyarakat sebagai pengguna jasa pendidikan.

***Kata kunci :*** mutu, *total quality management,* madrasah

1. **Pendahuluan**

Dalam perkembangan masyarakat peranan pendidikan sangatlah menentukan. Pendidikan akan membawa masyarakat menuju perkembangan dan kehidupan yang berkeadaban. Salah satu pendekatan yang dipilih di era desentralisasi sebagai alternatif peningkatan kualitas pendidikan sekolah adalah pemberian otonomi yang luas di tingkat madrasah serta partisipasi masyarakat yang tinggi dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Salah satu kebijakan nasional adalah *Total Quality Management*.

Mutu menjadi salah satu hal yang sangat penting dalam pengelolaan jasa pendidikan. Madrasah adalah salah satu dari tripusat pendidikan yang dituntut untuk mampu menjadikan output yang unggul. Adapun upaya dalam mendesain organisasi madrasah terdiri beberapa tim administrasi madrasah yang terdiri dari sekelompok orang yang bekerjasama dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Salah satu program peningkatan mutu pendidikan adalah meningkatkan mutu pengelolaan dan kepemimpinan kepala madrasah melalui kegiatan supervisi pengajaran. Pembinaan untuk meningkatkan pengetahuan, kepemimpinan, dan kemampuan pengelolaan kepala madrasah perlu terus digalakkan dalam rangka mendukung tercapainya peningkatan kinerja guru di madrasah.

Ada beberapa pengertian mutu pendidilkan. Defenisi mutu memiliki konotasi yang bermacam-macam tergantung orang yang memakainya. Mutu berasal dari bahasa latin yakni “Qualis” yang berarti what kind of (tergantung kata apa yang mengikutinya). Mutu menurut Deni ialah kesesuaian dengan kebutuhan. Mutu menurut Juran ialah kecocokan dengan kebutuhan (dalam Usman, 2006).

Mutu dibidang pendidikan meliputi mutu input, proses, output, dan outcome. Input pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang pakem (pembelajaran yang aktif, kreatif, dan menyenangkan). Menurut Hari Sudrajad (2005) pendidkan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang keseluruhannya merupakan kecakapan hidup (life skill). Lebih lanjut Sudrajad mengemukakan pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan manusia seutuhnya (manusia paripurna) atau manusia dengan pribadi yang integral (integrated personality) yaitu mereka yang mampu mengintegralkan iman, ilmu, dan amal.

Mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa; baik yang tangible maupun yang intangible. Dalam konteks pendidikan pengertian mutu, dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dalam "proses pendidikan" yang bermutu terlibat berbagai input, seperti; bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana madrasah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Manajemen madrasah, dukungan kelas berfungsi mensinkronkan berbagai input tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar baik antara guru, siswa dan sarana pendukung di kelas maupun di luar kelas; baik konteks kurikuler maupun ekstra-kurikuler, baik dalam lingkup subtansi yang akademis maupun yang non-akademis dalam suasana yang mendukung proses pembelajaran.

Suatu lembaga pendidikan dikatakan bermutu, diantaranya jika memiliki ciri-ciri sebagai berikut; Pertama, Peserta didik menunjukkan kadar penguasaan yang tinggi terhadap tugas-tugas belajar (learning tasks) seperti yang telah dirumuskan dalam tujuan dan sasaran pendidikan diantaranya hasil belajar akademik yang dinyatakan dalam prestasi belajar; Kedua, Hasil pendidikan peserta didik sesuai dengan tuntutan kebutuhan peserta didik dalam kehidupannya, sehingga selain mengetahui tentang sesuatu juga mampu melakukan sesuatusecara fungsional bagi kehidupan; Ketiga, Hasil pendidikan peserta didik sesuai dengan kebutuhan lingkungan khususnya dengan dunia kerja. Karena itu relevansi menjadi salah satu indikator mutu.

Salah satu cita-cita nasional yang harus diperjuangkan oleh bangsa Indonesia adalah menghasilkan sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas. Salah satunya adalah melalui pendidikan yang bercita-citakan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Karena pendidikan merupakan sebuah rangkaian proses pemberdayaan manusia menuju kedewasaan, baik secara akal, mental maupun moral, untuk menjalankan fungsi kemanusiaan yang diemban sebagai seorang hamba di depan sang khaliq-Nya, dan sebagai khalifah pada semesta. Dengan kata lain pendidikan bukan hanya membentuk manusia yang cerdas otaknya dan trampil dalam melaksanakan tugas, namun lebih daripada itu oleh karena itu pendidikan bukanlah hanya sekedar “transfer of knowledge” atau “transfer of training” tetapi juga mentransfer nilai-nilai moral dan nilai-nilai kemanusiaan yang bersifat universal.

Untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas diperlukan manajemen pendidikan yang dapat memobilisasi segala sumber daya pendidikan. *Total Quality Management* in education merupakan paradigma baru dalam menjalankan bisnis bidang pendidikan yang berupaya untuk memaksimalkan daya saing madrasah melalui perbaikan secara berkesinambungan atas kualitas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan madrasah.

1. ***Total Quality Management* in Education**

*Total Quality Management* diartikan sebagai manajemen kualitas secara total yang merupakan suatu pendekatan yang sistematis, praktis dan strategis bagi penyelenggaraan pendidikan yang mengutamakan kepuasan pelanggan (Sallis, 2008: 83). Pengertian ini tidak menekankan suatu komponen dalam sistem pendidikan, tetapi menyangkut seluruh komponen penyelenggaraan pendidikan yaitu input, proses dan output. Dan semua perangkat yang mendukungnya. Dan menurut Tenner dan De Toro dalam (Ibrahim Bafadal, 2006: 91) bahwa *Total Quality Management* merupakan proses peningkatan mutu secara utuh, dan bila prosesnya dilakukan secara mandiri maka terdiri dari tiga tahap peningkatan mutu secara kontinu (three steps to continuous improvement), yaitu Pertama perhatian penuh kepada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal; Kedua pembinaan proses; Ketiga keterlibatan secara total.

Menurut Mulyasa (2005: 224) pengertian dari TQM adalah suatu sistem manajemen yang berfokus kepada orang yang bertujuan untuk meningkatkan secara berkelanjutan kepuasan pada biaya sesungguhnya yang secara berkelanjutan terus menurun. Lebih lanjut Mulyadi mengemukakan bahwa TQM merupakan pendekatan sistem secara menyeluruh (bukan suatu bidang atau program terpisah) dan merupakan bagian terpadu strategi tingkat tinggi.

Madrasah adalah lembaga pendidikan formal yang setingkat dengan pendidikan SD, SMP maupun SMA yang menyiapkan lulusannya untuk melanjutkan pendidikannya ke tingkat yang lebih tinggi. Dalam operasionalnya sudah mengarah kepada model, walaupun belum secara sempurna, dikatakan demikian masih banyak hal-hal yang dilakukan oleh Madrasah yang sudah menerapkan *Total Quality Management*.

Dalam ruang lingkup Nasional, Tujuan Penyelenggaraan Pendidikan sesuai pada pasal 3 Undang Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003, sebagai berikut: “Pendidikan nasional berfungsi 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, kratif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”

Kualitas madrasah dapat diidentifikasi dari banyaknya siswa yang memiliki prestasi, baik prestasi akademik maupun prestasi bidang lain, serta lulusannya relevan dengan tujuan”. Melalui siswa yang berprestasi dapat ditelusuri manajemen madrasahnya, profil gurunya, sumber belajar dan lingkungannya. Dengan demikian, kualitas madrasah adalah kualitas siswa yang mencerminkan kepuasan pelanggan, adanya partisipasi aktif manajemen dalam proses peningkatan kualitas secara terus menerus, pemahaman dari setiap orang terhadap tanggung jawab yang spesifik terhadap kualitas, setiap individu dalam madrasah dan stakeholders menyadari serta merealisasikan prinsip “mencegah terjadinya kerusakan”, dan melaksanakan pandangan bahwa kualitas adalah cara hidup (way of life).

Secara esensial, istilah mutu menunjukkan suatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang (product) dan jasa (service) tertentu berdasarkan pertimbangan objektif atas bobot dan kinerjanya. Jasa atau produk tersebut harus menyamai bahkan melebihi kebutuhan atau harapan pelanggannya. Dengan demikian, mutu adalah jasa atau produk yang menyamai bahkan melebihi harapan pelanggannya.

Suatu jasa yang berorientasi pada mutu memberikan kepuasan kepada pelanggan melalui jaminan mutu agar tidak terjadi keluha n- keluhan pelanggan dan dari pihak produsen tidak melakukan kesalahan-kesalahan (zerro defect). Mutu dalam penerapannya dapat didasarkan pada mutu mutlak/ absolut dan mutu relatif. Mutu secara mutlak atau absolut memiliki ukuran nilai tertinggi, bersifat unik dan sangat berkaitan dengan ungkapan kebaikan (goodness), keindahan (beauty), kebenaran (truth), dan idealitas. Biasanya mutu dalam ukuran absolut sudah ditetapkan produsen secara subjektif. Misalnya berdasarkan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan produsen, suatu barang dinyatakan memiliki ukuran mutu baik maka konsumen akan mengikuti standar tersebut dan sangat bangga dengan barang yang dipakainya sebagai sesuatu yang prestisius.

Ukuran mutu absolut sulit diterapkan dalam dunia pendidikan dengan penilaian dari berbagai pihak dan manajemen jasa yang heterogen. Orang akan memandangnya dari berbagai arah dan semua arah atau aspek memiliki ukuran-ukuran mutu tertentu. Oleh karena itu, ukuran mutu diterapkan secara relatif, yaitu berdasarkan pada kebutuhan pelanggan. Dalam hal ini berarti bukan hanya produsen, tetapi pelangganpun turut menentukan mutu. Dengan demikian, tolok ukur mutu yang baik, bukan tolok ukur mutu yang absolut, melainkan tolok ukur yang bersifat relatif yaitu yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Mutu madrasah akan baik jika madrasah tersebut dapat menyajikan jasa yang sesuai dengan kebutuhan para pelanggannya.

Juran dan Deming mengembangkan standar mutu dengan sebagai strategi manajemen mutu total (TQM, *Total Quality Management* strategy) yang diterapkan melalui sistem akreditasi (accreditation system). Pada madrasah ada standar pelayanan minimal dan pada perguruan tinggi dikembangkan standar RATER (Reliability, Assurance, Tangibility, Emphaty, Responsiveness).

Organisasi modern yang survive adalah organisasi yang menganut kualitas sebagai fokus kajian pada setiap pekerjaan dan produk. Vincent menyatakan bahwa sistem kualitas modern dapat diketahui dari lima karakteristik sebagai berikut: Pertama, sistem kualitas berorientasi pada kepuasan pelanggan. Organisasi merancang produk sesuai dengan kebutuhan pelanggan melalui riset pasar. Proses produksi dilaksanakan dan dikendalikan secara benar untuk menghasilkan produk yang sesuai spesifikasi dengan derajat konfirmasi yang tinggi dan memberikan jaminan purnajual yang melindungi pelanggan dari kekecewaan. Pada prinsipnya, sistem kualitas mengembangkan hubungan antara pemasok dan pelanggan untuk terjadinya suatu pengertian dan saling berkontribusi terhadap produk yang dibutuhkan; Kedua, sistem kualitas modern mengutamakan adanya partisipasi aktif manajemen puncak (top management) dalam proses peningkatan kualitas secara terus menerus. Saat pimpinan melakukan sharing authority maka para penanggung jawab tugas memiliki kesamaan persepsi tentang kualitas sebagai kekuatan kunci. Ini merupakan keadaan di mana perlu adanya keterlibatan aktif para personel melalui kepemimpinan yang memiliki visi kualitas dalam merancang dan melaksanakan organisasi, yang kemudian dijadikan core untuk selalu dikomunikasikan dan menjadi motivasi bersama; Ketiga, sistem kualitas modern memerlukan adanya pemahaman dari setiap orang akan tanggung jawab yang spesifik terhadap kualitas. Contoh, orang atau tim yang diserahi tanggung jawab melakukan pekerjaan dalam pengembangan kurikulum (curriculum development). Melakukan tugas sesuai dengan mekanisme adalah selalu memerhatikan kebutuhan pelanggan dan konsisten terhadap pemeliharaan kualitas, serta dapat diproduksi secara ekonomis. Manajemen puncak selalu mengingatkan diri dan personel lain melalui kata dan tindakan untuk selalu komit terhadap kualitas; Keempat, sistem kualitas modern mencegah terjadinya kerusakan, bukan berfokus pada upaya untuk mendeteksi kerusakan saja; Kelima, sistem kualitas modern ditandai dengan adanya falsaafah yang memandang bahwa kualitas sebagai cara hidup (way of life).

Dalam sistem pendidikan, konsentrasi terhadap kualitas bukan semata-mata tanggung jawab madrasah dan pemerintah, tetapi merupakan sinergi antara berbagai komponen termasuk masyarakat. Oleh karena itu, masyarakat harus sadar mutu, berkontribusi terhadap peningkatan mutu, dan senantiasa memilih mutu dalam sikap hidupnya. Pada format pengelolaan pendidikan yang sentralistik, madrasah menjadi unit birokrasi dan guru sering diposisikan sebagai bagian dari karyawan birokrasi pemerintahan. Sebaliknya, pada format pengelolaan pendidikan yang didesentralisasikan, madrasah dikonsepsikan sebagai unit akademik dan guru merupakan tenaga profesional

Mutu dalam konteks "hasil pendidikan" mengacu pada prestasi yang dicapai oleh madrasah pada setiap kurun waktu tertentu (apakah tiap akhir semester, akhir tahun, 2 tahun atau 5 tahun, bahkan 10 tahun). Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan (student achievement) dapat berupa hasil test kemampuan akademis (misalnya ulangan umum, UAN, UAS). Dapat pula prestasi di bidang lain seperti prestasi di suatu cabang olah raga, seni atau keterampilan tambahan tertentu misalnya: komputer, beragam jenis teknik, jasa. Bahkan prestasi madrasah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (intangible) seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan.

Antara proses dan hasil pendidikan yang bermutu saling berhubungan. Akan tetapi agar proses yang baik itu tidak salah arah, maka mutu dalam artian hasil (ouput) harus dirumuskan lebih dahulu oleh madrasah, dan harus jelas target yang akan dicapai untuk setiap tahun atau kurun waktu lainnya. Berbagai input dan proses harus selalu mengacu pada mutu-hasil (output) yang ingin dicapai. Dengan kata lain tanggung jawab madrasah dalam school-based quality improvement bukan hanya pada proses, tetapi tanggung jawab akhirnya adalah pada hasil yang dicapai. Untuk mengetahui hasil/prestasi yang dicapai oleh madrasah' terutama yang menyangkut aspek kemampuan akademik atau "kognitif" dapat dilakukan benchmarking (menggunakan titik acuan standar, misalnya: hasil UAN oleh PKG atau MGMP). Evaluasi terhadap seluruh hasil pendidikan pada tiap madrasah baik yang sudah ada patokannya (benchmarking) maupun yang lain (kegiatan ekstra-kurikuler) dilakukan oleh individu madrasah sebagai evaluasi diri dan dimanfaatkan untuk memperbaiki target mutu dan proses pendidikan tahun berikutnya. Dalam hal ini RAPBS harus merupakan penjabaran dari target mutu yang ingin dicapai dan skenario bagaimana mencapainya.

Kerangka kerja dalam manajemen peningkatan mutu diharapkan madrasah dapat bekerja dalam koridor-koridor tertentu antara lain sebagai berikut: Pertama, sumber daya; madrasah harus mempunyai fleksibilitas dalam mengatur semua sumber daya sesuai dengan kebutuhan setempat. Kedua, pertanggung-jawaban (accountability); madrasah dituntut untuk memilki akuntabilitas baik kepada masyarakat maupun pemerintah. Hal ini merupakan perpaduan antara komitment terhadap standar keberhasilan dan harapan orang tua dan masyarakat. Pertanggung-jawaban (accountability) ini bertujuan untuk meyakinkan bahwa ke masyarakat tentang kebijakan yang telah ditentukan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan dan jika mungkin untuk menyajikan informasi mengenai apa yang sudah dikerjakan. Untuk itu setiap madrasah harus memberikan laporan pertanggung-jawaban dan mengkomunikasikannya kepada orang tua/masyarakat dan pemerintah, dan melaksanakan kaji ulang secara komprehensif terhadap pelaksanaan program prioritas madrasah dalam proses peningkatan mutu.

Jelaslah bahwa konsep manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah ini membawa isu desentralisasi dalam manajemen (pengelolaan) pendidikan dimana birokrasi pusat bukan lagi sebagai penentu semua kebijakan makro maupun mikro, tetapi hanya berperan sebagai penentu kebijakan makro, prioritas pembangunan, dan standar secara keseluruhan melalui sistem monitoring dan pengendalian mutu. Konsep ini sebenarnya lebih memfokuskan diri kepada tanggung jawab individu madrasah dan masyarakat pendukungnya untuk merancang mutu yang diinginkan, melaksanakan, dan mengevaluasi hasilnya, dan secara terus menerus mnyempurnakan dirinya. Semua upaya dalam pengimplementasian manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah ini harus berakhir kepada peningkatan mutu siswa (lulusan).

# Penerapan TQM dalam Pembelajaran

Menurut Sallis (2008: 51), kualitas itu memang sesuatu yang tarik menarik antara sebagai konsep yang absolut dan relatif. Namun, ia menegaskan bahwa kualitas sekarang ini lebih digunakan sebagai konsep yang absolut. Karena itu, kualitas mempunyai kesamaan arti dengan kebaikan, keindahan, dan kebenaran; atau keserasian yang tidak ada kompromi. Standar kualitas itu meliputi dua, yaitu; kualitas yang didasarkan pada standar produk/jasa; dan kualitas yang didasarkan pada pelanggan (customer). Kualitas yang didasarkan pada produk/jasa, memiliki beberapa kualifikasi: 1) sesuai dengan spesifikasi, 2) sesuai dengan maksud dan kegunaannya, 3) tidak salah atau cacat, dan 4) benar pada saat awal dan selamanya. Sementara itu, kualitas yang didasarkan pada customer, mempunyai kualifikasi; 1) memuaskan pelanggan (costomer satisfaction), 2) melebihi harapan pelanggan, dan 3) mencerahkan pelanggan.

Kemudian menurut Depdiknas (2007: 9) bahwa secara umum, mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat dan secara khusus mutu dalam konteks pendidikan mencakup mutu input, proses, dan output pendidikan.

Menurut Sallis (2008: 14) pelaksanaan konsep "*Total Quality Management*” selalu menekankan dua konsep utama. Pertama, sebagai suatu filosofi tentang perbaikan terus-menerus dan berkesinambungan (continuous improvemer,t),dan kedua, berhubungan dengan alat-alat dan Teknik seperti trainstormind dan “*force field analysis*” (analisis kekuatan lapangan), yang digunakan untuk perbaikan kualitas dalam tindakan manajemen untuk mencapai produk sesuai kebutuhan dan harapan pelanggan. Sedangkan menurut Sugiyono (2007: 6) *Total Quality Management* merupakan tehnik manajemen yang memfokuskan pada upaya peningkatan mutu pada seluruh aspek organisasi pendidikan secara terus menerus, sehingga menghasilkan kualitas pendidikan yang memenuhi standar dan memuaskan pelanggan.

Menurut Nasution (2005: 200) dan Creech (1994) dalam Husaini Usman (2004: 486) ada lima pilar atau komponen utama dalam TQM untuk menggerakan suatu organisasi, yaitu produk (lulusan) yang dihasilkan, proses pembelajaran yang dilakukan dalam menghasilkan produk, kemudian lingkungan yang digerakkan oleh semua SDM yang ada di madrasah, serta adanya komitmen dalam bentuk pelayanan diantara para SDM lain di dalam suatu organisasi.

Misi utama *Total Quality Management* (TQM) adalah memenuhi kepuasan pelanggan. Menurut Peter dan Waterman semua organisasi yang ingin mempertahankan keberadaannya harus berobsesi pada mutu. Mutu harus sesuai dengan persyaratan yang diinginkan pelanggan. Mutu adalah keinginan pelanggan bukan keinginan sekolah. Tanpa mutu yang sesuai dengan keinginan pelanggan, sekolah akan kehilangan pelanggannya dan sekolah yang kehilangan pelanggannya akan tutup dan bubar. Pelanggan adalah raja yang harus dilayani dengan bsebaik-baiknya. Biarpun sekolah sudah berfokus pada pelanggan, tidak dengan sendirinya merupakan sebuah kondisi yang mencukupi untuk meyakinkan bermutu total. Sekolah masih membutuhkan penyusunan strategi yang lengkap untuk menemukan persyaratan yang diinginkan pelanggan. Sekolah menghadapi tantangan yang berat dalam berhubungan dengan pelanggan eksternal karena harapan mereka bermacam- macam dan bahkan sering bertentangan. Di samping itu, pemikiran pelanggan eksternal seringkali tidak sesuai dengan reputasi sekolah. Manajemen Mutu Terpadu (TQM) adalah sebuah praktik berupa pendekatan stratejik untuk menyelenggarakan sekolah yang berfokus pada kebutuhan pelanggan.

1. **Implementasi TQM pada Madrasah**

Menurut Maksum (1999: 9) madrasah merupakan sekolah umum yang berciri khas Islam yang artinya madrasah dari segi materi kurikulum sama dengan sekolah umum sederajat, akan tetapi ada penambahan pengetahuan agama yang diberikan sebagai ciri khas Islam.

Pengembangan pendidikan madrasah erat kaitannya dengan pengembangan potensi kepribadian manusia. Abdul Rachman Shaleh menjelaskan, dalam” Madrasah Dan Pendidikan Anak Bangsa, Visi, Misi dan Aksi”, bahwa pengembangan kepribadian manusia meliputi: Pertama, pengembangan iman, yang diaktualisasikan dalam ketakwaan kepada Allah SWT sehingga menghasilkan kesucian. Kedua, pengembangan cipta, untuk memenuhi kebutuhan hidup materiil dan kecerdasan, memecahkan masalah-masalah yang dihadapi. Hal ini menghasilkan kebenaran. Ketiga, pengembangan karsa, untuk mempunyai sikap dan tingkah laku yang baik (etika, akhlak dan moral). Pengembangan ini menghasilkan kebaikan. Keempat, pengembangan rasa, untuk berperasaan halus (apresiasi seni, persepsi seni, kreasi seni). Hal tersebut menghasilkan keindahan. Kelima, pengembangan karya, untuk menjadikan manusia terampil dan cakap teknologi yang berdayaguna sehingga menghasilkan kegunaan. Keenam, pengembangan hati nurani diaktualkan manjadi budi nurani yang berfungsi memberikan pertimbangan (iman, cipta, karsa, rasa, karya) sehingga menghasilkan kebijaksanaan.

Menurut Dede Rosyada (2017: 4), membangun madrasah yang baik dan memiliki sustainabilitas yang tinggi memerlukan beberapa kualifikasi. Pertama, layanan akademik yang memberikan kepuasan bagi siswa dan orang tua siswa, baik pada aspek substantifnya maupun proses dan prosedurnya. Kedua, layanan administrasi yang cepat, tepat, ramah, dan efisien. Ketiga, pengelolaan manajemen madrasah yang dapat memberikan jaminan kualitas pada proses dan hasil pendidikan, serta dapat dipertanggungjawabkan secara akuntabel. Keempat, penciptaan lingkungan yang baik, aman, nyaman dan tenteram, sehingga menjadi second home bagi siswa, dan menjadi tempat yang tidak mengkhawatirkan bagi orang tua.

Impelementasi TQM dapat dikatakan berhasil pada madrasah apabila madrasah tersebut menunjukkan: Pertama, 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. Selain itu, penerapan TQM terlihat dari adanya perubahan budaya organisasi dalam bentuk kerjasama yang efektif dan konstruktif di antara semua komponen organisasi madrasah. Kedua, faktor-faktor pendukung implementasi TQM berjalan baik diantaranya (a) adanya manajemen yang baik, (b) kepemimpinan kepala madrasah yang yang aspiratif dan kreatif, dan (c) dukungan dari pelanggan internal dan eksternal yang cukup tinggi. Sedangkan faktor penghambat implementasi TQM di antaranya sumber dana yang kurang memadai, terdapat komponen madrasah yang kurang siap dengan sistem manajemen perubahan, sehingga proses implementasi manajemen terganggu. Ketiga, penerapan TQM memiliki dampak yang baik terhadap pelanggan baik peserta didik maupun pengguna jasa pendidikan di madrasah tersebut. Manajemen mutu yang diterapkan menjadikan tenaga pendidik dan kependidikan optimalkan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan madrasah.

# Penutup

*Total Quality Management* merupakan perubahan budaya yang ada di madrasah/madrasah dan juga manajemen yang dilakukan secara total dengan memberdayakan semua yang dimiliki madrasah dengan melibatkan kelompok kepentingan yang terkait dengan madrasah. Dalam terkandung upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan, yaitu Pertama, mengendalikan proses yang berlangsung di madrasah baik kurikuler maupun administrasi; Kedua, melibatkan proses diagnose dan proses tindakan untuk menindaklanjuti diagnose; Ketiga, memerlukan semua partisipasi semua pihak kepala madrasah, guru, staf administrasi, siswa, orang tua, dan pakar. sehingga mutu dalam konteks pendidikan bersifat menyeluruh, menyangkut semua komponen. Sebab pendidikan yang bermutu tidak dapat dicapai hanya dengan satu komponen saja, akan tetapi membutuhkan dukungan dari kegiatan, komponen lainnya secara terkait satu dengan yang lainnya.

Mutu pendidikan atau mutu madrasah tertuju pada mutu lulusan. Dan untuk menghasilkan mutu lulusan yang baik, maka proses pendidikan harus didukung dengan lingkungan yang kondusif, sarana prasarana yang memadai bagi proses pendidikan tersebut, dan didukung oleh semua personil madrasah dalam hal ini adalah guru, karyawan, administrator dan tata usaha yang bermutu dan profesional, serta layanan madrasah yang memuaskan bagi pelanggannya.

# DAFTAR PUSTAKA

Dali Zulkarnaih. 2017. Manajemen Mutu Madrasah. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Danim, Sudarwan. 2007. Visi Baru Manajemen Madrasah: Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik, Jakarta: Bumi Aksara.

Hidayah Nurul. 2016. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Yogyakarta: Ar Ruz Media

Husaini Usman. 2004. Manajemen (teori, praktik, dan riset pendidikan) Jakarta: Bumi Aksara.

Ibrahim Bafadal. 2006 Manajemen peningkatan mutu madrasah dasar (dari sentralisasi menuju desntralisasi), Jakarta: Bumi Aksara

Idrus Ali. 2009. Manajemen Pendidikan Global: Visi, Aksi dan Adaptasi. Jakarta: Gaung Persada.

Mulyasa. Enco, 2011. Manajemen Berbasis Madrasah: Konsep, Strategi, dan Implementasi, Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.

Nasution M. Nur. 2005. Manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management*), Bogor: Ghalia Indonesia

Purwanto, Ngalim. 2006. Administrasi dan Supervisi Pendidikan, Bandung: Remaja Rosdakarya.

Rosyada Dede. 2017. Madrasah dan Profesionalisme Guru: Dalam Arus Dinamika Pendidikan Islam di Era Otonomi Daerah. Depok: Kencana

Sagala, Syaiful. 2011. Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi, dan Pemberdayaan Potensi Madrasah dalam Sistem Otonomi Madrasah), Bandung: Alfabeta.

Sallis, Edward. 2008. *Total Quality Management* in education, (Terjemahan Ahmad Ali Riyadi & Fahrurrozi). Yogyakarta: IRCiSoD. (Buku asli diterbitkan tahun 1993)

Suryosubroto B. 2010. Manajemen Pendidikan di Madrasah, Jakarta: Rineka Cipta

Uno, Hamzah B. 2011. Profesi Kependidikan: Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia, Jakarta: Bumi Aksara.

Umar Yusuf. 2016. Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu. Bandung: PT. Refika Aditama.